

PLANO DE AÇÕES DE MELHORIA

Propósito: A minha escola é um mundo... a construir, crescer e
aprender: Uma escola de todos e para todos.

Agrupamento
de Escolas do
Restelo 25.26

Apreciado em Conselho Pedagógico	12 de novembro de 2025
Reapreciado e Aprovado em Conselho Pedagógico	04 de dezembro de 2025
Apreciado e aprovado em Conselho Geral	10 de dezembro de 2025

Introdução	5
1. Principais conclusões do diagnóstico:	6
1.1. Pontos Fortes Identificados	6
2. Desafios e Áreas Críticas Identificadas.....	6
2.1. No domínio da Autoavaliação:	6
2.2. No domínio da Liderança e Gestão:	6
2.3. No domínio da Prestação de Serviços Educativos:.....	7
2.4. No domínio dos Resultados:.....	7
3. Sistema de Monitorização e Avaliação.....	9
4. Princípio da Participação e Responsabilidade Partilhada	9
4.1. Na dimensão pedagógica:	10
4.2. Na dimensão organizacional:	10
4.3. Na dimensão social:	10
4.4. Na dimensão da participação:.....	10
4.5. Compromisso com a Excelência Educativa	11
5. Domínio 1: Autoavaliação	12
5.1. Área de Melhoria 1.1: Consolidação do Processo de Autoavaliação.	13
5.2. Área de Melhoria 1.2: Divulgação e Comunicação dos Resultados da Autoavaliação.....	13
6. Domínio 2: Liderança e Gestão	14
6.1. Área de Melhoria 2.1: Reforço da Comunicação entre Direção e Comunidade Educativa.	15
6.2. Área de Melhoria 2.2: Otimização da Estratégia de Mediação e Apoio (GD).	16
6.3. Área de Melhoria 2.3: Valorização e Visibilidade do Pessoal Não Docente (PND).	16
7. Domínio 3: Prestação de Serviços Educativos.....	17
7.1. Área de Melhoria 3.1: Diversificação e Inovação das Metodologias de Ensino.....	18
7.2. Área de Melhoria 3.2: Melhoria da Eficácia dos Serviços de Apoio aos Alunos.....	19
7.3. Área de Melhoria 3.3: Reforço do Apoio a Alunos com Dificuldades.....	19
8. Domínio 4: Resultados.....	20
Pontos fortes identificados:	20
Áreas prioritárias de melhoria:	21
8.1. Área de Melhoria 4.1: Melhoria dos Resultados Académicos.....	22
8.2. Área de Melhoria 4.2: Melhoria da Satisfação da Comunidade Educativa.....	22
8.3. Área de Melhoria 4.3: Reforço do Envolvimento das Famílias	23

9.	Monitorização e Avaliação do Plano.....	24
9.1.	Sistema de Monitorização.....	24
9.2.	Responsabilidades na Monitorização.....	25
9.3.	Instrumentos de Recolha de Dados.....	25
10.	Considerações finais.....	25

PLANO DE AÇÕES DE MELHORIA

Agrupamento de Escolas do Restelo

Ano Letivo: 2025/2026

Introdução

O presente Plano de Ação de Melhoria foi desenvolvido com base numa análise rigorosa e aprofundada do Relatório de Autoavaliação do Agrupamento de Escolas do Restelo relativo ao ano letivo 2024/2025. Este documento constitui um instrumento estratégico essencial para a gestão da qualidade educativa e para a promoção da melhoria contínua da nossa instituição, alinhando-se com os princípios da gestão pública orientada para resultados e com as orientações legais constantes da Lei n.º 31/2002, de 20 de dezembro.

A elaboração deste plano seguiu uma metodologia participativa e baseada em evidências, partindo da análise sistemática de:

- Dados quantitativos e qualitativos recolhidos através de questionários aplicados a 1.854 membros da comunidade educativa (345 alunos do 4.º ano e 2.º ciclo, 755 alunos do 3.º Ciclo e Secundário, 219 docentes e 71 membros do pessoal não docente e 464 Pais e Encarregados de Educação);
- Relatórios de atividades das diferentes estruturas e serviços do Agrupamento;
- Indicadores de desempenho académico e organizacional;
- Perceções e sugestões dos diversos grupos da comunidade educativa;

O processo de autoavaliação desenvolvido pelo Agrupamento adotou o **modelo CAF (Common Assessment Framework)** adaptado à educação, permitindo uma análise holística da organização nas suas dimensões de meios (liderança, estratégia, pessoas, recursos e processos) e de resultados (orientados para alunos, colaboradores, comunidade e desempenho global). Esta abordagem integrada possibilitou identificar, de forma sistemática, **pontos fortes a consolidar e áreas críticas de melhoria** que exigem intervenção prioritária.

1. Principais conclusões do diagnóstico:

1.1. Pontos Fortes Identificados

- Elevado grau de satisfação dos encarregados de educação com o trabalho dos Diretores de Turma (89,9%);
- Reconhecimento generalizado do respeito mútuo entre encarregados de educação e pessoal docente/não docente (89,2%) e vice-versa;
- Excelente funcionamento de estruturas como a Biblioteca Escolar, programa UAARE e Desporto Escolar;
- Forte adesão dos docentes às práticas de trabalho colaborativo (74,4%);
- Reconhecimento pelos docentes da promoção de valores de solidariedade e integração de alunos (86,8%).

