

# Plano de Ações de Melhoria Inicial

PAM Final

2024/2025



Agrupamento de Escolas e Jardins de Infância  
D. Lourenço Vicente

jul/25

# Índice

## 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**

**2.2.4. Ficha AM4**

## 1. Introdução

O presente Plano de Ações de Melhoria (PAM) resulta da avaliação final do PAM do ano passado (2023/24). Este plano inclui ações de melhoria baseadas no questionário de satisfação da comunidade de 2022/2023, no Projeto Educativo, no Relatório da Avaliação Externa (2013) e no Plano de Acompanhamento (de 2017/2018), assim como no Relatório de Autoavaliação (2023/24) e no Plano de Intervenção do diretor e incrpora, ainda, as conclusões do Observatório Pedagógico, realizado em 2023/2024, baseando-se, assim, em evidências e dados provenientes da própria organização escolar.

Na avaliação final do PAM do ano letivo anterior (2023/24), concluímos que deveríamos dar continuidade às quatro ações de melhoria já implementadas. Com a chegada de um novo diretor, não foi viável reformular ou atualizar documentos essenciais, como o Projeto Educativo e o Regulamento Interno. Assim, as ações de melhoria permaneceram as mesmas, com exceção do PADDE, que foi reformulado.

O PAM, desenvolvido pela Equipa de Autoavaliação em colaboração com a Direção, visa definir novas estratégias que promovam a melhoria da organização escolar e das práticas profissionais, refletindo na qualidade do serviço educativo.

Este documento apresenta um conjunto de estratégias destinadas a otimizar o funcionamento e o desempenho da instituição, seguindo um processo estruturado em três fases: a) PAM Inicial (planificação das ações de melhoria); b) PAM Intermédio (avaliação e monitorização das ações implementadas); c) PAM Final (análise das estratégias adotadas e dos resultados obtidos).

Em síntese, o PAM é personalizado para a realidade da escola, considerando os recursos disponíveis e desenvolvendo-se ao longo do ano letivo de 2024/2025.

## 2. Plano de Ações de Melhoria

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

Ação de melhoria	Domínio da Avaliação Externa	Critério dominante da CAF Educação
Otimizar a prática pedagógica para promover a melhoria dos resultados escolares.	Processo Ensino e Aprendizagem	PROCESSOS/RESULTADOS ESCOLARES
Reformular a prática da autoavaliação.	Autoavaliação	PROCESSOS
Melhorar a Articulação Vertical.	Articulação currricular	PROCESSOS/RESULTADOS ESCOLARES
Melhorar a satisfação do PND.	LIDERANÇA E GESTÃO	RESULTADOS RELATIVOS ÀS PESSOAS

Tabela 1 – Ações de melhoria na CAF e Avaliação Externa

## 2. Plano de Ações de Melhoria Inicial

### 2.2. Fichas das ações de melhoria

#### 2.2.1. Ação de Melhoria 1

Designação da ação de melhoria	
Otimizar a prática pedagógica para promover a melhoria dos resultados escolares	
Coordenador da Equipa Operacional	Equipa Operacional
Luiza Vitorino	Rosário Ferreira Clara Veiga Dora Menino Rosário Cruz Ana Mafalda Gomes
Estado atual	
Data	Estado
out/24	AM em desenvolvimento
Identificação dos principais aspetos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE)	
Aumento da média das classificações internas (AA).	
Aumento da taxa de sucesso escolar (AA).	
Reforço da função formativa e reguladora da avaliação dos processos de ensino aprendizagem (AA).	
Implementação de práticas de diferenciação pedagógica e metodologias diversificadas, na sala de aula (AE).	
Continuidade do procedimento corrente de observação da prática letiva em sala de aula, como estratégia de aperfeiçoamento das práticas de ensino e de desenvolvimento profissional dos docentes (AE).	
Promoção de estratégias mais eficazes de resolução da indisciplina (AA)	
Objetivos da ação de melhoria em articulação com o Projeto Educativo	
Melhorar as taxas de sucesso do Agrupamento e a qualidade das aprendizagens (articulação PE-PE.1 - Obj1:Adotar medidas de apoio ao currículo conducentes ao sucesso educativo).	
Desenvolver nas crianças e alunos a literacia científica (articulação PE-PE.1 - Obj3:Articular saberes e competências)	
Promover o desenvolvimento holístico dos alunos; objetivo estratégico: facilitar a interiorização das regras de conduta social. (articulação PE-PE.1 - Obj3:Articular saberes e competências)	

Contribuir para a melhoria das práticas letivas através da supervisão colaborativa (articulação PE-PE.1 - Obj1:Adotar medidas de apoio ao currículo conducentes ao sucesso educativo e Obj.3: Articular saberes e competências).
Transformar as práticas pedagógicas dos docentes recorrendo aos recursos educativos digitais no trabalho de sala de aula e sua integração na avaliação das aprendizagens (articulação PE-PE.1 - Obj1:Adotar medidas de apoio ao currículo conducentes ao sucesso educativo e Obj.3: Articular saberes e competências).

