



**AEFC**

AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DO FORTE DA CASA

**PLANO DE AÇÃO DE MELHORIA**

**2025-2027**

## Lista de abreviaturas e siglas

<b>AEFC</b>	Agrupamento de Escolas do Forte da Casa
<b>CAA</b>	Centro de Apoio à Aprendizagem
<b>EAA</b>	Equipa de Autoavaliação
<b>EMAEI</b>	Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva
<b>GA</b>	Gabinete do Aluno
<b>PAA</b>	Plano Anual de Atividades
<b>PADDE</b>	Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital da Escola
<b>PAM</b>	Plano de Ação de Melhoria
<b>PE</b>	Projeto Educativo
<b>SWOT</b>	Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças

### 1. INTRODUÇÃO

A Equipa de Autoavaliação (EAA), do Agrupamento de Escolas do Forte da Casa (AEFC), orientada pelo princípio da melhoria contínua, tem como propósito identificar áreas de fragilidade, promover as boas práticas existentes e consolidar percursos de qualidade e de excelência.

Este Plano de Ação de Melhoria (PAM) resultou da auscultação efetuada à comunidade educativa através da aplicação de questionários para a elaboração do Projeto Educativo do Agrupamento (PE), permitindo conhecer o grau de satisfação dos participantes e com o objetivo de identificar aspetos positivos e aspetos a melhorar nas dinâmicas do agrupamento, ambicionando-se a prossecução da qualidade do serviço educativo.

Tendo em conta a Lei nº 31/2002, de 20 de dezembro, alterada pelo artigo 182 da Lei nº 66-B/2012 de 31 de dezembro, pela qual se rege a autoavaliação, revela-se premente um olhar crítico e construtivo sobre as dinâmicas e o funcionamento do agrupamento.

Em coerência com o PE, em vigor para o quadriénio 2025-2029, e alinhado com o Plano Anual de Atividades (PAA), a EAA considerou pertinente dar continuidade e aprofundar as medidas já implementadas, introduzindo ações complementares que respondam às necessidades emergentes do contexto escolar. Assim, o presente PAM ajusta-se à realidade atual e aos desafios identificados. Para este efeito, foram perspetivadas medidas de acordo com os domínios do Quadro de Referência da Avaliação Externa das Escolas, publicado pela Inspeção-Geral da Educação e Ciência, nas áreas identificadas, que carecem de melhoria.

As quatro medidas estruturantes — **Medida 1: Comunicar para Aproximar; Medida 2: Incluir a Diversidade; Medida 3: Melhorar os Resultados e Medida 4: Vencer a Indisciplina** — traduzem as principais áreas de intervenção estratégica deste documento a implementar por todos os elementos da comunidade educativa. Estas medidas foram concebidas para potenciar o impacto e a eficácia das metas e objetivos definidos, atuando de forma integrada sobre as dimensões pedagógica, organizacional e relacional do agrupamento.

O presente PAM resulta de uma ambição de adaptação constante aos desafios emergentes da comunidade educativa. Por esta razão, é um processo de autoavaliação sustentado e profundo que envolve os vários domínios (autoavaliação, liderança e gestão, prestação do serviço educativo, resultados escolares) e os vários intervenientes da comunidade escolar (alunos, docentes, não docentes, técnicos especializados, encarregados de educação), através de fontes informativas como questionários, entrevistas, observação direta, análise de documentos, entre outros. Este processo

foi igualmente sustentado através de uma análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças), refletindo as fragilidades e aspetos a melhorar. Assim sendo, foram enquadradas as fragilidades nos seus respetivos domínios e campos de análise e foi promovido o envolvimento da direção e das lideranças intermédias na análise e integração das sugestões de melhoria.

### **2. OPERACIONALIZAÇÃO DAS AÇÕES DE MELHORIA**

Este plano ambiciona ser um documento de orientação e de trabalho, em atualização constante, envolvendo a comunidade educativa, o qual será monitorizado, regularmente, pela EAA. O balanço dos resultados alcançados será, posteriormente, apresentado pela EAA em relatórios de avaliação do PAM.

A avaliação será realizada por todos os elementos da equipa, no final do ano letivo, prevendo-se, eventualmente, aplicar também um questionário aos diversos setores. Ao longo do ano letivo será realizada a auscultação direta aos vários atores educativos.

