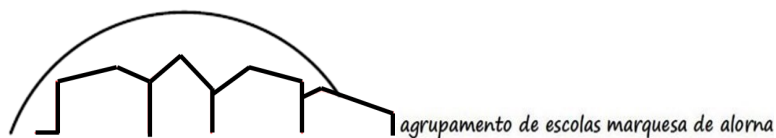




REPÚBLICA
PORTUGUESA

Ano letivo 2025/2026

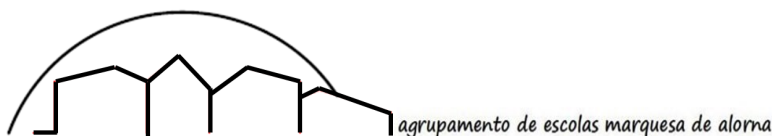
EDUCAÇÃO, CIÊNCIA
E INOVAÇÃO



RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO

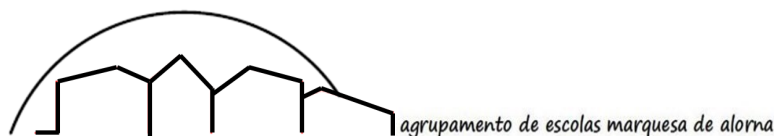
2025/2026



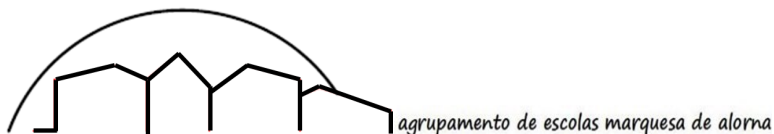


Índice

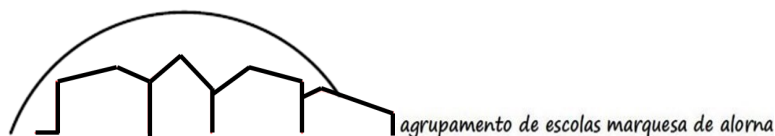
Índice.....	1
Índice de figuras.....	4
Índice de tabelas.....	5
Lista de abreviaturas.....	6
Sumário executivo.....	8
1. Introdução.....	10
2. Contexto e caracterização do Agrupamento.....	11
2.1. Oferta educativa.....	11
2.2. Alunos.....	11
2.3. Recursos humanos.....	14
2.4. Órgãos de gestão.....	15
2.5. Projeto Educativo do Agrupamento.....	15
3. Processo de autoavaliação.....	17
3.1. Equipa de Avaliação Interna.....	17
3.2. Metodologia.....	17
4. Plano de Ações de Melhoria.....	19
4.1. Identificação dos aspetos a melhorar.....	19
4.2. Identificação das Ações de Melhoria e enquadramento nos critérios da CAF Educação.....	20
4.3. Ficha das Ações de Melhoria.....	20
4.3.1. Ação de Melhoria 1.....	21
4.3.2. Ação de Melhoria 2.....	23
4.3.3. Ação de Melhoria 3.....	25
5. Resultados.....	27
5.1. Questionários.....	27
5.1.1. Inquérito de contexto: enquadramento metodológico.....	27
5.1.1.1. Análise do grau de concordância.....	27
5.1.1.2. Mudanças marcantes e sugestões.....	28
5.1.2. Dinâmica World Café / Café Pedagógico.....	29
5.1.2.1. Eixo A: Processo de Autoavaliação e Aprendizagem.....	30
5.1.2.2. Eixo C: Práticas Pedagógicas e Aprendizagens.....	30
5.1.2.3. Eixo C: Práticas Pedagógicas e Aprendizagens.....	30
5.2. Mudanças efetivas identificadas face ao ano letivo anterior.....	30
5.2.1. Consolidação e evolução de práticas.....	30
5.2.2. Intervenção e acompanhamento especializado.....	32



5.2.2. Desafios pendentes e prioridades de intervenção	32
5.3. Resultados escolares (1.º Ciclo)	34
5.3.1. 1.º ano	34
5.3.2. 2.º ano	34
5.3.3. 3.º ano	34
5.3.4. 4.º ano	35
5.3.5. Análise	35
5.4. Resultados escolares (2.º Ciclo)	37
5.4.1. 5.º ano	37
5.4.2. 6.º ano	37
5.4.3. Análise	37
5.5. Resultados escolares (3.º Ciclo)	39
5.5.1. 7.º ano	39
5.5.2. 8.º ano	39
5.5.3. 9.º ano	40
5.5.4. Análise	40
5.6. Síntese transversal	41
5.7. Problemas diagnosticados nas turmas e estratégias de atuação definidas	43
5.7.1. Pontualidade e assiduidade	43
5.7.2. Aproveitamento	43
5.7.3. Comportamento	45
5.8. Articulação e interdisciplinaridade	46
5.9. Diferenciação pedagógica	47
5.10. Contactos com Encarregados de Educação	48
6. Avaliação das Atividades/Estratégias e Metas das Ações de Melhoria	50
6.1.1. Registo de contactos em todas as turmas / grupos	51
6.1.2. Participação de 80% dos EE em pelo menos uma reunião promovida pelos Professores Titulares/Diretores de Turma	51
6.1.3. Desenvolvimento de um sistema integrado de monitorização	52
6.2. Ação de Melhoria 2	53
6.2.1. Registos de planificação conjunta em 90% das turmas	53
6.2.2. Aplicação de metodologias de diferenciação pedagógica em 100% das turmas	53
6.2.3. Aumento de 5% da qualidade do sucesso (Matemática/Ciências), no 2.º e 3.º ciclos	54
6.3. Ação de Melhoria 3	55
6.3.1. Desenvolvimento e afixação de procedimentos na totalidade das salas da EBMA	55
6.3.2. Promoção de sessões formativas sobre bem-estar e cidadania para profissionais	55

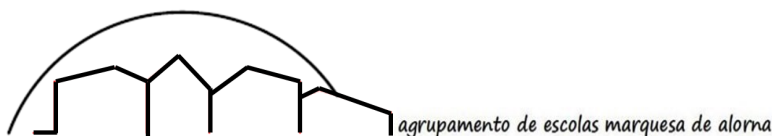


6.3.3. Participação de 100% das turmas em pelo menos uma atividade promovida	56
6.3.4. Diminuição do número de medidas disciplinares, face ao ano letivo anterior	57
7. Análise SWOT	58
8. Considerações finais.....	60
9. Proposta para o Plano de Ações de Melhoria 2026/2027	62
9.1. Identificação das Ações de Melhoria e enquadramento nos critérios da CAF Educação.....	62
9.2. Ficha das Ações de Melhoria.....	63
9.2.1. Ação de Melhoria 1.....	63
9.2.2. Ação de Melhoria 2.....	65
9.2.3. Ação de Melhoria 3.....	67



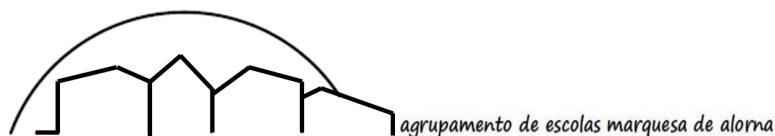
Índice de figuras

Figura 1 – Respostas dos inquiridos sobre as mudanças face às avaliações externas no AEMA.....	28
Figuras 2, 3, 4, 5, 6 e 7 – Registos da dinâmica World Café / Café Pedagógico.....	29
Figura 9 – Metodologias adotadas pelos Conselhos de Turma.....	44
Figura 10 – Respostas dos Conselhos de Turma sobre estratégias aplicadas no que concerne à interdisciplinaridade.....	46
Figura 11 – Respostas dos Conselhos de Turma sobre estratégias aplicadas no que concerne à diferenciação pedagógica.....	47
Figura 12 – Respostas dos Diretores de Turma sobre as comunicações com os Encarregados de Educação.....	48