<b>Metas gerais</b> (metas de sucesso que não estão diretamente associadas às atividades/estratégias)
Atingir as metas de sucesso, para cada ciclo, delineadas para 2024/2025 definidas em Conselho Pedagógico. ( 1º ciclo 93% ; 2º ciclo 93% e 3º ciclo 91%)
Promover a melhoria dos resultados escolares dos alunos, por ciclo, de acordo com os dados disponibilizados pela direção, percentagem de alunos que concluem cada ciclo no tempo previsto: 1º e 2º ciclos - manter a percentagem; 3º ciclo - aumentar 2% .
Reducir até ao final do ano letivo 2024/2025, as situações de indisciplina geradoras de medidas corretivas e sancionatórias entre 3% a 5%.

Estado	Atividades/Estratégias	Metas	Instrumentos de avaliação/Fidências
Em realização	Coadjuvação em sala de aula - valorizando-se as experiências e as práticas colaborativas que conduzam à melhoria das práticas.	Melhorar a qualidade das aprendizagens em 90%. Definição, nas atas de Conselho de Turma, de 5ºs e 7ºs anos, de um ponto na ordem de trabalhos que apresente uma reflexão sobre a qualidade das aprendizagens.	Pautas; Grelhas de avaliação; Relatório de análise dos resultados escolares; Atas de CT
Por realizar	Retoma da observação de práticas letivas em sala de aula	2 aulas assistidas por cada um dos professores. 100% dos professores. 2º Período	Grelha de observação de aulas. Relatório reflexivo.
Por realizar	Reuniões de departamento que inclua a partilha e reflexão de boas práticas.	Definição de um ponto na ordem de trabalhos	Atas de reunião de Departamento
Em realização	Construção e partilha na plataforma Moodle e/ ou Teams de recursos pedagógicos devidamente testados e validados em sala de aula.	Elaboração de uma pasta arquivo na Moodle/Teams	Nº de materiais produzidos
Por realizar	Contrato de compromisso para o cumprimento de regras do RI	Diminuir nº de alunos com participações de Ocorrência em 90%	Registo de ocorrência
Em realização	Implementação das atividades do PADDE	Criar/partilhar recursos tecnológicos/digitais (pelo menos 2 atividades por período) e atividades digitais diferenciadas para alunos que necessitam de apoio adicional (pelo menos 2 atividades por período).	Nº de atividades criadas e partilhadas.
Em realização	Envolvimento e responsabilização dos alunos no seu processo de avaliação.	Dar feedback aos alunos em todos os instrumentos de avaliação aplicados	Sumários das disciplinas.

<b>Fatores de sucesso</b> (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	<b>Constrangimentos</b> (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Forte empenhamento e disponibilidade de toda a comunidade escolar.	Dispersão geográfica.
Hora de trabalho colaborativo no horários dos docentes	Dificuldade na implementação das atividades de melhoria por parte dos diversos intervenientes

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

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Todos os docentes e Encarregados de Educação e Alunos.	Não se aplica

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Reuniões da equipa Avaliação Interna (operacional) e registo em ata	Mensal
Verificação das atividades desenvolvidas	Trimestral
Pautas/Grelhas de avaliação intercalar/Relatório de análise dos resultados escolares	Trimestral
Atas de Conselho de Turma e dos Departamentos envolvidos	Trimestral