Considera-se também importante, como ponto de partida, a análise SWOT do Agrupamento. Assim, equacionou-se o seguinte procedimento: sendo o PE o documento orientador do desenvolvimento pedagógico, organizacional e institucional, considerou-se pertinente rever a análise SWOT, realizada pela equipa do PE em 2025 e atualizá-la, se necessário, de acordo com os dados decorrentes da autoavaliação do Agrupamento.

As medidas explanadas no presente PAM encontram-se divididas por domínios e campos de análise. Para cada medida são designados os destinatários; as metas e objetivos a alcançar; as consequentes ações a implementar e a sua respetiva monitorização; os responsáveis pela implementação e os indicadores de sucesso.

### **3. MEDIDAS**

#### **MEDIDA 1 – COMUNICAR PARA APROXIMAR**

Esta medida integra as dimensões da participação, comunicação, envolvimento e valorização, reconhecendo que a melhoria organizacional depende de uma cultura de diálogo, escuta ativa, transparência e corresponsabilização. Comunicar implica informar, ouvir, envolver e reconhecer todos os elementos da comunidade educativa.

## PLANO DE AÇÃO DE MELHORIA DO AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE FORTE DA CASA

MEDIDA 1	COMUNICAR PARA APROXIMAR
<b>CAMPOS DE ANÁLISE</b>	Participação e envolvimento da comunidade educativa. Comunicação interna e externa. Trabalho colaborativo e partilha de práticas. Valorização profissional e institucional.
<b>DESTINATÁRIOS</b>	Comunidade Educativa.
<b>METAS</b>	Reforçar a participação ativa da comunidade educativa. Melhorar a eficácia da comunicação interna e externa. Garantir o planeamento de um processo de autoavaliação contínuo e consistente, tendo em vista a melhoria organizacional do agrupamento. Promover o sentimento de pertença, confiança e valorização. Reforçar um maior envolvimento de todos os elementos da comunidade educativa na avaliação do desempenho das bibliotecas escolares e do contributo destas para o sucesso dos alunos e melhoria das aprendizagens.
<b>OBJETIVOS</b>	Consolidar canais de escuta ativa e de participação. Garantir o acesso transparente à informação institucional. Valorizar publicamente projetos, trabalhos dos alunos e boas práticas. Auscultar o/a interesse/ satisfação dos alunos relativamente à implementação do Plano de Promoção da Leitura e da Escrita AEFC. Criar espaços expositivos permanentes no agrupamento para divulgação dos trabalhos da comunidade educativa. Estreitar laços entre as escolas e as famílias.
<b>AÇÕES</b>	Reuniões regulares entre EAA, Direção, lideranças intermédias e encarregados de educação/famílias. Aplicação sistemática de questionários de auscultação. Divulgação do PAM, relatórios e documentos estruturantes. Garantir uma divulgação ativa das atividades dinamizadas pelas bibliotecas escolares do Agrupamento através da remodelação e reforço da sua visibilidade digital. Criar endereços eletrónicos institucionais para os alunos. Estabelecer uma plataforma oficial de comunicação e trabalho. Implementar o programa Xibo (divulgação das atividades, informações, notícias, ... ). Manutenção e criação de canais digitais (Facebook, Instagram, Tik-Tok, Youtube) e do website para divulgação de atividades (PAA; Domínio de Autonomia Curricular, Cidadania, Bibliotecas Escolares ...) e informações institucionais. Utilização de uma única plataforma de comunicação a nível interno. Reforço do papel da Associação de Estudantes e fóruns participativos. Manutenção da Academia Digital para Pais (no âmbito do Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital da Escola - PADDE). Reforçar um maior envolvimento de todos os elementos da comunidade educativa na avaliação do desempenho das bibliotecas

## PLANO DE AÇÃO DE MELHORIA DO AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE FORTE DA CASA

MEDIDA 1	COMUNICAR PARA APROXIMAR
	escolares e do contributo destas para o sucesso dos alunos e melhorias das aprendizagens.
<b>MONITORIZAÇÃO</b>	Registos das reuniões realizadas. Análise dos níveis de participação. Questionários de satisfação à comunidade educativa.
<b>RESPONSÁVEIS PELA MEDIDA</b>	Equipa de Autoavaliação. Direção. Conselho Pedagógico. Departamentos Curriculares e Grupos de Recrutamento. Coordenadores de Estabelecimento. Chefe dos Serviços Administrativos. Coordenadora do Pessoal Não Docente. Coordenador de Cidadania e Desenvolvimento. Associação de Estudantes.
<b>INDICADORES DE SUCESSO</b>	Aumento da participação da comunidade. Melhoria da perceção de proximidade e transparência. Maior visibilidade do trabalho desenvolvido no Agrupamento.