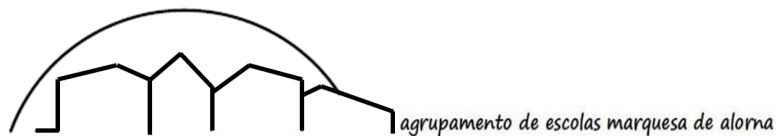
Índice de tabelas

Tabela 1 – Número de alunos do Agrupamento.....	11
Tabela 2 – Número de alunos estrangeiros no Agrupamento.....	12
Tabela 3 – Número de alunos que beneficiam de apoios da Ação Social Escolar (ASE).....	12
Tabela 4 – Número de alunos abrangidos por medidas ao abrigo do DL n.º 54/2018, de 6 de julho.....	13
Tabela 5 – Pessoal docente do Agrupamento.....	14
Tabela 6 – Pessoal não docente do Agrupamento.....	14
Tabela 7 – Identificação de aspetos a melhorar	19
Tabela 8 – Ações de melhoria a implementar	20
Tabela 9 – Resultados escolares do 1.º ano, relativos ao 1.º e ao 2.º semestres (a partir do modelo EB135c do Inovar+).....	34
Tabela 10 – Resultados escolares do 2.º ano, relativos ao 1.º e ao 2.º semestres (a partir do modelo EB135c do Inovar+).....	34
Tabela 11 – Resultados escolares do 3.º ano, relativos ao 1.º e ao 2.º semestres (a partir do modelo EB135c do Inovar+).....	34
Tabela 12 – Resultados escolares do 4.º ano, relativos ao 1.º e ao 2.º semestres (a partir do modelo EB135c do Inovar+).....	35
Tabela 13 – Resultados escolares do 5.º ano, relativos ao 1.º e ao 2.º semestres (a partir do modelo EB135c do Inovar+).....	37
Tabela 14 – Resultados escolares do 6.º ano, relativos ao 1.º e ao 2.º semestres (a partir do modelo EB135c do Inovar+).....	37
Tabela 15 – Resultados escolares do 7.º ano, relativos ao 1.º e ao 2.º semestres (a partir do modelo EB135c do Inovar+).....	39
Tabela 16 – Resultados escolares do 8.º ano, relativos ao 1.º e ao 2.º semestres (a partir do modelo EB135c do Inovar+).....	39
Tabela 17 – Resultados escolares do 9.º ano, relativos ao 1.º e ao 2.º semestres (a partir do modelo EB135c do Inovar+).....	40
Tabela 18 – Atividades/Estratégias e Metas a avaliar (retiradas da Ficha de Ação de Melhoria 1).....	51
Tabela 19 – Atividades/Estratégias e Metas a avaliar (retiradas da Ficha de Ação de Melhoria 2).....	53
Tabela 20 – Atividades/Estratégias e Metas a avaliar (retiradas da Ficha de Ação de Melhoria 3).....	55
Tabela 21 – Análise SWOT.....	58
Tabela 22 – Ações de melhoria a implementar	62

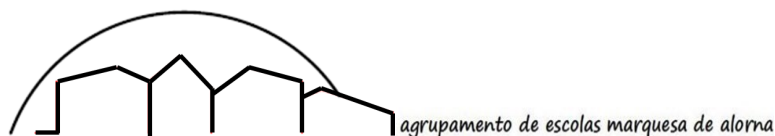


Lista de abreviaturas

AEMA	Agrupamento de Escolas Marquesa de Alorna
AM	Ação(ões) de Melhoria
APEE	Associação(ões) de Pais e Encarregados de Educação
AO	Assistentes Operacionais
ASE	Ação Social Escolar
BE	Biblioteca Escolar
CAA	Centro de Apoio à Aprendizagem
CAF	Common Assessment Framework [Estrutura Comum de Avaliação]
CML	Câmara Municipal de Lisboa
DT	Diretor(es) de Turma
EAI	Equipa de Avaliação Interna
EBMA	Escola Básica Marquesa de Alorna
EBMALA	Escola Básica Mestre Arnaldo Louro de Almeida
EBMQL	Escola Básica Mestre Querubim Lapa
EBSSP	Escola Básica São Sebastião da Pedreira
EE	Encarregados de Educação
EFA	Educação e Formação de Adultos
EPE	Educação Pré-Escolar
EPL	Estabelecimento Prisional de Lisboa
GIPS	Gabinete de Intervenção Psicossocial
PAA	Plano Anual de Atividades
PAM	Plano de Ações de Melhoria
PCE	Plano Cultural de Escola
PD	Pessoal docente
PEA	Projeto Educativo do Agrupamento
PEI	Plano(s) Educativo(s) Individual(ais)
PLA	Português Língua de Acolhimento
PLNM	Português Língua Não Materna
PND	Pessoal não docente
PPA	Plano Plurianual de Atividades



PTT	Plano(s) de Trabalho de Turma
PTCD	Plano de Turma de Cidadania e Desenvolvimento
RAA	Relatório de Autoavaliação
RAE	Relatório de Avaliação Externa
RTP	Relatório(s) Técnico-Pedagógico(s)
SAE	Serviços de Administração Escolar
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats [Pontos fortes, Pontos fracos, Oportunidades e Ameaças]
TEIP4	Territórios Educativos de Intervenção Prioritária de quarta geração



Sumário executivo

O presente relatório consolida o primeiro ano do ciclo de avaliação 2025-2028 do Agrupamento de Escolas Marquesa de Alorna (AEMA), refletindo a transição de um modelo de escrutínio puramente quantitativo para uma avaliação focada no impacto prático e na eficácia institucional (modelo CAF e programa TEIP4).

1. Principais resultados e impacto alcançado

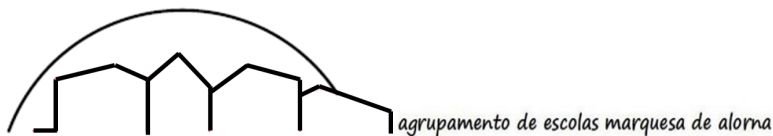
A execução do Plano de Ações de Melhoria (PAM) 2025/2026 evidenciou avanços significativos na cultura de inclusão e articulação da escola:

- **Inclusão e diferenciação:** Aplicação de metodologias de diferenciação pedagógica em 100% das turmas, fortemente alavancadas pela integração de professores em regime de coadjuvação dentro da sala de aula.
- **Evolução do sucesso escolar:** Registou-se uma melhoria generalizada dos indicadores de sucesso entre o primeiro e o segundo semestre, transversal a todos os ciclos de ensino.
- **Identidade e Cidadania Ativa:** Atingiu-se uma taxa de 100% de participação das turmas em atividades de bem-estar e impacto comunitário (destacando-se a *Arruada em Contramedo*, a exposição *Marquesa Fora de Portas* e o projeto *Abrigos*).
- **Envolvimento das famílias:** Os canais de comunicação consolidaram-se, com 84% dos Encarregados de Educação a marcarem presença em pelo menos uma reunião promovida pelos Diretores de Turma/Professores Titulares.
- **Organização e gestão:** Concretizou-se a uniformização dos procedimentos de gestão disciplinar na totalidade das salas da EBMA, criando um ambiente escolar mais previsível.

2. Lacunas e desafios estruturais diagnosticados

Apesar dos progressos operacionais, a monitorização identificou constrangimentos que exigem intervenção prioritária no próximo ciclo:

- **Insucesso a Matemática e Ciências:** A meta de aumento de 5% da qualidade do sucesso nestas disciplinas críticas (2.º e 3.º ciclos) não foi alcançada, verificando-se assimetrias de rendimento.
- **Fragilidade nas transições de ciclo:** Evidenciaram-se quebras acentuadas de desempenho no início do 5.º e do 7.º ano, revelando a necessidade de reforçar a articulação pedagógica vertical entre níveis de ensino.

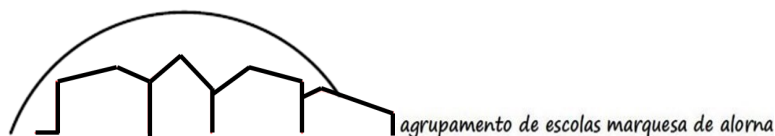


- **Carga burocrática:** O peso administrativo foi unanimemente apontado pela comunidade como o principal obstáculo ao desenvolvimento de tempos efetivos de trabalho colaborativo e reflexão pedagógica entre docentes.
- **Gestão disciplinar:** Registou-se um aumento das medidas sancionatórias em detrimento das medidas corretivas, o que exige monitorização para garantir que a sanção rápida não substitui a prevenção.

3. Linhas Orientadoras para o PAM 2026/2027

Com base nos diagnósticos estabelecidos, o novo PAM atua em complementaridade com a monitorização basal contínua, focando-se na rotura estratégica através de três eixos:

- **Simplificação operacional:** Criação do Plano Integrado de Atividades (PIA), uma plataforma digital única que centraliza o planeamento e substitui relatórios extensos por questionários ágeis, reduzindo drasticamente a burocracia.
- **Capacitação inclusiva:** Implementação de ciclos de *Cafés Pedagógicos* e *Jornadas Pedagógicas*, operando como fóruns estruturados e informais para partilha de boas práticas e consolidação transversal do Desenho Universal para a Aprendizagem (DUA).
- **Sustentabilidade e impacto local:** Reforço das parcerias comunitárias através do fomento do voluntariado ativo (envolvendo pelo menos 2% dos alunos por ciclo em projetos externos) e promoção de ações de sustentabilidade ambiental.



1. Introdução

A Lei n.º 31/2002, de 20 de dezembro, estabelece um sistema de avaliação das escolas baseado na autoavaliação, segundo padrões de qualidade certificados, e na avaliação externa pela tutela, para aferir a conformidade normativa e a eficácia das práticas educativas e de gestão.

O Decreto-Lei n.º 75/2008 reforça a autoavaliação como condição da autonomia das escolas, permitindo-lhes decidir nos domínios pedagógico, curricular e organizacional. Define ainda o Relatório de Autoavaliação como instrumento de análise do grau de concretização do Projeto Educativo do Agrupamento (PEA), das atividades desenvolvidas e dos resultados escolares. Nesse sentido, a autoavaliação revela-se enquanto processo crítico e participativo de recolha e análise de dados, essencial para a melhoria contínua da escola.