## 2. Plano de Ações de Melhoria Inicial

### 2.2. Fichas das ações de melhoria

#### 2.2.2. Ação de Melhoria 2

Designação da ação de melhoria	
Reformular Prática de Autoavaliação	
Coordenador da Equipa Operacional	Equipa Operacional
Rosário Cruz	Rosário Ferreira Clara Veiga Dora Menino Luiza Vitorino Ana Mafalda Gomes
Estado atual	
Data	Estado
out/24	AM em desenvolvimento
Identificação dos principais aspectos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE)	
Monitorização sistemática da Avaliação Interna com o envolvimento das partes interessadas. (Relatório AI).	
Processo de questionário de satisfação à comunidade (EAI).	
Ausência de práticas sistemáticas de benchlearning (partilha de boas práticas) na resolução de problemas (EAI).	
Ocorrências frequentes de indisciplina; Dificuldade de gestão por parte do PD e PND (EAI)	
Objetivos da ação de melhoria em articulação com o Projeto Educativo	
Assegurar a monitorização da satisfação das partes interessadas relevante (articulação PE-PE.1 - Obj1:Adotar medidas de apoio ao currículo conducentes ao sucesso educativo).	
Assegurar que todas as partes conhecem a caixa de elogios / sugestões / reclamações. (articulação PE-PE.1 - Obj1:Adotar medidas de apoio ao currículo conducentes ao sucesso educativo).	
Fomentar resolução de problemas e troca de boas práticas via benchlearning (partilha boas práticas) (articulação PE-PE.1 - Obj1:Adotar medidas de apoio ao currículo conducentes ao sucesso educativo).	

Metas gerais (metas de sucesso que não estão diretamente associadas às atividades/estratégias)	
Desenvolver um sistema de avaliação interna sistemática.	
Utilizar a informação resultante da avaliação interna relativamente às metas e objetivos estabelecidos nas várias estruturas de coordenação pedagógica	

Estado	Atividades/Estratégias	Metas	Instrumentos de avaliação/Evidências
Em realização	Definir modelos de questionários de avaliação da satisfação para as partes interessadas relevantes (Alunos, EE, Colaboradores (PD e PND), Parceiros),	Definir pelo menos 2 modelos	Validação dos modelos
Em realização	Aplicar modelos de questionários de avaliação da satisfação para as partes interessadas relevantes e tratar estatisticamente os resultados dos mesmos. Promover a sua comunicação.	Amostra ≥ 25% por cada grupo-alvo de aplicação do inquérito.	Questionários e respetivo tratamento estatístico de dados.
Atividade eliminada	Elaborar documento base; apurar resultados dos indicadores estabelecidos;	Aplicação da "Selfie"	Questionários e respetivo tratamento estatístico de dados.
Por realizar	Dinamizar caixa de sugestões, promovendo a divulgação e alargando também para elogios e reclamações; processar resultados obtidos e apresentar resultados periodicamente	Emitir relatório com resultados obtidos, no PAM intermédio e no PAM final.	Documento com o registo das sugestões

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Colaboração e empenho do pessoal docente	Dispersão geográfica.

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

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Todos os docentes	Não se verifica

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Estatística de resultados escolares	Final de cada período
Reuniões de acompanhamento e monitorização	Final de cada período
Levantamento de dados, registo e tratamento dos mesmos.	Trimestral

## 2.2. Fichas das ações de melhoria

### 2.2.3. Ação de Melhoria 3

Designação da ação de melhoria	
Melhorar a Articulação Vertical	
Coordenador da Equipa Operacional	Equipa Operacional
Dora Menino	Rosário Ferreira Clara Veiga Rosário Cruz Luiza Vitorino Ana Mafalda Gomes
Estado atual	
Data	Estado
out/24	AM em desenvolvimento
Identificação dos principais aspetos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE)	
Inclusão da articulação vertical do currículo nas planificações a longo e médio prazo das várias disciplinas. (Relatório do acompanhamento da IGEC)	
Monitorização da articulação de forma a garantir aprendizagens significativas. (Relatório do acompanhamento da IGEC)	
Promoção da gestão sequencial e articulada do currículo, como forma de reforçar a ação educativa e de favorecer as aprendizagens. (AE)	
Articulação vertical e horizontal de conteúdos programáticos entre os diversos ciclos, anos e nível de educação em todas as áreas curriculares. (AE)	
Objetivos da ação de melhoria em articulação com o Projeto Educativo	
Aprofundar as dinâmicas de articulação vertical do currículo tendo-as em conta nos processos de planeamento de atividades e de sequências de aprendizagem. (articulação PE-PE.1 - Obj1:Adotar medidas de apoio ao currículo conducentes ao sucesso educativo).	
Consolidar a articulação entre os ciclos de ensino (articulação PE-PE.1 - Obj1:Adotar medidas de apoio ao currículo conducentes ao sucesso educativo).	
Promover a articulação vertical e horizontal de conteúdos programáticos	
Aprofundar a gestão do currículo de forma a garantir aprendizagens significativas. (articulação PE-PE.1 - Obj1:Adotar medidas de apoio ao currículo conducentes ao sucesso educativo).	
Metas gerais (metas de sucesso que não estão diretamente associadas às atividades/estratégias)	
Consolidar as taxas médias de sucesso no 2.º ciclo: 2 % e no 3.º ciclo: 2 %	
Consolidar a taxa média de sucesso em 94% no 1º ciclo	