### MEDIDA 2 – INCLUIR A DIVERSIDADE

Esta medida assume a diversidade como valor e a inclusão como princípio estruturante da ação educativa, garantindo oportunidades educativas justas, ambientes seguros e promotores do bem-estar, prevenindo situações de exclusão, indisciplina e risco.

MEDIDA 2	INCLUIR A DIVERSIDADE
<b>CAMPO DE ANÁLISE</b>	Inclusão educativa e equidade. Diferenciação pedagógica. Bem-estar e desenvolvimento socioemocional. Clima escolar e convivência democrática.
<b>DESTINATÁRIOS</b>	Alunos. Encarregados de educação/famílias.
<b>METAS</b>	Garantir a inclusão plena de todos os alunos. Promover o bem-estar e a integração escolar. Reduzir assimetrias, absentismo, indisciplina e risco de exclusão.
<b>OBJETIVOS</b>	Reforçar práticas pedagógicas diferenciadas e inclusivas. Desenvolver competências pessoais, sociais e emocionais. Valorizar a diversidade cultural, social e linguística. Envolver ativamente encarregados de educação/famílias e parceiros como agentes da inclusão.

<b>MEDIDA 2</b>	<b>INCLUIR A DIVERSIDADE</b>
<b>AÇÕES</b>	Implementação de diferenciação pedagógica e avaliação formativa. Reforço de tutorias e de outras medidas de apoio, entre outros, equipas multidisciplinares e Gabinete do Aluno (GA). Reavaliação regular das tutorias e de outras medidas de apoio. Programas de mentoria entre pares e acolhimento de novos alunos. Formação interna sobre inclusão e gestão da heterogeneidade. Dinamização de projetos de cidadania, multiculturalidade, desporto adaptado e saúde escolar. Ações do Projeto de Educação para a Saúde (PES) e parcerias com entidades locais e comunitárias.
<b>MONITORIZAÇÃO</b>	Análise de indicadores de sucesso, comportamento e assiduidade. Inquéritos de satisfação a alunos e famílias. Avaliação do impacto das ações implementadas.
<b>RESPONSÁVEIS PELA MEDIDA</b>	Equipa de Autoavaliação. Direção. Conselho Pedagógico. Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva (EMAEI). Coordenadora do Centro de Apoio à Aprendizagem (CAA). Departamentos Curriculares e Grupos de Recrutamento. Coordenadores de Estabelecimento. Coordenador de Cidadania e Desenvolvimento. Serviços de Psicologia e Orientação. Assistente Social. Técnicos Especializados. Pessoal Docente. Pessoal Não Docente. Alunos.
<b>INDICADORES DE SUCESSO</b>	Melhoria da perceção de inclusão e pertença. Redução do insucesso, absentismo e indisciplina. Consolidação de práticas inclusivas no quotidiano escolar.

### **MEDIDA 3 – MELHORAR OS RESULTADOS**

Esta medida centra-se na melhoria sustentada dos resultados escolares, entendidos como sucesso académico, progresso individual e equidade. Trabalhar para todos implica trabalhar para cada aluno, respeitando ritmos, percursos e necessidades.

**PLANO DE AÇÃO DE MELHORIA DO AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE FORTE DA CASA**

<b>MEDIDA 3</b>	<b>MELHORAR OS RESULTADOS</b>
<b>CAMPOS DE ANÁLISE</b>	Resultados escolares e progressão das aprendizagens. Sucesso educativo e equidade. Práticas pedagógicas e organizacionais.
<b>DESTINATÁRIOS</b>	Alunos. Pessoal Docente. Diretores de Turma. Departamentos Curriculares e Grupos de Recrutamento. Encarregados de Educação/Famílias.
<b>METAS</b>	Melhorar as taxas de sucesso e transição. Reduzir retenções, abandono e absentismo. Diminuir assimetrias entre turmas, anos e ciclos.
<b>OBJETIVOS</b>	Monitorizar sistematicamente os resultados escolares. Identificar precocemente situações de risco. Reforçar práticas pedagógicas eficazes e diferenciadas. Melhorar a articulação vertical (especialmente nas atividades destinadas ao 1º, 2º e 3º ciclos). Sistematizar a prática da autoavaliação. Dinamizar eficazmente as medidas de apoio aos alunos, Reavaliar, de forma sistemática, o apoio aos alunos. Reforçar o horário da biblioteca escolar. Promover o envolvimento ativo dos alunos e das famílias.
<b>AÇÕES</b>	Análise regular dos resultados internos e externos. Análise regular do apoio ao estudo, tutorias e acompanhamento individualizado dos alunos. Reforço da diferenciação pedagógica e avaliação formativa. Trabalho colaborativo docente e articulação curricular. Reajustamento da carga horária de disciplinas com insucesso. Implementação de uma Oficina de Pensamento Crítico, destinada aos alunos de 10º e 11º anos, dinamizada pelo grupo de recrutamento de Filosofia. Distribuir, de forma eficaz, a mancha horária do gabinete de recuperação de aprendizagens, de acordo com os horários dos alunos, assegurando a máxima cobertura de disciplinas. Dinamização de Clubes e Projetos (entre outros, Clube de Música, Desporto Escolar, Ciência Viva, Escola Azul), como espaços agregadores dos diferentes ciclos de ensino. Comunicação regular com as famílias sobre o percurso escolar.
<b>MONITORIZAÇÃO</b>	Relatórios periódicos de análise de resultados. Reuniões de acompanhamento pedagógico. Avaliação do impacto das medidas implementadas.
<b>RESPONSÁVEIS PELA MEDIDA</b>	Direção do Agrupamento. Pessoal Docente. Equipa de Autoavaliação.