2. Desafios e Áreas Críticas Identificadas

2.1. No domínio da Autoavaliação:

- Necessidade de consolidar o processo de autoavaliação, tornando-o mais regular, sistemático e envolvente de todas as estruturas do Agrupamento;
- Divulgação insuficiente dos resultados da autoavaliação à comunidade educativa;
- Utilização limitada dos resultados como ferramenta de gestão estratégica e melhoria contínua;

2.2. No domínio da Liderança e Gestão:

- Apenas 42,2% do pessoal não docente considera que a Direção se reúne suficientemente para divulgar a missão e objetivos;
- Necessidade de reforçar canais de comunicação entre a Direção e todos os grupos da comunidade;

- Perceção de que apenas 54,9% dos alunos mais jovens considera que os colegas respeitam as diferenças;
- Valorização insuficiente do trabalho do pessoal não docente (66,6% de perceção positiva pelos alunos);

2.3. No domínio da Prestação de Serviços Educativos:

- Apenas 49,3% dos alunos do 3.º Ciclo e Secundário satisfeitos com os métodos de ensino praticados;
- Taxas de satisfação inferiores a 50% em vários serviços (Apoios educativos, Refeitório, Bar, Serviços administrativos);
- Desconhecimento de muitos Encarregados de Educação (>60%) sobre iniciativas de Apoio Psicológico, Inclusão e competências socioemocionais;
- Necessidade de diversificar metodologias e reforçar práticas inclusivas no Agrupamento.

2.4. No domínio dos Resultados:

- Satisfação significativamente menor dos alunos do 3.º Ciclo e Secundário comparada com os mais novos;
- Apenas 46,8% dos Encarregados de Educação conhece as atividades do Agrupamento e da Associação de Pais;
- Estado de conservação das instalações considerado adequado por apenas 44,8% dos Encarregados de Educação;
- Equipamentos escolares avaliados positivamente por apenas 15,1% dos alunos do 3.º Ciclo e Secundário;
- Oportunidade de reduzir o insucesso escolar através de estratégias mais diferenciadas e motivadoras.

Face a este diagnóstico, o presente Plano de Ação de Melhoria estrutura-se em **quatro domínios estratégicos** que correspondem às dimensões fundamentais da gestão e avaliação organizacional:

DOMÍNIO	FOCO	N.º DE ÁREAS DE MELHORIA
1. Autoavaliação	i) Consolidação do processo de autoavaliação; ii) Divulgação de Resultados.	2
2. Liderança e Gestão	i) Comunicação; ii) Gestão de conflitos; iii) Valorização do pessoal.	3
3. Prestação de Serviços Educativos	i) Metodologias de Ensino; ii) Serviços de Apoio; iii) Inclusão;	3
4. Resultados	i) Resultados Académicos; ii) Satisfação; iii) Envolvimento das famílias;	3

Cada uma das **11 áreas de melhoria** identificadas neste plano está estruturada segundo a **metodologia SMART** (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound), garantindo que todos os objetivos sejam:

- **Específicos** - claramente definidos e focados em aspetos concretos da realidade do Agrupamento
- **Mensurável** - associados a indicadores quantitativos e qualitativos que permitam aferir o progresso;
- **Atingíveis** - realistas face aos recursos disponíveis e ao contexto organizacional;
- **Relevantes** - alinhados com a missão e visão estratégica do Agrupamento;
- **Temporalizados** - com prazos definidos e marcos intermédios de avaliação.

Para cada área de melhoria, este plano apresenta de forma detalhada:

COMPONENTE	DESCRIÇÃO
Objetivo SMART	Descrição precisa do que se pretende alcançar, quando e em que medida.
Metas	Valores quantitativos e percentagens específicas a atingir.
Ações Específicas	Conjunto de atividades concretas a desenvolver, calendarizadas.
Indicadores de Desempenho	Métricas que permitem monitorizar o progresso e avaliar resultados.
Responsáveis	Identificação clara de coordenadores e colaboradores envolvidos.
Recursos Necessários	Materiais, humanos, temporais e financeiros requeridos.
Prazo	Calendarização com início, fim e marcos intermédios.

3. Sistema de Monitorização e Avaliação

A implementação eficaz deste plano depende de um **sistema robusto de monitorização e avaliação** que permite acompanhar sistematicamente o progresso, identificar desvios e realizar ajustamentos necessários. O sistema prevê:

- Avaliações intercalares em fevereiro de 2026;
- Questionários de satisfação aplicados em dois momentos (fevereiro e junho de 2026);
- Avaliação final em julho de 2026 com comparação de indicadores iniciais vs finais.

4. Princípio da Participação e Responsabilidade Partilhada

O sucesso deste Plano de Ação de Melhoria depende fundamentalmente do **envolvimento ativo e do compromisso de toda a comunidade educativa**. Cada membro - seja Docente, Não Docente, Aluno, Encarregado de Educação ou parceiro - tem um papel a desempenhar na construção de um Agrupamento Excelência. A liderança tem a

responsabilidade de coordenar, facilitar e apoiar, mas a melhoria é uma **responsabilidade coletiva** e partilhada.