O Despacho Normativo n.º 20/2012 regula a criação dos Territórios Educativos de Intervenção Prioritária (TEIP) e os respetivos contratos-programa com o Ministério da Educação. O nosso Agrupamento integra o programa TEIP desde 2012/2013, estando neste momento integrado no programa TEIP de quarta geração (TEIP4), devido ao elevado número de alunos em risco de exclusão, com base em indicadores educativos e sociais. Este programa, funciona em três eixos – cultura de escola e lideranças pedagógicas, gestão curricular (medidas visando o sucesso escolar na avaliação interna/externa, interrupção precoce do percurso escolar e práticas pedagógicas); - Parcerias e comunidade (eficácia das parcerias e envolvimento da comunidade) assenta em planos de melhoria e visa:

- Melhorar a qualidade da educação e da aprendizagem, refletida no sucesso educativo dos alunos;
- Combater o abandono escolar e as saídas precoces do sistema educativo;
- Criar condições que favoreçam a orientação educativa e a transição qualificada da escola para a vida ativa;
- Reforçar a articulação entre a ação da escola e os parceiros dos territórios educativos de intervenção prioritária.

Este relatório, da responsabilidade da Equipa de Avaliação Interna (EAI), refere-se ao ano letivo de 2025/2026 e apoia os órgãos de gestão na definição de medidas de melhoria. Encontra-se ainda em fase de adaptação ao modelo *Common Assessment Framework* [Estrutura Comum de Avaliação] (CAF) Educação.

2. Contexto e caracterização do Agrupamento

A área de intervenção do AEMA abrange as freguesias de Campolide e Avenidas Novas, em Lisboa. É composto por quatro estabelecimentos de ensino: a Escola Básica Marquesa de Alorna (EBMA), sede do Agrupamento, a Escola Básica Mestre Arnaldo Louro de Almeida (EBMALA), a Escola Básica Mestre Querubim Lapa (EBMQL) e a Escola Básica São Sebastião da Pedreira (EBSSP).

A comunidade educativa caracteriza-se por uma expressiva diversidade sociocultural e integra também alunos em situações de vulnerabilidade social e/ou com necessidades educativas específicas. Esta realidade reforça a importância de estratégias pedagógicas inclusivas e da criação de um ambiente escolar onde todos os alunos se sintam apoiados no seu percurso educativo, em linha com os princípios definidos no PEA em vigor e com o programa TEIP4.

O agrupamento estabelece parcerias diretas ou decorrentes da participação em projetos de redes com inúmeras instituições e programas.

2.1. Oferta educativa

O Agrupamento assegura a Educação Pré-Escolar (EPE), bem como o ensino do 1.º, do 2.º e do 3.º ciclos do ensino básico. Na área da formação de adultos, os cursos de Português Língua de Acolhimento (PLA) e de Educação e Formação de Adultos (EFA) são lecionados na instituição. A oferta educativa integra, ainda, o ensino ministrado no Estabelecimento Prisional de Lisboa (EPL).

2.2. Alunos

Os alunos do Agrupamento são habitantes das freguesias das Avenidas Novas e de Campolide. O universo escolar é composto por 1517 crianças / alunos (1303, se não se contabilizarem os cursos de formação de adultos – EFA e PLA), como se constata na tabela seguinte.

Tabela 1 – Número de alunos do Agrupamento

Nível Ciclo	N.º de grupos turmas	N.º de crianças alunos formandos
Educação Pré-Escolar	9	204
1.º Ciclo	22	502
2.º Ciclo	11	233
3.º Ciclo	16	364
EFA + PLA	4 + 7	(55+159) 214
Total	69	1517

A análise revela um contexto marcado por uma grande diversidade cultural, um quadro social que exigem respostas educativas inclusivas e integradas. Por exemplo, 372 alunos (24,5%) são estrangeiros, com maior representatividade no 2.º e 3.º ciclos (37,8% e 31,9%, respetivamente), de acordo com os dados da tabela 2, refletindo uma importante componente multicultural e a necessidade de medidas específicas de integração, como o ensino de Português Língua Não Materna (PLNM), frequentado por 82 alunos.

Tabela 2 – Número de alunos estrangeiros no Agrupamento

Nível Ciclo	N.º	%	Inscritos em PLNM	
			N.º	%
Educação Pré-Escolar	38	18,6%		
1.º Ciclo	130	25,9%	51	10,2%
2.º Ciclo	88	37,8%	28	12%
3.º Ciclo	116	31,9%	26	7,1%
Total	372	24,5%	105	6,9%

Do ponto de vista socioeconómico, uma fatia significativa da população estudantil é beneficiária de apoios da Ação Social Escolar (ASE), como se verifica na tabela 3, com 732 alunos (48,3%) a receberem apoio, dos quais 480 estão nos escalão A, indicando situações de vulnerabilidade económica.

Tabela 3 – Número de alunos que beneficiam de apoios da Ação Social Escolar (ASE)

Nível Ciclo	Escalão		Total	
	A	B	N.º	%
Educação Pré-Escolar	87	52	139	9,1%
1.º Ciclo	198	101	299	19,7%
2.º Ciclo	90	41	131	8,6%
3.º Ciclo	105	58	163	10,7%
Total	480	252	732	48,3%

Destaca-se ainda a presença de alunos em situações de risco ou vulnerabilidade social, incluindo alunos sinalizados à Comissão de Proteção de Crianças e Jovens (CPCJ), com aplicação de medidas tutelares educativas e institucionalizados.

No que concerne às medidas ao abrigo do Decreto-Lei n.º 54/2018, de 6 de julho, existem, no Agrupamento, 138 alunos (9,1%) a usufruírem de medidas seletivas e 12 alunos (0,8%) com medidas adicionais (tabela 4), demonstrando a necessidade de estratégias diferenciadas e recursos especializados que assegurem a equidade no desenvolvimento das competências essenciais a cada aluno.

Tabela 4 – Número de alunos abrangidos por medidas ao abrigo do DL n.º 54/2018, de 6 de julho

		Pré- -esc.	1.º	2.º	3.º	4.º	Total 1.º Ciclo	5.º	6.º	Total 2.º Ciclo	7.º	8.º	9.º	Total 3.º Ciclo	Totais (%)
RTP	EBMA							17	13	30	11	24	21	56	86
	EBMALA	7	4	0	4	8	23								23
	EBMQL	2	4	3	7	6	22								22
	EBSSP		3	3	1		7								7
	Total (%)	9 (0,6%)	11	6	12	14	52 (3,4%)	17	13	30 (2%)	11	24	21	56 (3,7%)	138 (9,1%)
PEI	EBMA							1	1	2	5	3	2	10	12
	EBMALA				1		1								1
	EBMQL														1
	EBSSP		1				1								
	Total (%)		1		1		2 (0,1%)	1	1	2 (0,1%)	5	3	2	10 (0,7%)	12 (0,8%)

2.3. Recursos humanos

A distribuição dos pessoal docente (PD) do Agrupamento está sistematizada na tabela seguinte.

Tabela 5 – Pessoal docente do Agrupamento

	Quadro de Agrupamento	Quadro de Zona Pedagógica	Contratados
Educação Pré-Escolar	10	1	2
1.º Ciclo	26	3	6
2.º e 3.º Ciclos	34	1	40
Educação Especial	4	1	1
Total	74	6	49

Os docentes do Agrupamento organizam-se por departamentos, abrangendo a EPE, o 1.º Ciclo do Ensino Básico, as Línguas, as Ciências Sociais e Humanas, a Matemática, as Ciências Experimentais e as Expressões, nos quais se incluem os docentes de Educação Especial.

Relativamente ao pessoal não docente (PND), a informação é a que se apresenta seguidamente (tabela 6).

Tabela 6 – Pessoal não docente do Agrupamento

Assistentes Operacionais	37
Assistentes Técnicos	9
Outros	3

Os Assistentes Operacionais (AO) distribuem-se pelas diferentes escolas do Agrupamento, sendo que 19, aproximadamente 50%, desempenham funções na escola sede, distribuídos por várias áreas específicas, nomeadamente, portaria, Biblioteca Escolar (BE), balneários, apoio ao refeitório, papelaria e reprografia, pátios e andares das salas de aula.

Os Serviços de Administração Escolar (SAE), também sediados na escola principal, contam com um total de nove Assistentes Técnicos.

A equipa técnica é composta por três profissionais especializadas: uma psicóloga, no Serviço de Psicologia e Orientação (SPO), uma medidora intercultural e linguística e uma técnica de mediação social.

2.4. Órgãos de gestão

Os órgãos do Agrupamento com responsabilidades no domínio do planeamento, da estratégia e da avaliação — nomeadamente o Conselho Geral, a Direção, o Conselho Pedagógico, o Conselho Administrativo, os Departamentos Curriculares e os Conselhos de Turma/Docentes — exercem as suas funções em conformidade com o Regulamento Interno, articulando-se entre si, tanto vertical como horizontalmente, com o objetivo de assegurar a qualidade dos serviços educativos.

As Coordenadoras de Escola, nos termos da legislação em vigor, asseguram a coordenação das atividades educativas em estreita colaboração com a Diretora.