Estado	Atividades/Estratégias	Metas	Instrumentos de avaliação/Evidências
Em realização	Elaboração de um documento "Articulação Curricular Vertical" para ser utilizado nos vários níveis de ensino, respeitando as sequências de conteúdos e aprendizagens/tarefas/atividades com uma estrutura comum a todo o Agrupamento.(artº21ºDL55/2018).	Elaboração e aprovação do documento	Documento elaborado pela equipa e respetivo preenchimento pelos vários níveis de ensino.
Por realizar	Indicação de um ponto na ordem de trabalhos das reuniões de grupo disciplinar/ano relativo à avaliação de estratégias de ensino e ao seu impacto nas aprendizagens.	Identificação em atas de grupodisciplinar/ano dos registos sobre a avaliação de estratégias de ensino e o seu impacto nas aprendizagens.	Atas das reuniões. Relatórios
Em realização	Reuniões de planeamento curricular entre os professores da mesma disciplina (Grupos Disciplinares) para identificação, planificação e partilha de estratégias e práticas pedagógicas conjuntas e processos de articulação horizontal e vertical.	Realização de reuniões mensais entre os professores da mesma disciplina/ano	Atas das reuniões. Planificações.
Por realizar	Reuniões de coordenadores de grupo disciplinar/ano do mesmo departamento, com o respetivo coordenador, para consolidação do processo de articulação curricular e práticas interdisciplinares, nos diferentes níveis de educação e ensino.	Realização de duas reuniões anuais (ou sempre que necessário)	Atas das reuniões de coordenadores de grupodisciplinar/ano e respetivo coordenador de departamento.
Por realizar	Grelha de monitorização das aprendizagens definidas no Plano de Articulação Vertical por grupo disciplinar/ano.	Monitorização de todas as sequências de aprendizagem planificadas	Documento de monitorização preenchido.

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Colaboração e empenho do pessoal docente	Dispersão geográfica.
Conhecimento sobre as áreas de intervenção e sobre os procedimentos a adotar	
Hora de trabalho colaborativo no horários dos docentes	

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

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Todos os docentes	Não se verifica

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Grelha de Monitorização dos Domínios de Articulação Vertical	Final de cada período
Estatística de resultados escolares	Final de cada período
Reuniões de acompanhamento e monitorização	Trimestral
Levantamento de dados, registo e tratamento dos mesmos.	Final de cada período

<b>Ponto de situação intermédio (Março de 2025)</b>	
<b>Melhorias conseguidas</b>	
<b>Constrangimentos surgidos</b>	
Reuniões de coordenadores de Departamento para consolidar a articulação curricular e práticas interdisciplinares em todos os níveis de educação.	
Encontros entre coordenadores de grupo disciplinar/ano do mesmo departamento, juntamente com o coordenador de departamento, para fortalecer a colaboração curricular e práticas interdisciplinares em todos os níveis de ensino.	
<b>Aspectos a aprofundar (aspectos em que importa focar o desenvolvimento de cada atividade futuramente)</b>	
Ponto de reflexão sobre as estratégias de ensino utilizadas ao longo do ano letivo e análise do seu impacto nas aprendizagens dos alunos	
Grelha de monitorização das aprendizagens definidas no Plano de Articulação Vertical por grupo disciplinar/ano- em estudo.	
Dinamizar, pelo menos, uma reunião de articulação vertical entre ciclos.	

<b>Ponto de situação final (Julho de 2025)</b>	
<b>Melhorias conseguidas</b>	
Todas as atividades definidas no Plano de Articulação Horizontal por conselho de Turma foram realizadas, com impacto nas aprendizagens dos alunos.	
Uma melhoria significativa na articulação vertical entre os ciclos de ensino foi evidenciada entre o Jardim de Infância e o 1º ciclo através da participação das crianças de cinco e seis anos na atividade "3,2,1... avança uma casa!" Esta atividade, organizada pela Unidade Multidisciplinar de Apoio às Escolas em colaboração com um professor do primeiro ciclo e a educadora de infância, teve como objetivo promover competências de autorregulação comportamental e de aprendizagem, gerir expectativas, desenvolver habilidades e preparar as crianças para as novas dinâmicas escolares. A intervenção contribuiu para uma transição mais harmoniosa entre o Jardim de Infância e o 1º ciclo, favorecendo uma articulação mais integrada e eficaz entre ambos os níveis de ensino.	
<b>Constrangimentos surgidos</b>	
Esta ação de melhoria teve como objetivo promover uma maior coerência e continuidade no processo de ensino e aprendizagem, através de atividades específicas que incentivavam uma comunicação eficaz entre os diferentes ciclos de educação. No entanto, surgiram alguns desafios que impediram a implementação integral de certas ações, decorrentes de fatores relacionados com a organização, os recursos disponíveis e a cultura de trabalho. Estes obstáculos contribuíram para que a execução plena das atividades propostas não fosse totalmente atingida.	
<b>Aspectos a aprofundar para o ano letivo 2025/2026 (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento)</b>	
A articulação vertical entre as disciplinas ao longo dos ciclos de ensino é crucial, pois garante uma continuidade pedagógica coerente e integrada. Esta abordagem permite a construção de conhecimentos sólidos e progressivos, ajudando os alunos a desenvolver competências de forma consistente ao longo da sua trajetória escolar. Ao promover uma ligação eficaz entre os diferentes níveis de ensino, facilitam-se as transições, tornando a aprendizagem mais contextualizada e motivadora. Uma análise cuidadosa dessas ligações possibilita melhorias sustentáveis, contribuindo para um percurso educativo mais harmonioso, eficiente e orientado para o sucesso dos estudantes. Assim, a articulação vertical enriquece o processo de ensino e aprendizagem e assegura uma formação mais completa e duradoura, respondendo às exigências de uma educação de qualidade.	