Impactos Esperados

A implementação integral deste plano visa produzir impactos significativos e mensuráveis em múltiplas dimensões:

4.1. Na dimensão pedagógica:

- Aumento da satisfação dos alunos com as metodologias de ensino (de 49,3% para 51%);
- Redução de 1% na taxa de insucesso escolar;
- Aumento de 1% na taxa de qualidade de sucesso;
- Melhoria na eficácia das medidas de apoio a alunos com dificuldades;

4.2. Na dimensão organizacional:

- Comunicação mais eficaz entre liderança e todos os grupos ($\geq 70\%$ de perceção positiva);
- Redução de 1% nas participações disciplinares;
- Aumento da satisfação com serviços de apoio (para $\geq 60\%$);
- Melhoria da perceção sobre instalações e equipamentos.

4.3. Na dimensão social:

- Aumento para 1% da perceção de respeito pela diversidade;
- Maior valorização do pessoal não docente ($\geq 70\%$ de perceção positiva);
- Clima escolar mais inclusivo e harmonioso.

4.4. Na dimensão da participação:

- Aumento para 5% do conhecimento dos EE sobre atividades do Agrupamento;
- Taxa de participação das famílias em eventos $\geq 10\%$;
- Implementação de cultura de autoavaliação sistemática;

- Maior envolvimento de toda a comunidade nas decisões estratégicas.

4.5. Compromisso com a Excelência Educativa

Este Plano de Ação de Melhoria representa mais do que um conjunto de ações e objetivos - representa o **compromisso renovado do Agrupamento de Escolas do Restelo com a excelência educativa** e com o **desenvolvimento integral de todos os seus alunos**. É um instrumento vivo, que será periodicamente revisto e atualizado, assegurando a sua permanente adequação à realidade dinâmica da nossa instituição.

A concretização dos objetivos aqui definidos exigirá esforço, dedicação e trabalho colaborativo. No entanto, estamos confiantes de que, com o empenho de todos, conseguiremos construir **uma escola cada vez mais inclusiva, inovadora e centrada no sucesso de cada aluno**. Uma escola onde todos se sintam valorizados, respeitados e motivados para dar o seu melhor. Uma escola que seja, verdadeiramente, uma comunidade de aprendizagem e de crescimento.

Juntos, faremos a diferença!

5. Domínio 1: Autoavaliação

O processo de autoavaliação constitui um pilar fundamental na gestão da qualidade educativa e no desenvolvimento organizacional do Agrupamento. Através da análise sistemática e reflexiva das suas práticas, estruturas e resultados, o Agrupamento identifica pontos fortes a consolidar e áreas prioritárias de melhoria, promovendo uma cultura de melhoria contínua.

O Relatório de Autoavaliação 2024/2025 evidenciou a necessidade de consolidar os mecanismos de autoavaliação, tornando-os mais regulares, participativos e abrangentes. Atualmente, embora o processo esteja implementado, verifica-se que nem todas as estruturas realizam autoavaliação de forma sistemática e que a divulgação dos resultados à comunidade educativa pode ser significativamente melhorada.

Neste contexto, as ações de melhoria propostas para este domínio visam:

- Implementar um ciclo anual de autoavaliação envolvendo todas as estruturas do Agrupamento;
- Criar ferramentas digitais que facilitem a recolha e análise contínua de dados;
- Formar a comunidade educativa em metodologias de autoavaliação;
- Desenvolver estratégias eficazes de comunicação e divulgação dos resultados;
- Promover o uso dos resultados da autoavaliação como base para a tomada de decisões estratégicas.

A consolidação do processo de autoavaliação permitirá ao Agrupamento tomar decisões mais fundamentadas, promover o envolvimento da comunidade educativa na melhoria institucional e demonstrar, de forma transparente, o seu compromisso com a qualidade e a excelência educativa.

5.1. Área de Melhoria 1.1: Consolidação do Processo de Autoavaliação.

COMPONENTE	DESCRIÇÃO
Objetivo SMART	➤ Implementar um ciclo completo de autoavaliação anual, envolvendo 100% das estruturas do Agrupamento até julho de 2026, com relatórios intercalares em fevereiro de 2026.
Meta	1) 100% das estruturas do Agrupamento de Escolas do Restelo com relatórios de autoavaliação anual até 15 de junho de 2026; 2) Taxa de participação nos questionários ≥75% em todos os grupos;
Ações Específicas	✓ Criar calendário de autoavaliação anual (nov. 2025); ✓ Consolidar a equipa de autoavaliação com representantes de todas as estruturas (nov. 2025); ✓ Desenvolver ferramentas digitais para recolha contínua de dados (nov. 2025); ✓ Divulgar em documento informativo e a ser enviado por correio eletrónico e Nota Informativa, via INOVAR, sobre a metodologia de autoavaliação (nov. 2025).
Indicadores de Desempenho	✓ N.º de estruturas com relatórios anuais/Total de estruturas; ✓ Taxa de resposta aos questionários por grupo; ✓ N.º de participantes nas formações; ✓ N.º de reuniões da equipa de autoavaliação realizadas.
Responsáveis	✓ Coordenador: Profº Alexandre Pinto; ✓ Colaboradores: Equipa de Autoavaliação; Direção, Coordenadores de Departamento, Coordenadores de Grupo Disciplinar e Representantes de Estruturas Intermédias.
Recursos Necessários	✓ Plataforma digital (Google Forms); ✓ Apoio técnico para análise de dados.
Prazo	✓ novembro 2025 - junho 2026; ✓ Revisão intercalar: fevereiro 2026

5.2. Área de Melhoria 1.2: Divulgação e Comunicação dos Resultados da Autoavaliação.