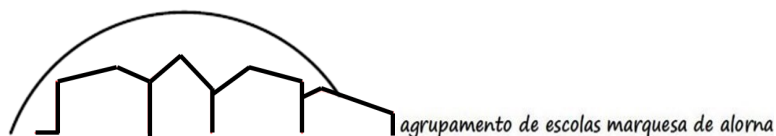
Os professores analisam regularmente os resultados escolares dos alunos, os Planos de Trabalho de Turma (PTT), as atividades desenvolvidas no âmbito do Plano Plurianual de Atividades (PPA) e do Plano Anual de Atividades (PAA), bem como os projetos em curso, em reuniões de Conselho de Turma/Docentes e/ou reunião de Departamento.

As diferentes estruturas produzem relatórios periódicos com o balanço das atividades realizadas. A EAI procede ao tratamento estatístico dos resultados escolares e elabora análises regulares, que são apresentadas à Diretora e posteriormente divulgadas junto do Conselho Pedagógico, do Conselho Geral e da comunidade educativa.

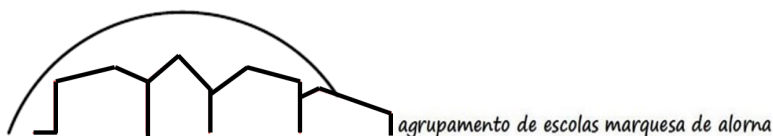
2.5. Projeto Educativo do Agrupamento

O Projeto Educativo do Agrupamento (PEA) para o triénio 2025-2028 define quatro eixos estratégicos de intervenção que norteiam a ação educativa e o desenvolvimento da organização: potenciar a identidade do Agrupamento, melhorar as aprendizagens nas suas diversas dimensões, garantir a qualidade do serviço educativo e melhorar a gestão, a organização e a comunicação escolares.

A concretização destes eixos reflete-se nos principais instrumentos de planeamento e acompanhamento: o Regulamento Interno, o Plano de Ação de Melhoria (PAM), o Plano de Atividades Anual (PAA), os Planos de Trabalho de Turma (PTT), o Plano de Formação e o Orçamento. O PEA orienta a prática pedagógica e organizacional, promovendo estratégias centradas na diferenciação pedagógica, na articulação curricular e na inovação, com vista à melhoria contínua dos resultados escolares e da qualidade do serviço prestado à comunidade.



O envolvimento ativo dos alunos, a participação das famílias e a robustez das parcerias externas constituem pilares fundamentais para o reforço da identidade do Agrupamento e para o sucesso educativo. A autoavaliação, assegurada pela Equipa de Avaliação Interna, assume um papel crucial na monitorização sistemática da implementação do PEA, permitindo identificar áreas de melhoria, avaliar a eficácia das práticas adotadas e sustentar a tomada de decisão baseada em evidências, garantindo que a escola responde com rigor e transparência aos desafios pedagógicos e sociais da sua comunidade.



3. Processo de autoavaliação

3.1. Equipa de Avaliação Interna

O Agrupamento realiza processos formais de autoavaliação, nos quais a EAI acompanha a execução do Plano de Ações de Melhoria (PAM), recolhe e analisa informação através de diversos instrumentos, estatísticas regulares sobre os resultados escolares e contributos de diferentes estruturas educativas. A EAI trabalha em articulação com a coordenação do programa TEIP4.

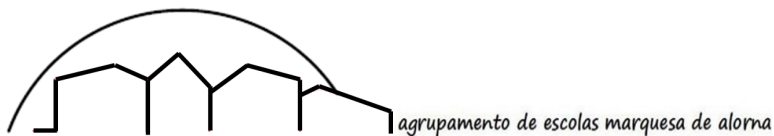
3.2. Metodologia

O PAM foi construído em articulação com a Direção e com os Coordenadores das diferentes estruturas educativas do Agrupamento, tendo por base a informação recolhida nas reuniões do Conselho Pedagógico e os resultados da monitorização desenvolvida ao longo do ano letivo. A sua definição teve como referência o Projeto Educativo do Agrupamento (PEA) 2025-2028, em vigor desde o início do presente ano letivo, bem como as orientações do Programa TEIP, assegurando a coerência entre as ações previstas, as prioridades estratégicas do Agrupamento e os objetivos de melhoria definidos para o triénio.

A avaliação da execução do PAM, cujos resultados são apresentados neste relatório, baseou-se na análise dos resultados escolares disponíveis na plataforma Inovar+, nos questionários aplicados aos diferentes elementos da comunidade educativa (alunos, encarregados de educação, assistentes operacionais, professores, educadores e parceiros externos) e na informação recolhida através da dinâmica participativa *World Café / Café Pedagógico*. Foram igualmente analisados diversos documentos institucionais, designadamente atas, planos de departamento, registos de reuniões e relatórios do Gabinete de Intervenção Psicossocial (GIPS), permitindo uma leitura integrada dos diferentes domínios de intervenção do Agrupamento.

Como resultado deste processo de avaliação, apresenta-se uma análise SWOT, construída a partir da evidência recolhida ao longo do presente relatório e articulada com a análise SWOT elaborada no ano letivo anterior. Esta abordagem permite não só identificar os progressos alcançados e as áreas que continuam a requerer intervenção, como também acompanhar a evolução das prioridades estratégicas do Agrupamento ao longo do tempo.

As conclusões desta análise constituirão um suporte à definição do PAM para o próximo ano letivo, contribuindo para que as decisões pedagógicas e organizacionais assentem numa leitura crítica, participada e sustentada da realidade do Agrupamento. Neste sentido, a análise SWOT



afirma-se como um instrumento de apoio à tomada de decisão e à melhoria contínua, permitindo identificar oportunidades de desenvolvimento, potenciar os pontos fortes existentes e definir estratégias para responder, de forma consistente, às fragilidades e aos desafios identificados.

4. Plano de Ações de Melhoria

4.1. Identificação dos aspetos a melhorar

Tabela 7 – Identificação de aspetos a melhorar

Fontes	Aspetos a melhorar	Áreas de Melhoria	Eixos (TEIP4)
RAA 24/25 PEA 25/28	Resultados escolares em áreas cruciais.	Ensino- -Aprendizagem	Ensino e Aprendizagem
RAA 24/25 PEA 25/28	Articulação pedagógica vertical e horizontal.	Ensino- -Aprendizagem Articulação Curricular	
RAA 24/25 PEA 25/28	Avaliação da eficácia das iniciativas de apoio.	Processo de Ensino- -Aprendizagem Articulação Curricular	
PEA 25/28	Integração sistemática de TIC nas práticas.	Processos	
RAA 24/25	Número de alunos alvo de participação disciplinar.	Indisciplina	
RAA 24/25	Articulação com a Educação Especial (PEI/RTP). Formação específica.	Processo de Ensino- -Aprendizagem Articulação Curricular	
RAA 24/25 PEA 25/28	Fomentação de formação docente em metodologias inovadoras de ensino	Processo de Ensino- -Aprendizagem Articulação curricular	
PEA 25/28 RAE 23	Práticas de diferenciação pedagógica – implementação do Desenho Universal de Aprendizagem (DUA).	Processo de Ensino- -Aprendizagem	
RAA 24/25	Tempos de trabalho colaborativo docente.	Processo de Ensino- -Aprendizagem Articulação Curricular	Liderança
RAA 24/25	Desuniformidade nos procedimentos de mediação de conflitos.	Indisciplina	
RAA 24/25 PEA 25/28	Meios de comunicação e articulação entre diferentes estruturas do agrupamento.	Comunicação	
RAA 24/25 PEA 25/28	Desempenho PAM, através da simplificação dos processos de autoavaliação.	Autoavaliação	
RAA 24/25 PEA 25/28	Participação deliberativa das famílias.	Satisfação da Comunidade	Comunidade
PEA 25/28	Práticas de bem-estar físico e mental.	Satisfação da Comunidade	
PEA 25/28	Parcerias locais para diversificação curricular.	Satisfação da Comunidade	
PEA 25/28	Elaboração de um sistema de reclamações/sugestões para a comunidade educativa.	Comunicação	

4.2. Identificação das Ações de Melhoria e enquadramento nos critérios da CAF Educação

Entre os diferentes aspetos identificados como prioritários, foram concretizadas três ações de melhoria (AM), como exposto na tabela 8, que se desenvolveram ao longo do ano letivo, procurando dar resposta, de forma integrada, aos diversos desafios diagnosticados.

Tabela 8 – Ações de melhoria a implementar

Ações de melhoria	Critério dominante na CAF Educação
Otimização dos mecanismos de comunicação e da gestão de serviços	Processos Liderança
Reforço da articulação curricular e da diferenciação pedagógica	Processos Resultados escolares
Promoção da cultura escolar, do bem-estar e da segurança	Resultados relativos às pessoas Parcerias

4.3. Ficha das Ações de Melhoria

As Fichas de Ações de Melhoria são instrumentos de planeamento e monitorização usados para organizar e acompanhar o desenvolvimento das AM definidas. Após apresentação de resultados, as Atividades/Estratégias e as respetivas Metas pretendidas serão discutidas e avaliadas.

4.3.1. Ação de Melhoria 1

Designação da Ação de Melhoria
Otimização dos mecanismos de comunicação e da gestão de serviços

Coordenador	Participantes
Coordenador da EAI	EAI restrita Direção Assistentes Técnicos Assistentes Operacionais

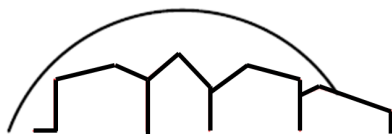
Estado atual	
Data	Estado
Julho de 2026	Parcialmente cumprida

Identificação dos principais aspetos a melhorar
Meios de comunicação e articulação entre diferentes estruturas do agrupamento.
Participação deliberativa das famílias.
Desempenho PAM, através da simplificação dos processos de autoavaliação.