<b>MEDIDA 3</b>	<b>MELHORAR OS RESULTADOS</b>
	Coordenadores de Departamento Curricular e de Grupo de Recrutamento. Coordenadores de Estabelecimento. Coordenadora do CAA.
<b>INDICADORES DE SUCESSO</b>	Aumento das taxas de sucesso e progressão. Redução das assimetrias de resultados.

#### **MEDIDA 4 – VENCER A INDISCIPLINA**

Esta medida está ancorada nos princípios da inclusão, da equidade e da valorização da diversidade, visa assegurar um clima escolar favorável à aprendizagem, ao bem-estar e à convivência democrática. A indisciplina, enquanto fenómeno multifatorial, traduz não apenas a quebra de regras, mas também as dificuldades de integração, de autorregulação emocional e de pertença à comunidade educativa. Neste sentido, esta medida pretende intervir de forma preventiva, educativa e colaborativa, articulando diferentes níveis de ação — pedagógico, relacional e organizacional — para promover uma escola segura, respeitadora e promotora de valores de cidadania.

A sua implementação assenta na ideia de que a disciplina não se impõe, constrói-se coletivamente através da coerência das práticas, da valorização das relações interpessoais e do reforço da responsabilidade individual e coletiva. Assim, esta medida procura desenvolver estratégias integradas de prevenção e gestão da indisciplina, envolvendo docentes, alunos, assistentes operacionais e encarregados de educação, num compromisso partilhado de melhoria do clima escolar.

Entre as linhas de ação prioritárias destacam-se:

- A prevenção e intervenção precoce em situações de conflito e comportamento desajustado, com enfoque educativo e não apenas sancionatório.
- A promoção de competências socioemocionais e de autorregulação junto dos alunos, através de práticas pedagógicas integradoras, da mediação escolar e da tutoria/mentoria entre pares.
- A articulação entre estruturas internas (Direção, Coordenação de Diretores de Turma, SPO e Pessoal Não Docente), garantindo uma resposta concertada e coerente.

## PLANO DE AÇÃO DE MELHORIA DO AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE FORTE DA CASA

- A formação e sensibilização da comunidade educativa sobre estratégias de gestão positiva do comportamento e de resolução pacífica de conflitos.
- O envolvimento das famílias, reforçando a comunicação e a corresponsabilização educativa, particularmente em situações recorrentes.

A concretização desta medida pretende reduzir os índices de indisciplina e o absentismo, melhorar o clima escolar e promover relações baseadas na empatia, no respeito e na cooperação. Pretende-se, ainda, que cada aluno se reconheça como parte ativa de uma comunidade educativa onde a convivência é construída sobre valores de responsabilidade, solidariedade e justiça.