COMPONENTE	DESCRIÇÃO
Objetivo SMART	➤ Aumentar o conhecimento da Comunidade Educativa sobre os resultados da Autoavaliação até março de 2026 (Relatórios de Monitorização).
Meta	1) Reflexão e Análise em sede de Grupo Disciplinar ou de Departamento dos Resultados de 24.25; 2) Aumentar em 10% o conhecimento da Comunidade Educativa sobre os resultados da autoavaliação; 3) Divulgação em documento informativo e a ser enviado por

	correio eletrónico, sobre a metodologia de autoavaliação (nov. 2025).
Ações Específicas	✓ Realizar sessões de apresentação por grupo (jan. 2025, mar. e jun. 2026); ✓ Publicar sínteses executivas no site do Agrupamento e na Área Reservada do Professor;
Indicadores de Desempenho	✓ N.º de sessões realizadas; ✓ Taxa de conhecimento sobre resultados (questionário).
Responsáveis	✓ Coordenador: Profº Alexandre Pinto; - Colaboradores: Equipa de Autoavaliação; Equipa de Comunicação, Coordenadores de Estruturas, Representante da Associação de Pais.
Recursos Necessários	✓ Espaços para sessões presenciais.
Prazo	✓ fevereiro 2026 - junho 2026.

6. Domínio 2: Liderança e Gestão

A liderança e a gestão eficazes são determinantes para criar um clima organizacional positivo, promover o trabalho colaborativo e assegurar que todos os membros da comunidade educativa trabalhem de forma alinhada para os mesmos objetivos. Uma liderança próxima, comunicativa e inclusiva é essencial para o sucesso de qualquer instituição educativa.

A análise dos questionários de autoavaliação revelou algumas áreas de melhoria significativas neste domínio. Especificamente, identificou-se que apenas **42,2% do pessoal não docente** considera que a Direção se reúne suficientemente com este grupo para divulgar a missão e objetivos do Agrupamento. Paralelamente, verificou-se que os alunos, particularmente do 3.º ciclo e secundário, demonstram uma perceção menos positiva relativamente à gestão de conflitos e à relação com o pessoal não docente, com apenas **54,9% dos alunos do 4.º ano e 2.º ciclo** considerando que os colegas respeitam as diferenças entre si.

Estas constatações apontam para a necessidade de:

- Reforçar os canais de comunicação entre a Direção e todos os grupos da comunidade educativa;
- Implementar mecanismos mais eficazes de gestão de conflitos e mediação;

- Valorizar o papel do pessoal não docente, promovendo o seu reconhecimento pela comunidade escolar;
- Criar espaços de diálogo e participação que promovam o envolvimento de todos;
- Desenvolver competências de liderança em lideranças intermédias.

As ações propostas para este domínio visam criar uma cultura organizacional mais colaborativa, inclusiva e comunicativa, onde todos os membros da comunidade educativa se sintam valorizados, ouvidos e comprometidos com a missão do Agrupamento. Uma gestão mais participativa e próxima contribuirá decisivamente para a melhoria do clima escolar e, consequentemente, para o sucesso educativo dos alunos.

6.1. Área de Melhoria 2.1: Reforço da Comunicação entre Direção e Comunidade Educativa.

COMPONENTE	DESCRIÇÃO
Objetivo SMART	➤ Melhorar a perceção de boa comunicação entre Direção e pessoal não docente (PND).
Meta	1) Realizar, pelo menos, 1 (uma) reunião com PND (trimestral); 2) Aumentar em 10% a avaliação positiva do PND sobre a comunicação adequada; 3) Aumentar a Taxa de participação do pessoal não docente (PND) nas reuniões $\geq 80\%$.
Ações Específicas	✓ Estabelecer calendário de reuniões trimestrais (nov. 2025); ✓ Produzir atas e seguimento de propostas (após cada reunião); ✓ Realizar inquérito de satisfação sobre comunicação (fevereiro. e jun. 2026);
Indicadores de Desempenho	✓ N.º de reuniões realizadas / N.º de reuniões planeadas; ✓ Taxa de participação nas reuniões; ✓ N.º de sugestões recebidas e taxa de resposta; ✓ Índice de satisfação com a comunicação (questionário).
Responsáveis	✓ Coordenador: Direção; ✓ Colaboradores: Chefe dos Serviços Administrativos, Encarregada Operacional, Representantes do Pessoal Não Docente.
Recursos Necessários	✓ Plataforma de comunicação digital; ✓ Tempo para reuniões (2h trimestral); ✓ Sistema de gestão de sugestões.
Prazo	✓ novembro 2025 - junho 2026

6.2. Área de Melhoria 2.2: Otimização da Estratégia de Mediação e Apoio (GD).