Objetivos da ação de melhoria
Melhorar a eficácia da comunicação institucional e o envolvimento deliberativo das famílias.
Envolver os membros da comunidade educativa no funcionamento do Agrupamento.
Aperfeiçoar instrumentos e procedimentos de monitorização.
Monitorizar e avaliar a eficácia das ações.

Metas gerais
Aumentar a taxa de participação dos Encarregados de Educação e simplificar os processos de monitorização.

Atividades/Estratégias	Metas pretendidas	Instrumentos de avaliação/Evidências
Implementação de um modelo unificado de registo de contactos	Registo de contactos em todas as turmas / grupos	Instrumento construído pela EAI
Aumento da participação dos EE na vida escolar	Participação de 80% dos EE em pelo menos uma reunião promovida pelos Professores Titulares/Diretores de Turma	Atas de Reuniões de EE
Automatização do processo de monitorização de dados da EAI	Desenvolvimento de um sistema integrado de monitorização	Instrumento construído pela EAI



Fatores de sucesso	Constrangimentos
Abertura da Direção e estabilidade das estruturas.	Burocracia administrativa acumulada.

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

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Direção, Serviços Administrativos, Equipa de Avaliação Interna Restrita, Encarregados de Educação	Sem custos associados

Revisão e avaliação da ação	
Indicadores/mecanismos de monitorização	Datas para monitorização
Reuniões e circulação eletrónica de informação	Mensal
Verificação das atividades desenvolvidas	Semestral
PAM inicial e final	Anual
Análise SWOT	Anual
Relatório final	Anual

4.3.2. Ação de Melhoria 2

Designação da ação de melhoria
Reforço da articulação curricular e da diferenciação pedagógica

Coordenador	Participantes
Coordenadores de Departamento	Corpo docente

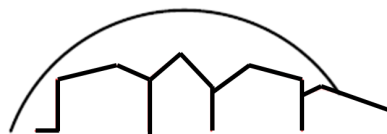
Estado atual	
Data	Estado
Julho de 2026	Parcialmente concluída

Identificação dos principais aspetos a melhorar
Resultados escolares em áreas cruciais.
Articulação pedagógica vertical e horizontal.
Avaliação da eficácia das iniciativas de apoio.
Integração sistemática de TIC.
Práticas de diferenciação pedagógica – implementação do Desenho Universal de Aprendizagem (DUA).
Articulação com a Educação Especial.

Objetivos da ação de melhoria
Aumentar a eficácia pedagógica através da implementação de estratégias inovadoras de ensino-aprendizagem.
Reforçar a articulação curricular horizontal e vertical entre ciclos de ensino.
Monitorizar e avaliar continuamente os programas de apoio aos alunos.
Melhorar os resultados escolares nas áreas-chave através de práticas diferenciadas e centradas no aluno.

Metas gerais
Promover o sucesso educativo e a equidade no AEMA, garantindo uma formação integral dos alunos.

Atividades/Estratégias	Metas pretendidas	Instrumentos de avaliação/Evidências
Planificação de atividades conjuntas entre disciplinas	Registos de planificação conjunta em 90% das turmas	Relatório do PAA PTT Atas de Conselhos de Turma
Aplicação de metodologias de diferenciação pedagógica	Aplicação de metodologias de diferenciação pedagógica em 100% das turmas	Atas de Conselhos de Turma
Promoção da qualidade das aprendizagens em Matemática e Ciências	Aumento de 5% da qualidade do sucesso (Matemática/Ciências), no 2.º e 3.º ciclos	Pautas de avaliação

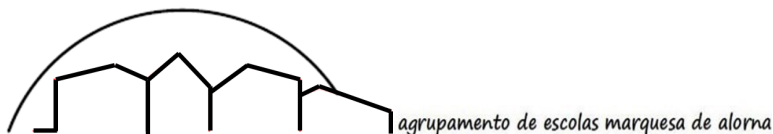


Fatores de sucesso	Constrangimentos
Cultura de trabalho colaborativo.	Gestão da carga letiva para momentos de colaboração.

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

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Docentes	Sem custos associados

Revisão e avaliação da ação	
Indicadores/mecanismos de monitorização	Datas para monitorização
Reuniões e circulação eletrónica de informação	Mensal
Verificação das atividades desenvolvidas	Semestral
PAM inicial e final	Anual
Percentagem de alunos com classificação positiva nas disciplinas com maior insucesso anteriormente (Matemática e Ciências), no 2.º e 3.º ciclos.	Semestral



4.3.3. Ação de Melhoria 3

Designação da ação de melhoria
Promoção da cultura escolar, do bem-estar e da segurança

Coordenador	Participantes
Coordenadora do GIPS	Direção GIPS Corpo docente Assistentes Operacionais Alunos

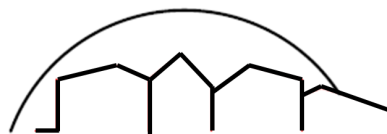
Estado atual	
Data	Estado
Julho de 25	Concluída

Identificação dos principais aspetos a melhorar
Número de alunos alvo de participação disciplinar.
Desuniformidade nos procedimentos de mediação de conflitos.
Práticas de bem-estar físico e mental.
Parcerias locais para diversificação curricular.

Objetivos da ação de melhoria
Promover um clima escolar saudável e participativo
Implementar estratégias preventivas e colaborativas para a gestão da indisciplina.

Metas gerais
Reduzir o número de participações disciplinares e aumentar a participação da comunidade em iniciativas.

Atividades/Estratégias	Metas pretendidas	Instrumentos de avaliação/Evidências
Uniformização de procedimentos do GIPS	Desenvolvimento e afixação de procedimentos na totalidade das salas da EBMA	Relatório do GIPS
Dinamização de iniciativas de bem-estar e Cidadania	Promoção de sessões formativas sobre bem-estar e cidadania para profissionais Participação de 100% das turmas em pelo menos uma atividade promovida neste âmbito	Relatório do PAA PTT Atas de Conselhos de Turma
Diminuição da indisciplina	Diminuição do número de medidas disciplinares, face ao ano letivo anterior (corretivas: 56; sancionatórias: 23)	Relatórios do GIPS Registos de ocorrência



		Atas de Conselho de Turma
--	--	---------------------------

Fatores de sucesso	Constrangimentos
Envolvimento dos alunos. Diversidade sociocultural.	Necessidade de adaptação contínua das estratégias pedagógicas e de acolhimento

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

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Comunidade escolar (PD, PND, alunos, EE, parceiros)	Sem custos associados

Revisão e avaliação da ação	
Indicadores/mecanismos de monitorização	Datas para monitorização
Monitorizar a presença em reuniões.	Trimestral
Comparar os relatórios de indisciplina.	Semestral
Relatório final	Anual

5. Resultados

5.1. Questionários

Em substituição dos inquéritos tradicionais, a avaliação do presente ano letivo não se limitou a uma recolha quantitativa de dados, tendo sido estruturada em duas fases complementares: um inquérito inicial de contexto, que serviu para balizar a perceção da comunidade, e uma dinâmica de *World Café / Café Pedagógico*, desenhada para aprofundar qualitativamente os eixos estratégicos de intervenção do Agrupamento. Esta dinâmica foi, também, ao encontro do desafio lançado às escolas pela Agência para a Gestão do Sistema Educativo (AGSE), com o intuito para celebrar os 20 anos de avaliação externa.

5.1.1. Inquérito de contexto: enquadramento metodológico

Antes da dinâmica de *World Café / Café Pedagógico*, foi disponibilizado um questionário *online* a toda a comunidade educativa, tendo-se obtido um total de 169 respostas. Considerando o universo global do Agrupamento, esta amostra apresenta uma margem de erro estimada de aproximadamente 7,5% (para um nível de confiança de 95%). O inquérito incidiu sobre três dos cinco eixos propostos pela AGSE, nomeadamente: Eixo A (Processo de Autoavaliação e Aprendizagem), Eixo C (Práticas Pedagógicas e Aprendizagens) e Eixo D (Alunos, Comunidade e Participação).