Fomentar uma cultura de planificação e articulação entre os vários grupos disciplinares por ciclo de ensino, permite-nos estar mais preparados para responder às exigências educativas e às necessidades dos nossos alunos.

Para monitorizar a articulação vertical, é essencial criar uma grelha de planificação padronizada, disponibilizar recursos tecnológicos adequados e investir na formação dos professores.

## 2. Plano de Ações de Melhoria Inicial

### 2.2. Fichas das ações de melhoria

#### 2.2.4. Ação de Melhoria 4

Designação da ação de melhoria	
<b>Melhorar a satisfação do PND</b>	
Coordenador da Equipa Operacional	Equipa Operacional
Salomé Souto	Salomé Souto
Estado atual	
Data	Estado
out/24	AM em desenvolvimento
Identificação dos principais aspectos a melhorar (fragilidades identificadas nos relatórios de AA/AE/PAE)	
Melhorar a articulação entre a direção e o pessoal não docente, por forma a identificar e estabelecer prioridades de melhoria e outras mudanças quer para o desenvolvimento, quer para superar dificuldades.	
Maior participação dos assistentes operacionais nos planos de melhoria do Agrupamento.	
Objetivos da ação de melhoria em articulação com o Projeto Educativo	
Valorizar o trabalho do Pessoal Não Docente (Articulação PE - PE.4 - Obj.10 - Incentivar o desenvolvimento profissional do pessoal docente e não docente).	
Desenvolver uma maior participação do PND na vida do Agrupamento (Articulação PE - PE.4 - Obj.10 - Incentivar o desenvolvimento profissional do pessoal docente e não docente).	
Aumentar a satisfação do Pessoal Não Docente (Articulação PE - PE.4 - Obj.10 - Incentivar o desenvolvimento profissional do pessoal docente e não docente).	

Estado	Atividades/Estratégias	Metas	Instrumentos de avaliação/Evidências
Em realização	Implementação de sumulas, planificação de organização e mapas de distribuição de funções do PND.	Realizar 3 reuniões por ano com Diretor/Coordenador de Estabelecimento/Coordenadora Técnica	Sumulas das reuniões efetuadas
Em realização	Envolvimento do PND nas atividades previstas no PAA.	Envolver o PND em pelo menos 5 atividades previstas no PAA	Atas das reuniões efetuadas Nº de atividades em que se envolvem

Em realização	Reforço da participação do pessoal não docente na definição das grandes linhas orientadoras do Agrupamento.	Realizar, pelo menos, três reuniões por ano, com pelo menos 5 sugestões debatidas	Número de reuniões realizadas Número de sugestões debatidas
Por realizar	Realização de ações de formação interna que permitam melhorar o desempenho do PND.	Realizar, pelo menos, duas ações de formação interna por ano, com uma participação de, pelo menos, 75% de PND	Número de ações de formação realizadas Percentagem de PND que participou nas ações de formação

Fatores de sucesso (condições necessárias e suficientes para que os objetivos sejam atingidos)	Constrangimentos (condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objetivos)
Empenhamiento da gestão de topo.	A dispersão geográfica dos vários estabelecimentos de ensino/escolas do Agrupamento
Colaboração e disponibilidade do PND.	

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

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Todo o Pessoal não Docente	Não se aplica

Revisão e avaliação da ação pela Equipa Operacional	
Instrumentos/mecanismos de monitorização	Datas para a monitorização
Grelha de Monitorização das atividades	Final de cada período
Reunião do PND	Trimestral