COMPONENTE	DESCRIÇÃO
Objetivo SMART	➤ Reduzir as participações disciplinares; ➤ Aumentar a perceção de resolução justa de conflitos através de programa de mediação e formação até junho de 2026.
Meta	1) Redução em 1% no n.º de participações disciplinares; 2) Aumentar a perceção nos alunos, considerando a resolução de conflitos pela mediação; 3) Promover Formação Específica aos Diretores de Turma em Gestão de conflitos;
Ações Específicas	✓ Criar equipa de alunos mentores (5º, 6º, 7º, 8º, 9º, 10º, 11º e 12º anos) (nov. 2025); ✓ Divulgar o código de conduta participativo com alunos (nov 2025); ✓ Realizar sessões com pais sobre Educação Positiva (1 por período)
Indicadores de Desempenho	✓ N.º de participações disciplinares (comparação anual); ✓ % de conflitos resolvidos através de mediação; ✓ N.º de Diretores de Turma formados; ✓ N.º de mediações realizadas por alunos mediadores; ✓ Perceção de justiça (questionário aos alunos).
Responsáveis	✓ Coordenador: Gabinete Disciplinar; ✓ Colaboradores: SPO, Diretores de Turma, Coordenadores de Ano, Associação de Pais.
Recursos Necessários	✓ Formação Externa em Mediação (3h); ✓ Material de apoio para mediadores; ✓ Tempo de Coordenação (4h semanais).
Prazo	✓ fevereiro 2026 - junho 2026.

6.3. Área de Melhoria 2.3: Valorização e Visibilidade do Pessoal Não Docente (PND).

COMPONENTE	DESCRIÇÃO
Objetivo SMART	✓ Aumentar a perceção positiva dos alunos sobre o pessoal não docente através de formação específica até junho de 2026.
Meta	1) Aumentar em 3% a avaliação positiva dos alunos em relação ao pessoal não docente;
Ações Específicas	✓ Criar campanha "Conhecer para Valorizar" (dez.2025); ✓ Organizar "Dia do Pessoal Não Docente" (mar/jun. 2026); ✓ Realizar assembleias de turma sobre respeito e reconhecimento do PND (1 por período).
Indicadores de	✓ % de perceção positiva (questionário aos alunos);

Desempenho	✓ N.º de campanhas realizadas; ✓ N.º de alunos participantes nas atividades;
Responsáveis	✓ Coordenador: Coordenação Estabelecimento, Diretor de Turma dos Alunos e professor Titular; ✓ Colaboradores: Pessoal Não Docente, Diretores de Turma, Equipa de Comunicação, Associação de Estudantes.
Recursos Necessários	✓ Material para campanhas (cartazes); ✓ Prémios simbólicos;
Prazo	✓ dezembro 2025 - junho 2026.

7. Domínio 3: Prestação de Serviços Educativos

A Prestação de Serviços Educativos de qualidade é o cerne da missão do Agrupamento. Este domínio engloba não apenas as práticas pedagógicas desenvolvidas em sala de aula, mas também todos os serviços de apoio que, direta ou indiretamente, influenciam o sucesso e o bem-estar dos alunos.

O Relatório de Autoavaliação 2024/2025 identificou desafios importantes neste domínio.

Destacam-se particularmente:

- Apenas **49,3%** dos alunos do 3.º Ciclo e Secundário se mostraram satisfeitos com os métodos de ensino praticados;
- Vários serviços de apoio (Apoios Educativos, Refeitório, Bar, Serviços Administrativos) obtiveram taxas de satisfação inferiores a **50%** junto dos alunos;
- Apenas **54,9%** dos alunos do 4.º ano e 2.º ciclo consideram que os colegas respeitam as diferenças entre si;
- Muitos Encarregados de Educação mais de **60%** não têm conhecimento sobre as iniciativas do Agrupamento em áreas como apoio psicológico, medidas de inclusão e promoção de competências socio emocionais;

Estas evidências revelam a necessidade de:

- Diversificar e inovar as metodologias de ensino, tornando-as mais ativas, motivadoras e centradas nos alunos

- Reorganizar e otimizar os serviços de apoio, melhorando a sua eficácia e a perceção que a comunidade tem dos mesmos
- Reforçar as medidas de apoio a alunos com dificuldades, garantindo a sua eficácia e comunicando-as adequadamente às famílias
- Implementar programas estruturados de educação para a diversidade e desenvolvimento de competências socio emocionais
- Promover práticas inclusivas que garantam a todos os alunos oportunidades equitativas de sucesso

As ações de melhoria propostas para este domínio são ambiciosas mas necessárias. Visam transformar práticas, melhorar serviços e criar um ambiente educativo verdadeiramente inclusivo, onde cada aluno possa desenvolver plenamente o seu potencial.

A formação contínua dos docentes, a reorganização de serviços e a implementação de programas estruturados são estratégias-chave para alcançar estes objetivos.

7.1. Área de Melhoria 3.1: Diversificação e Inovação das Metodologias de Ensino.