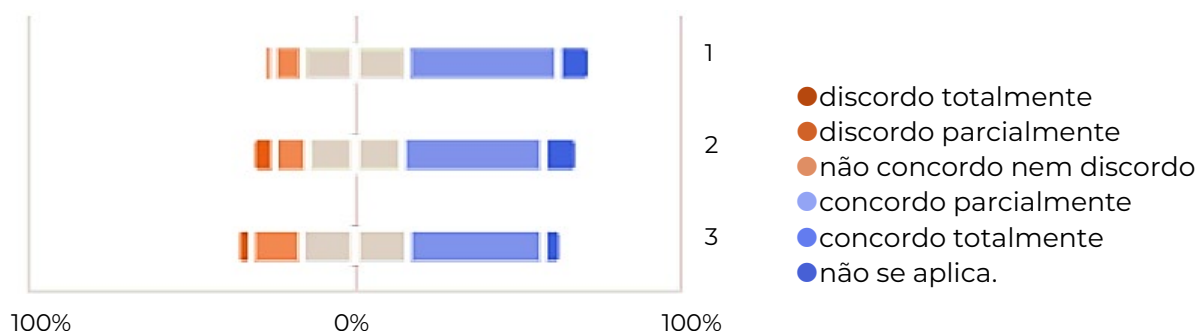
Nota: Embora o número de respostas não permita a extrapolação estatística para a totalidade da população escolar, os dados recolhidos constituem um indicador qualitativo valioso. Em contexto de escola, o objetivo não é prever um resultado binário, mas sim identificar tendências. Uma margem de erro de 7,5% diz-nos que, se o resultado de um inquérito indica, por exemplo, 60% de satisfação com a inclusão, o valor real na escola estará, com 95% de probabilidade, entre 52,5% e 67,5%. Para fins de gestão escolar e reflexão pedagógica, este intervalo é suficientemente preciso para definir prioridades estratégicas e validar o que foi discutido presencialmente no *World Café / Café Pedagógico*.

5.1.1.1. Análise do grau de concordância

Foi pedido que indicassem o grau de concordância com as afirmações seguintes:

1. Os resultados da auto e heteroavaliação do Agrupamento são hoje utilizados de forma eficaz para promover mudanças prática pedagógicas.
2. As práticas de ensino nas salas de aula são suficientemente inclusivas e diversificadas para responder às necessidades de cada aluno.
3. Os mecanismos de escuta e participação real das famílias, alunos e parceiros externos nas decisões do Agrupamento são eficazes.

Figura 1 – Respostas dos inquiridos sobre as mudanças face às avaliações externas no AEMA



Os resultados revelaram uma perceção positiva sobre a evolução do AEMA nos últimos anos, destacando três conclusões transversais:

- Eficácia da Avaliação:** Os resultados da auto e heteroavaliação são amplamente reconhecidos como instrumentos úteis para promover mudanças práticas nas dinâmicas de agrupamento.
- Inclusão Pedagógica:** As práticas de ensino são percecionadas como inclusivas e diversificadas, adequadas às necessidades específicas da população escolar.
- Participação:** Existe um reconhecimento da abertura da escola aos mecanismos de escuta, embora a comunidade sublinhe a necessidade de que essa participação seja mais "real" e menos formal nas decisões estratégicas.

5.1.1.2. Mudanças marcantes e sugestões

Os inquiridos foram convidados a identificar uma mudança marcante ocorrida nos últimos anos. A análise qualitativa das respostas permite sistematizar os seguintes contributos:

A. Mudanças Marcantes (O que já aconteceu)

- Coadjuvação:** referência constante à introdução da coadjuvação (comportamental e curricular) como uma das principais evoluções.
- Abertura e horários:** valorização da flexibilidade nos horários de funcionamento escolar.
- Inclusão e projetos:** reconhecimento da criação de projetos específicos e da dinamização da biblioteca e clubes (ex.: Clube de Ciência, Ubuntu).
- Relação Escola-Família:** valorização das plataformas digitais (Inovar) para uma comunicação mais célere.

B. Sugestões e Necessidades (O que falta melhorar)

- Infraestruturas:** pedidos de melhorias materiais: instalação de micro-ondas no refeitório, reparações em casas de banho e modernização de equipamentos (ex: quadros, mobiliário).

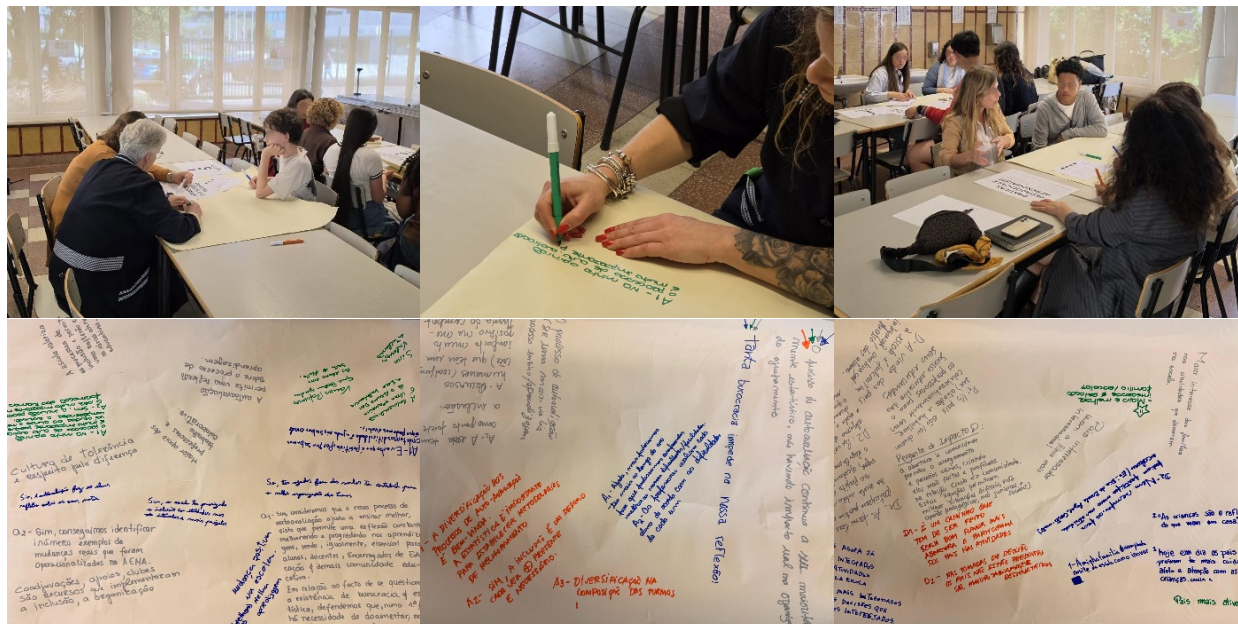
- **Gestão de Espaços:** criação de mais áreas de convívio/ludoteca para os alunos durante os intervalos.
- **Inclusão na Prática:** sugestões para que a diferenciação pedagógica seja uma norma de agrupamento e não dependa exclusivamente da iniciativa individual do professor (mais recursos tecnológicos).
- **Participação Ativa:** críticas sobre a necessidade de fóruns de decisão mais diretos, evitando que os pais sejam vistos apenas como "destinatários de informação".
- **Tecnologia:** debate sobre a integração pedagógica ou restrição do uso de telemóveis.

5.1.2. Dinâmica World Café / Café Pedagógico

A dinâmica de *World Café / Café Pedagógico* foi organizada em seis mesas, agrupadas em pares por três eixos temáticos: Eixo A (Processo de Autoavaliação e Aprendizagem), Eixo C (Práticas Pedagógicas e Aprendizagens) e Eixo D (Alunos, Comunidade e Participação).

O evento envolveu grupos de trabalho heterogéneos que integraram alunos, professores, direção, encarregados de educação, parceiros externos, assistentes operacionais e técnicos. Através de rondas sucessivas de discussão, os participantes trocaram perspetivas e construíram, em conjunto, reflexões sobre o percurso do AEMA, culminando numa partilha final de conclusões que permitiu consolidar os resultados de forma participativa e inclusiva.

Figuras 2, 3, 4, 5, 6 e 7 – Registos da dinâmica World Café / Café Pedagógico



5.1.2.1. Eixo A: Processo de Autoavaliação e Aprendizagem

A comunidade reconhece que o processo de autoavaliação evoluiu, tornando-se uma ferramenta de reflexão constante que ajuda a ensinar melhor, superando a visão estritamente burocrática. O impacto positivo dos recursos humanos e das coadjuvações na melhoria do comportamento e aproveitamento foi amplamente validado.

5.1.2.2. Eixo C: Práticas Pedagógicas e Aprendizagens

A diferenciação pedagógica e a diversificação de instrumentos de avaliação (gamificação, dramatizações, projetos transdisciplinares) são vistas como motores da inclusão. O desafio identificado é a transição para a prática efetiva do DUA como norma no ensino universal.

5.1.2.3. Eixo C: Práticas Pedagógicas e Aprendizagens

A abertura à comunidade é hoje um pilar do Agrupamento. A participação das famílias aumentou, contribuindo para a motivação dos alunos e para o sucesso educativo. O desafio central reside em integrar as famílias não apenas como destinatárias de informação, mas como parceiras ativas na tomada de decisão.

5.2. Mudanças efetivas identificadas face ao ano letivo anterior

Esta secção analisa a evolução das respostas da comunidade educativa face aos problemas diagnosticados no ano letivo anterior, destacando as medidas que transitaram da fase de diagnóstico para a fase de implementação e os desafios que permanecem na agenda do Agrupamento.