<b>MEDIDA 4</b>	<b>VENCER A INDISCIPLINA</b>
<b>CAMPO DE ANÁLISE</b>	Registos de ocorrências disciplinares.
<b>DESTINATÁRIOS</b>	Alunos. Pais e Encarregados de Educação. Pessoal Docente. Pessoal Não Docente. Serviços de Psicologia e Orientação Assistente Social.
<b>METAS</b>	Diminuir o número de registos de ocorrências disciplinares. Promover um melhor ambiente de ensino-aprendizagem.
<b>OBJETIVOS</b>	Reduzir a variabilidade de critérios no registo de ocorrências disciplinares. Desenvolver competências pessoais e sociais nos alunos, realizando intervenções, sempre que necessário, em turmas sinalizadas ao nível da indisciplina e comportamentos desafiantes. Fomentar boas práticas parentais e ajudar os pais a compreenderem as suas próprias necessidades (sociais, emocionais, psicológicas) e as dos seus educandos, de modo a aumentar a qualidade das relações.
<b>AÇÕES</b>	Divulgação do Regulamento Interno junto dos alunos, no início do ano letivo, pelos Diretores de Turma/Professor de Cidadania/Professores Titulares. Realização de sessões de promoção de competências socioemocionais, em turmas identificadas como problemáticas, ao nível do comportamento. Dinamização, no âmbito do PES, em parceria com a equipa local de saúde escolar e a PSP - Escola Segura, de sessões sobre Bullying e Cyberbullying, Violência no namoro e Comportamentos Aditivos. Divulgação dos seguintes temas: “Não à violência online - escolhas conscientes”, “Garantir o bem-estar online”, envolvendo a comunidade educativa. Dinamização, pela Escola Segura, de sessões informativas relacionadas

<b>MEDIDA 4</b>	<b>VENCER A INDISCIPLINA</b>
	com as consequências legais dos comportamentos desviantes: responsabilidade individual e imputabilidade criminal. Implementação de um programa “Jogos para a Mudança”, para turmas com comportamentos desafiadores, integrando jogos cooperativos, regulação emocional e competências sociais. Promoção da responsabilização individual e coletiva, no âmbito de clubes e projetos, através da preparação e realização de apresentações públicas, reforçando regras, compromisso e trabalho em equipa.
<b>MONITORIZAÇÃO</b>	Análise de relatórios de indisciplina (frequência das ocorrências e da tipificação dos comportamentos por grau). Realização de inquéritos para avaliação da satisfação das ações de sensibilização desta medida. Balanço da eficácia das intervenções realizadas ao nível da promoção de competências socioemocionais.
<b>RESPONSÁVEIS PELA MEDIDA</b>	Encarregados de Educação/Famílias. Direção. Pessoal Docente. Pessoal Não Docente. Coordenadora do CAA. Coordenadora de Cidadania e Desenvolvimento. Serviços de Psicologia e Orientação. Assistente Social. Coordenadora do PES.
<b>INDICADORES DE SUCESSO</b>	Redução percentual de ocorrências. Melhoria da perceção do clima escolar (aplicação de questionários). Diminuição da reincidência disciplinar.

#### **4. CALENDARIZAÇÃO E AVALIAÇÃO**

A vigência do presente plano decorre durante os anos letivos 2025/2026 e 2026/2027.

A monitorização de todas as medidas e a referência do seu momento de execução será explanada em dois momentos distintos:

1º momento: no final do ano letivo 2025/2026, com a apresentação de um relatório com os resultados da monitorização e eventuais alterações a introduzir.

2º momento: no final do ano letivo 2026/2027 com a apresentação de um relatório final.

#### **5. CONCLUSÃO E LINHAS ORIENTADORAS**

O Plano de Ação de Melhoria procura fomentar o envolvimento da comunidade educativa, potenciando a comunicação e a integração de todos os seus elementos, na sua diversidade. Este

## **PLANO DE AÇÃO DE MELHORIA DO AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE FORTE DA CASA**

---

documento ambiciona a melhoria constante do “processo dinâmico que visa promover uma educação de qualidade para todos, respeitando a diversidade, as necessidades e expectativas de todos e de cada um, eliminando todas as formas de exclusão” (Unesco, 2020).

O presente documento deverá ser analisado em sede de Conselho Pedagógico e Conselho Geral, sendo depois enviado a todos os departamentos curriculares, grupos disciplinares e diretores de turma, bem como representantes dos assistentes técnicos e dos assistentes operacionais.

Deverá ainda ser partilhado com a Associação de Pais e Encarregados de Educação, para dele tomarem conhecimento, bem como divulgado no website do Agrupamento.

Ambicionando a melhoria contínua e a excelência, este será um documento em constante análise e, se necessário, atualização, reformulando e/ou acrescentando ações que se revelem prioritárias face aos desafios resultantes do contexto escolar, e tendo como missão monitorizar o desempenho global do AEFC, nos domínios da autoavaliação, da liderança e gestão, da prestação do serviço educativo e dos resultados escolares.

Parecer favorável do Conselho Pedagógico em 11/02/2026

Aprovado em Conselho Geral em \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_