COMPONENTE	DESCRIÇÃO
Objetivo SMART	✓ Aumentar a satisfação dos alunos do 3º Ciclo e Secundário com os métodos de ensino através da formação de 80% dos docentes em metodologias ativas até junho de 2026.
Meta	1) Aumentar de 49,3% (24.25) para 51% (25.26) a perceção dos alunos satisfeitos com métodos de ensino; 2) Promover Formação Específica em Metodologias Ativas ao longo de 25.26; 3) Criar o Grupo de Inovação Pedagógica (GIP); 4) Fomentar a implementação e partilha de metodologia nos Grupos Disciplinares.
Ações Específicas	✓ Diagnosticar necessidades formativas dos docentes (nov. 2025); ✓ Organizar oficinas de formação em metodologias ativas (jan. 2025 - maio 2026): aprendizagem cooperativa, sala de aula invertida, gamificação; ✓ Partilhar boas práticas (dezembro. 2025 - junho. 2026).
Indicadores de Desempenho	✓ %de satisfação dos alunos (questionário); ✓ N.º e % de docentes formados; ✓ N.º de disciplinas com metodologias ativas implementadas; ✓ N.º de sessões de partilha de práticas.
Responsáveis	✓ Coordenador: SADD e Conselho Pedagógico;

	✓ Colaboradores: Coordenadores de Departamento e de Disciplinar, Formadores, Direção, Equipa de Coordenação da Flexibilidade Curricular.
Recursos Necessários	✓ Formação creditada (AE ou CFAE); ✓ Tempo para oficinas; ✓ Plataforma de partilha de recursos;
Prazo	✓ janeiro 2025 - junho 2026.

7.2. Área de Melhoria 3.2: Melhoria da Eficácia dos Serviços de Apoio aos Alunos.

COMPONENTE	DESCRIÇÃO
Objetivo SMART	➤ Aumentar a satisfação com os serviços de apoio (Exame + e Sala +), refeitório, bar, serviços administrativos) através de reorganização e formação até abril de 2026.
Meta	1) Aumentar de 48,2% (24.25) para 60% (25.26) a perceção de satisfação nos alunos no conjunto dos serviços de apoio; 2) Promover Formação Específica ao PND e Assistentes Técnicos nos diversos apoios ao longo de 25.26; 3) Realizar o Memorando Profissional de Atendimento dos Assistentes Operacionais e Assistentes Técnicos.
Ações Específicas	✓ Realizar diagnóstico detalhado de cada serviço (dec. 2025); ✓ Reorganizar horários e recursos humanos (dec. 2025); ✓ Formar pessoal em atendimento e comunicação (jan. 2026); ✓ Monitorizar satisfação semestralmente (fev e jun.)
Indicadores de Desempenho	✓ % de satisfação por serviço (questionário); ✓ N.º de reclamações por serviço; ✓ N.º de funcionários formados; ✓ Taxa de cumprimento da "Memorando de Atendimento".
Responsáveis	✓ Coordenador: Direção; ✓ Colaboradores: Coordenadores de Estabelecimento, Chefe dos Serviços Administrativos, Responsável pelos Assistentes Operacionais, Associação de Estudantes e Associação de Pais.
Recursos Necessários	✓ Formação em atendimento; ✓ Ferramentas de monitorização; ✓ Reestruturação de horários.
Prazo	✓ dezembro 2025 - junho 2026.

7.3. Área de Melhoria 3.3: Reforço do Apoio a Alunos com Dificuldades

COMPONENTE	DESCRIÇÃO
Objetivo SMART	➤ Aumentar a eficácia das medidas de apoio educativo a todos os alunos.

Meta	1) Aumentar em 1% a perceção dos EE considerando as medidas eficazes; 2) Implementar com Medidas de Promoção de Sucesso Escolar a utilização da Sala de Estudo Sala+ e Exame + no 2º, 3º e Secundário; 3) Reorientar alunos para os Exames + para 100% dos alunos com ≥ 2 negativas;
Ações Específicas	✓ Mapear todos os alunos com dificuldades (nov. 2025); ✓ Reorganizar apoios educativos com horários flexíveis (nov. 2025); ✓ Reforçar divulgação e horários da Sala + e Exame + (nov. 2025); ✓ Implementar tutorias específicas com metas individuais (nov. 2025);
Indicadores de Desempenho	✓ % de perceção de eficácia (questionário EE); ✓ Taxa de sucesso de alunos apoiados (comparação); ✓ N.º de utilizações da Sala + e Exame + ; ✓ N.º de alunos com tutorias / N.º de alunos identificados; ✓ % de alunos apoiados que melhoram resultados.
Responsáveis	✓ Coordenador: Coordenadoras da Sala + e Exame +; Coordenação CAA; SPO, Coordenadores de Ano, Diretores de Turma, Docentes de Apoio;
Recursos Necessários	✓ Reorganização do horário de apoio educativo; ✓ Espaços para Sala + e Exame + ; ✓ Material pedagógico diferenciado; ✓ Plataforma de comunicação com EE (email).
Prazo	✓ novembro 2025 - junho 2026.

Nota: Refira-se que 24.25, 63.6% dos EE não sabe da eficácia das medidas de apoio aos alunos.

8. Domínio 4: Resultados

O domínio dos Resultados reflete o impacto de todas as ações desenvolvidas pelo Agrupamento. Resultados positivos manifestam-se não apenas no sucesso académico dos alunos, mas também na satisfação da comunidade educativa, no envolvimento das famílias e na qualidade das instalações e equipamentos disponíveis.

A análise do Relatório de Autoavaliação 2024/2025 permite identificar conquistas significativas mas também áreas que exigem atenção e intervenção prioritária:

Pontos fortes identificados:

- Elevada satisfação dos Encarregados de Educação com os Diretores de Turma (89,9% de respostas positivas)

- Reconhecimento do respeito mútuo entre Encarregados de Educação e pessoal docente/não docente (89,2%)
- Bom funcionamento de algumas estruturas como a Biblioteca e os serviços de Portaria
- Funcionamento eficaz do programa UAARE para alunos atletas de alto rendimento.