5.2.1. Consolidação e evolução de práticas

- **Gestão comportamental:** Face à necessidade identificada, no ano letivo anterior, de uma maior uniformização na gestão do comportamento disruptivo, num esforço continuado já iniciado e promovido pelo GIPS, desde há vários anos, foi afixado, neste ano, um esquema orientador de procedimentos em todas as salas de aula. Este guia clarifica os critérios de encaminhamento para o GIPS, reduzindo a subjetividade na intervenção. Paralelamente, reforçou-se a aposta em coadjuvações comportamentais, com docentes integrados no GIPS a assumirem um papel ativo em sala de aula, privilegiando uma intervenção preventiva e situada.
- **Jornadas Pedagógicas:** No arranque deste ano letivo, foram implementadas as Jornadas Pedagógicas, consolidando uma estratégia de partilha que havia sido delineada no ciclo anterior. A necessidade de articular práticas pedagógicas entre departamentos, grupos e conselhos de turma, que anteriormente não encontrou a estrutura formal ideal, encontrou

agora, nestas Jornadas, o seu ponto de ancoragem estratégico. Este evento serviu não apenas para acolher o corpo docente no início do ano, mas para apresentar o novo Projeto Educativo do Agrupamento (PEA), transformando meta de “momentos pontuais de partilha”, presente no ano passado, numa visão coletiva e integrada. O evento destacou-se pela sua natureza multidisciplinar e inclusiva, contando com a intervenção de representantes de todos os níveis de ensino (Educação Pré-Escolar, 1.º, 2.º e 3.º Ciclos) e da gestão operacional, incluindo os responsáveis pelos Assistentes Operacionais e pelos Serviços Administrativos.

- **Dinâmicas temáticas e culturais:** A consolidação das dinâmicas temáticas afirmou-se, pelo segundo ano consecutivo, como um pilar essencial na promoção do sentimento de pertença e na melhoria do clima escolar. Destaca-se a afirmação do *Dia da Marquesa de Alorna*, iniciativa já plenamente integrada no Plano Anual de Atividades (PAA). Nesta estratégia de coesão, implementou-se este ano uma nova dinâmica de acolhimento dirigida aos alunos do 4.º ano, durante a sua visita à escola sede (2.º ciclo). Através de um *peddy-paper* pedagógico, os alunos tiveram a oportunidade de explorar o futuro espaço escolar de forma lúdica e interativa, uma iniciativa que se revelou fundamental para a desmistificação da transição de ciclo e para o estreitamento de laços entre o 1.º e o 2.º ciclo, facilitando uma integração mais serena e confiante no novo contexto educativo. A implementação do Plano Cultural de Escola (PCE), em articulação estratégica com o Plano Nacional das Artes, permitiu ao Agrupamento transcender a sala de aula, convertendo a expressão artística num vetor essencial de cidadania. Através da *Arruada em Contramedo*, o Agrupamento transformou o espaço público num território de reflexão crítica e intervenção comunitária, enquanto a exposição *Marquesa Fora de Portas* cumpriu o desígnio de descentralizar a produção escolar, expondo o trabalho dos alunos ao olhar da cidade. Paralelamente, o projeto *Abrigos*, acolhido pelo Espaço Avenidas, consolidou a integração da escola no ecossistema cultural de proximidade, reforçando a rede de parcerias locais. Estas iniciativas não representam eventos isolados, mas sim a concretização de uma estratégia deliberada de formação integral, que utiliza a arte como ferramenta pedagógica para estreitar os laços entre a comunidade educativa e o meio envolvente, validando o papel do Agrupamento como um polo dinâmico de desenvolvimento cultural e social. Relativamente aos *II Jogos Sem Fronteiras*, iniciativa que, no ano letivo anterior, demonstrou um elevado impacto integrador, a sua concretização foi este ano condicionada por alterações externas ao calendário escolar. A necessidade de reagendar provas de aferição, decretada pela tutela, impôs a ocupação de datas anteriormente reservadas para torneios desportivos. Este constrangimento obrigou à reprogramação dos torneios interturmas para os períodos originalmente calendarizados para os *Jogos Sem Fronteiras*, forçando o adiamento desta iniciativa. Não obstante este impedimento pontual, o Agrupamento reitera o seu compromisso com a continuidade deste

projeto, reconhecendo o seu valor estratégico na dinamização da vida escolar e na vivência coletiva.

- **Articulação Pedagógica:** Projetos como a articulação vertical entre Artes Visuais e Matemática foram mantidos e aprofundados, consolidando pontes curriculares que anteriormente eram apontadas como um hiato no percurso dos alunos.
- **Abertura e Serviços:** Procedeu-se à reabertura do bar, reforçando a oferta de espaços de convívio e a diversificação da oferta alimentar, embora a qualidade geral do serviço de refeitório permaneça dependente das diretrizes da Câmara Municipal de Lisboa. Neste seguimento, e em linha com a valorização dos espaços comuns, foram também desenvolvidos espaços de convívio no exterior com a implementação de mobiliário de jardim, construído a partir de materiais reaproveitados. Esta intervenção, além de otimizar o usufruto da área envolvente, promove a consciência ambiental na comunidade escolar e reforça o conforto dos alunos nos períodos de pausa, contribuindo para a melhoria do clima e do bem-estar geral no Agrupamento.

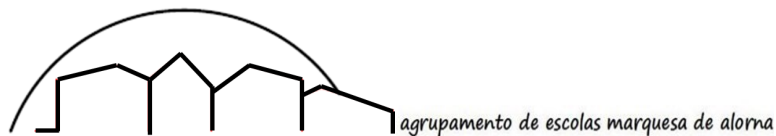
5.2.2. Intervenção e acompanhamento especializado

- **Medidas de Suporte à Inclusão (DL n.º 54/2018):** O esforço contínuo na integração de professores em regime de coadjuvação junto dos alunos beneficiários de medidas seletivas e adicionais visa garantir que o apoio não seja externo à turma, mas plenamente integrado na dinâmica do grupo. Este esforço é reconhecido pela comunidade educativa, tendo sido corroborado tanto nos resultados dos questionários como nas discussões do *World Café / Café Pedagógico*. Em ambos os momentos, os intervenientes (desde docentes a alunos e EE) valorizaram positivamente a presença dos professores em sala de aula, identificando-a como um fator determinante para a melhoria do aproveitamento escolar.

5.2.2. Desafios pendentes e prioridades de intervenção

Apesar dos avanços, os resultados obtidos, no questionário e na dinâmica, apontam para as seguintes áreas onde a intervenção continua a ser um desafio:

- **Infraestruturas e manutenção:** Embora o Agrupamento assegure a manutenção corrente através de equipas de apoio técnico, as intervenções de fundo (ex.: reabilitação de casas de banho e modernização de equipamentos escolares) continuam limitadas pela necessidade de autorização da Construção Pública, E.P.E., entidade responsável pela gestão do edificado.



- **Diferenciação pedagógica universal:** Embora exista um esforço louvável de diferenciação, a instituição do DUA não somente como uma prática dependente de cada docente permanece um objetivo a alcançar.
- **Democratização da decisão:** A abertura da escola às famílias é uma realidade que é reconhecida e que está em consolidação, mas a “democratização da tomada de decisão” é um desafio pendente. De acordo com os inquiridos, muitos sentem-se ainda somente integrados num modelo de consulta informativa, sendo, porventura, necessário continuar a construir fóruns onde os encarregados de educação e a comunidade intervêm de forma deliberativa.

5.3. Resultados escolares (1.º Ciclo)

5.3.1. 1.º ano

Tabela 9 – Resultados escolares do 1.º ano, relativos ao 1.º e ao 2.º semestres (a partir do modelo EB135c do Inovar+)

Disciplinas	Classificações								Sucesso (%)					
	1.º semestre				2.º semestre				Insucesso		Sucesso		Qualidade	
	I	S	B	MB	I	S	B	MB	1.º s.	2.º s.	1.º s.	2.º s.	1.º s.	2.º s.
Português	16	24	31	27	9	27	28	31	16,3	9,5	83,7	90,5	58,2	62,1
Matemática	9	33	41	26	6	31	39	29	8,3	5,7	91,7	94,3	61,5	64,8
Estudo do Meio	5	12	41	51	1	14	36	54	4,6	0,9	95,4	99,1	84,4	85,7
Educação Artística	4	30	51	24	2	28	48	27	3,7	1,9	96,3	98,1	68,8	71,4
Educação Física	2	23	39	45	1	17	38	49	1,8	0,9	98,2	99,1	77	82,7
Português Língua Não Materna	3	4	2	2		7	1	2	27,3	0	72,7	100	36,4	30

5.3.2. 2.º ano

Tabela 10 – Resultados escolares do 2.º ano, relativos ao 1.º e ao 2.º semestres (a partir do modelo EB135c do Inovar+)

Disciplinas	Classificações								Sucesso (%)					
	1.º semestre				2.º semestre				Insucesso		Sucesso		Qualidade	
	I	S	B	MB	I	S	B	MB	1.º s.	2.º s.	1.º s.	2.º s.	1.º s.	2.º s.
Português	13	41	42	22	6	29	42	40	11	5,1	89	94,9	54,2	70
Matemática	16	19	39	26	1	33	50	45	12,3	0,8	87,7	99,2	50	73,6
Estudo do Meio	1	21	55	54	1	16	46	66	0,8	0,8	99,2	99,2	83,2	68,8
Educação Artística		21	61	49		4	67	58	0	0	100	100	84	96,9
Educação Física		25	61	45		8	50	71	0	0	100	100	80,9	93,8
Português Língua Não Materna	3	20	2	1		8	3	1	23,1	0	76,9	100	23,1	33,3