Áreas prioritárias de melhoria:

- Insucesso escolar que pode ser reduzido através de estratégias mais diferenciadas;
- Satisfação dos alunos do 3.º Ciclo e Secundário, que apresenta valores significativamente inferiores aos dos alunos mais novos;
- Conhecimento dos Encarregados de Educação sobre as atividades do Agrupamento e da Associação de Pais (apenas 46,8%);
- Estado de conservação das instalações (apenas 44,8% dos EE considera as instalações em bom estado);
- Equipamentos escolares avaliados positivamente por apenas 15,1% dos alunos do 3.º Ciclo e Secundário.

As ações propostas para este domínio visam:

- Melhorar os resultados académicos através de estratégias pedagógicas diferenciadas e apoios reforçados;
- Aumentar a satisfação global de todos os grupos da comunidade educativa;
- Reforçar o envolvimento das famílias na vida escolar, melhorando a comunicação e criando oportunidades de participação;
- Modernizar instalações e equipamentos, aproveitando as obras em curso e implementando melhorias incrementais;

O sucesso neste domínio depende da implementação eficaz das ações dos domínios anteriores, demonstrando a interligação entre todos os aspetos da vida do Agrupamento. Resultados positivos são o reflexo de uma organização bem liderada, que presta serviços de qualidade e se avalia continuamente para melhorar.

8.1. Área de Melhoria 4.1: Melhoria dos Resultados Acadêmicos

COMPONENTE	DESCRIÇÃO
Objetivo SMART	➤ Reduzir a taxa de insucesso escolar e aumentar a taxa de qualidade de sucesso através de estratégias diferenciadas e acompanhamento sistemático até junho de 2026.
Meta	1) Reduzir taxa de insucesso em 1% (comparação com 2024/25); 2) Aumentar taxa de qualidade de sucesso em 1%; 3) Continuar a implementar avaliação formativa em todas as disciplinas.
Ações Específicas	✓ Analisar resultados por disciplina e identificar fragilidades (nov. 2025); ✓ Reforçar a Avaliação Formativa e feedback contínuo (nov. 2025); ✓ Reforçar apoios em disciplinas estruturantes (todo o ano); ✓ Monitorizar resultados intercalares em reuniões de avaliação intercalar (nov, dez, mar e jun);
Indicadores de Desempenho	✓ Taxa de sucesso global e por ano/disciplina; ✓ Taxa de qualidade de sucesso (≥ 14 valores); ✓ N.º de negativas por disciplina; ✓ % de alunos que melhoram resultados após apoio; ✓ N.º de planos de melhoria implementados.
Responsáveis	✓ Coordenador: Direção, Conselho Pedagógico; ✓ Colaboradores: Coordenadores de Departamento, Diretores de Turma, Coordenadores de Ano, Docentes.
Recursos Necessários	✓ Plataforma de análise de dados; ✓ Reforço de apoios educativos; ✓ Material para avaliação formativa; ✓ Tempo para reuniões de monitorização.
Prazo	✓ novembro 2025 - junho 2026.

8.2. Área de Melhoria 4.2: Melhoria da Satisfação da Comunidade Educativa

COMPONENTE	DESCRIÇÃO
Objetivo SMART	➤ Aumentar a satisfação global da comunidade educativa (alunos, docentes, não docentes e EE) através de ações específicas por grupo até junho de 2026.
Meta	1) Aumentar satisfação global em todos os grupos; 2) Aumentar o número de itens com avaliação positiva (níveis 4 e 5) em questionários;

	3) Realizar 2 inquéritos de satisfação (fevereiro e junho).
Ações Específicas	✓ Recolher e analisar sugestões da comunidade (nov. 2025); ✓ Implementar "EMAA+" para alunos (nov. 2025); ✓ Criar "Espaços de Convivialidade" melhorados (dez. 2025); ✓ Melhorar comunicação com EE no INOVAR (nov. 2025); ✓ Monitorizar satisfação em fev. e jun. 2026
Indicadores de Desempenho	✓ Índice de satisfação global (questionário); ✓ % de itens com avaliação positiva; ✓ N.º de sugestões implementadas; ✓ Taxa de resposta aos questionários.
Responsáveis	✓ Coordenador: Equipa de Autoavaliação; ✓ Colaboradores: Direção, Coordenadores de todas as estruturas, Representantes de Alunos, Associação de Pais.
Recursos Necessários	✓ Plataforma de questionários; ✓ Espaço para Gabinete de Mediação; ✓ Recursos para melhorias estruturais; ✓ Ferramentas de comunicação.
Prazo	✓ outubro 2025 - Junho 2026

8.3. Área de Melhoria 4.3: Reforço do Envolvimento das Famílias

COMPONENTE	DESCRIÇÃO
Objetivo SMART	➤ Aumentar o conhecimento dos EE sobre atividades e iniciativas do Agrupamento e da Associação de Pais através de comunicação reforçada até junho de 2026.
Meta	1) Aumentar em 5% o conhecimento dos EE face às atividades do Agrupamento; 2) Aumentar em 5% o conhecimento dos EE face ao trabalho desenvolvido pelas Associações de Pais; 3) Aumentar em 5% a taxa de participação dos EE em reuniões/eventos;
Ações Específicas	✓ Criar newsletter trimestral digital e física (jan. 2026); ✓ Melhorar divulgação no site e redes sociais (mensal); ✓ Realizar "Conversas com o Futuro" (1 por período); ✓ Organizar "Dia da Família na Escola" (maio. 2026); ✓ Promover workshops para pais: educação digital, comunicação com adolescentes, métodos de estudo; ✓ Reforçar o papel dos representantes de EE (formação em jan. 2026).
Indicadores de Desempenho	✓ % de EE que conhece atividades (questionário); ✓ N.º de newsletters enviadas e taxa de abertura; ✓ N.º de visualizações do site e redes sociais;

	✓ Taxa de participação em eventos; ✓ N.º de participantes nos workshops.
Responsáveis	✓ Coordenador: Direção; ✓ Colaboradores: Equipa de Comunicação, Diretores de Turma, Associação de Pais, Coordenadores de Atividades.
Recursos Necessários	✓ Plataforma de newsletters (Canva/Mailchimp); ✓ Designer gráfico; ✓ Espaços para eventos; ✓ Formadores para workshops; ✓ Tempo para reuniões.
Prazo	✓ novembro 2025 - junho 2026.

9. Monitorização e Avaliação do Plano

A implementação eficaz deste Plano de Ação de Melhoria exige um sistema robusto de monitorização e avaliação que permita acompanhar o progresso, identificar desvios e realizar ajustamentos necessários.

9.1. Sistema de Monitorização

MOMENTO	AÇÕES DE MONITORIZAÇÃO
Trimestral	• Reunião da Equipa de Coordenação do Plano • Relatório de progresso por domínio • Apresentação ao Conselho Pedagógico • Ajustamentos de estratégias se necessário
Semestral (Dezembro e Junho)	• Avaliação intercalar completa • Questionários de satisfação • Relatório à Direção e Conselho Geral • Reformulação de ações se necessário
Final (julho 2026)	• Avaliação final global • Comparação de indicadores iniciais vs. finais • Relatório final com recomendações • Integração no Relatório de Autoavaliação 2025/26
Contínua	• Infografia online com indicadores • Recolha sistemática de evidências • Feedback da comunidade educativa

9.2. Responsabilidades na Monitorização

RESPONSÁVEL	FUNÇÕES
Equipa de Coordenação do Plano	• Coordenar a implementação global do Plano; • Apresentar relatórios de progresso; • Propor ajustamentos.
Coordenadores de Domínio	• Acompanhar ações do seu domínio; • Recolher indicadores específicos; • Reportar mensalmente à Equipa de Coordenação.
Responsáveis por Ação	• Implementar as ações específicas; • Registar evidências; • Comunicar progresso aos coordenadores;
Equipa de Autoavaliação	• Aplicar questionários; • Analisar dados estatísticos; • Elaborar relatórios de avaliação.

9.3. Instrumentos de Recolha de Dados

- Questionários de satisfação (aplicados em fevereiro e junho)
- Grelhas de observação e registo de atividades
- Atas de reuniões e registos de presença
- Análise estatística de resultados académicos
- Contagem de participações, ocorrências e utilizações de serviços
- Relatórios de estruturas e serviços
- Portfólios de evidências (fotografias, documentos, produções)

10. Considerações finais

O presente Plano de Ação de Melhoria constitui uma resposta estratégica e fundamentada às áreas identificadas como prioritárias no Relatório de Autoavaliação do Agrupamento de Escolas do Restelo. **Estruturado em quatro domínios essenciais - Autoavaliação, Liderança e Gestão, Prestação de Serviços Educativos e Resultados** - este plano apresenta **14 áreas de melhoria** com objetivos SMART, metas mensuráveis, ações concretas, indicadores de desempenho e responsáveis claramente definidos.

A implementação bem-sucedida deste plano dependerá de:

- **Compromisso e envolvimento de toda a comunidade educativa**
- **Liderança efetiva** na coordenação e monitorização das ações
- **Comunicação clara e transparente** sobre progressos e desafios
- **Flexibilidade** para ajustar estratégias quando necessário
- **Cultura de colaboração** entre docentes, não docentes, alunos e famílias
- **Alocação adequada de recursos** humanos, materiais e temporais

Os impactos esperados deste Plano incluem:

- → Melhoria da qualidade dos serviços educativos prestados
- → Aumento da satisfação de toda a comunidade educativa
- → Redução do insucesso escolar e melhoria dos resultados académicos
- → Reforço de uma cultura de inclusão, respeito e equidade
- → Consolidação de práticas de autoavaliação e melhoria contínua
- → Maior envolvimento das famílias na vida escolar

O Agrupamento de Escolas do Restelo reafirma o seu compromisso com a **excelência educativa** e com o **desenvolvimento integral de todos os seus alunos**. Este Plano de Ação de Melhoria é um instrumento vivo, que será periodicamente revisto e atualizado, garantindo a sua relevância e adequação à realidade dinâmica da nossa instituição.

Juntos, construiremos um Agrupamento cada vez melhor!

Equipa de Autoavaliação do Agrupamento

04 de dezembro de 2025