5.3.3. 3.º ano

Tabela 11 – Resultados escolares do 3.º ano, relativos ao 1.º e ao 2.º semestres (a partir do modelo EB135c do Inovar+)

Disciplinas	Classificações								Sucesso (%)					
	1.º semestre				2.º semestre				Insucesso		Sucesso		Qualidade	
	I	S	B	MB	I	S	B	MB	1.º s.	2.º s.	1.º s.	2.º s.	1.º s.	2.º s.
Português	13	49	28	26	7	41	36	33	11,2	6	88,8	94	46,6	59
Inglês	2	26	69	31		29	55	45	1,6	0	98,4	100	78,1	77,5
Matemática	16	47	34	31	12	41	42	34	12,5	9,3	87,5	90,7	60,8	59
Estudo do Meio	1	22	61	44		21	48	60	0,8	0	99,2	100	82	83,7
Educação Artística		30	55	43		17	51	61	0	0	100	100	76,6	86,8
Educação Física		42	51	31		19	52	58	0	0	100	100	67,2	85,3
Português Língua Não Materna	4	4	3	1	3	4	5	1	33,3	23,1	66,7	76,9	33,3	46,2

5.3.4. 4.º ano

Tabela 12 – Resultados escolares do 4.º ano, relativos ao 1.º e ao 2.º semestres (a partir do modelo EB135c do Inovar+)

Disciplinas	Classificações								Sucesso (%)					
	1.º semestre				2.º semestre				Insucesso		Sucesso		Qualidade	
	I	S	B	MB	I	S	B	MB	1.º s.	2.º s.	1.º s.	2.º s.	1.º s.	2.º s.
Português	6	33	47	33	5	27	50	38	5	4,2	95	95,8	67,2	73,3
Inglês	4	34	67	28	2	30	56	47	3	1,5	97	98,5	71,4	76,3
Matemática	17	42	43	31	15	40	49	31	12,8	11,1	87,2	88,9	55,6	59,3
Estudo do Meio	3	39	52	39	1	31	46	57	2,3	0,7	97,7	99,3	68,4	76,3
Educação Artística		26	64	43		22	46	67	0	0	100	100	80,5	83,7
Educação Física		24	56	53		16	93	80	0	0	100	100	82	88,2
Português Língua Não Materna	3	5	1	4		7	4	4	23,1	0	76,9	100	38,5	53,3

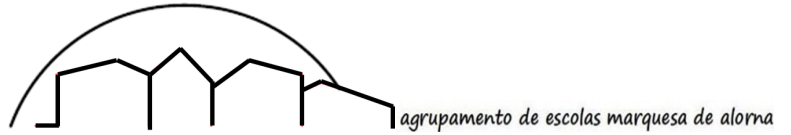
5.3.5. Análise

Os resultados do 1.º ciclo evidenciam uma evolução globalmente positiva entre o primeiro e o segundo semestre, verificando-se, na generalidade das disciplinas e anos de escolaridade, uma redução das taxas de insucesso e um aumento das taxas de sucesso. Em várias disciplinas observa-se igualmente uma melhoria dos indicadores de qualidade, traduzindo um aumento da proporção de alunos que alcançam níveis de desempenho mais elevados.

Apesar desta evolução, a diferença entre os resultados obtidos nos dois semestres constitui um aspeto que merece aprofundamento. A consistência deste padrão ao longo dos diferentes anos de escolaridade sugere a pertinência de analisar os fatores pedagógicos e organizacionais que poderão estar associados a esta evolução, permitindo compreender de que forma o percurso de aprendizagem dos alunos se vai consolidando ao longo do ano letivo. Os padrões identificados sugerem a pertinência de alargar ao 1.º ciclo a utilização de instrumentos de monitorização das aprendizagens já implementados noutros ciclos, reforçando a recolha sistemática de evidência sobre a evolução dos alunos e disponibilizando evidência que apoie a reflexão pedagógica e a tomada de decisão pelos diferentes órgãos e estruturas do Agrupamento.

Verifica-se igualmente que, nalgumas disciplinas, o aumento das taxas de sucesso não é acompanhado por um crescimento proporcional dos indicadores de qualidade, mantendo-se uma concentração significativa de alunos nos níveis intermédios de desempenho. Este padrão reforça a importância de continuar a desenvolver estratégias que promovam não apenas o sucesso escolar, mas também a progressão para níveis de desempenho mais elevados.

Os resultados do 4.º ano assumem particular relevância por antecederem a transição para o 2.º ciclo. Neste contexto, a avaliação interna identifica como área de reflexão a continuidade



das aprendizagens entre ciclos, incentivando a análise conjunta dos resultados, a articulação entre docentes e a identificação de práticas pedagógicas que, em contextos semelhantes, se revelem associadas a desempenhos mais consistentes. A sistematização e disseminação dessas práticas poderá constituir um contributo relevante para a melhoria sustentada das aprendizagens.

5.4. Resultados escolares (2.º Ciclo)

5.4.1. 5.º ano

Tabela 13 – Resultados escolares do 5.º ano, relativos ao 1.º e ao 2.º semestres (a partir do modelo EB135c do Inovar+)

Disciplinas	Classificações										Sucesso (%)					
	1.º semestre					2.º semestre					Insucesso		Sucesso		Qualidade	
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1.º s.	2.º s.	1.º s.	2.º s.	1.º s.	2.º s.
Português	1	22	47	29	2		11	52	30	7	22,8	11	77,2	89	30,7	37
Inglês	1	12	63	33	7	1	13	63	19	20	11,2	12,1	88,8	87,9	34,5	33,6
História e Geografia de Portugal	1	24	58	26	2	1	15	59	28	7	22,5	14,6	77,5	85,4	25,2	31,8
Cidadania e Desenvolvimento						1	1	43	50	20		1,7	100	98,3		60,9
Matemática	1	29	54	25	5	1	21	36	23	9	26,3	19,5	73,7	80,5	26,3	26,6
Ciências Naturais	1	19	45	39	8	1	11	48	42	9	17,9	10,8	82,1	89,2	42	46
Educação Visual	1	2	47	56	10		3	27	50	28	2,6	2,6	97,4	97,4	56,9	67,2
Educação Tecnológica	1	1	49	57	8		2	38	61	15	1,7	1,7	98,3	98,3	56	65,5
Educação Musical	1		56	43	16	1	2	44	55	14	0,9	2,6	99,1	97,4	50,9	59,5
Tecnologias da Informação e Comunicação						3		31	66	16		2,6	100	97,4		70,7
Educação Física	2	2	46	58	8	1	2	26	71	16	3,5	2,6	96,5	97,4	56,9	75
Português Língua Não Materna			15				1	4	6		0	9,1	100	90,9	0	54,5

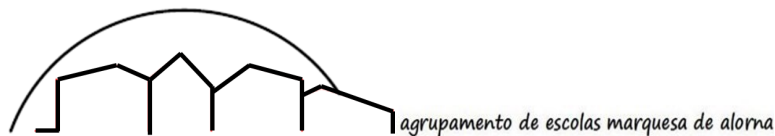
5.4.2. 6.º ano

Tabela 14 – Resultados escolares do 6.º ano, relativos ao 1.º e ao 2.º semestres (a partir do modelo EB135c do Inovar+)

Disciplinas	Classificações										Sucesso (%)					
	1.º semestre					2.º semestre					Insucesso		Sucesso		Qualidade	
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1.º s.	2.º s.	1.º s.	2.º s.	1.º s.	2.º s.
Português		22	48	31	5	1	4	63	38	15	20,8	4,1	79,3	95,9	34	43,8
Inglês		18	45	35	19		13	41	33	28	15,4	11,3	84,6	88,7	46,2	53
História e Geografia de Portugal		13	53	35	15	1	6	45	35	28	11,2	6,1	88,8	93,9	43,1	54,8
Cidadania e Desenvolvimento							1	50	45	20		0,9		99,1		56
Matemática		49	36	23	9	1	31	48	23	13	41,9	27,6	58,1	72,4	27,4	31
Ciências Naturais		19	45	38	14	1	8	47	38	21	16,4	7,8	83,6	92,2	44,8	51,3
Educação Visual		7	27	40	43	1		27	31	57	6	0,9	94	99,1	70,9	75,9
Educação Tecnológica		8	29	37	43	1	1	32	28	54	6,8	1,7	93,2	98,3	68,4	70,7
Educação Musical		6	56	49	6	1	1	40	53	21	5,1	1,7	94,9	98,3	47	63,8
Tecnologias da Informação e Comunicação						1		41	55	19		0,9		99,1		63,8
Educação Física		16	63	32	6	1	7	43	44	21	13,7	6,9	86,3	93,1	32,5	56
Português Língua Não Materna		1	4	6				3	3	4	9,1	0	90,9	100	54,6	70

5.4.3. Análise

Os resultados do 2.º ciclo evidenciam uma melhoria global entre o primeiro e o segundo semestre, observando-se, na maioria das disciplinas, uma redução das taxas de insucesso e



um aumento das taxas de sucesso. Contudo, a comparação entre os resultados obtidos no final do 1.º ciclo e aqueles registados no início do 5.º ano evidencia uma quebra nos indicadores de desempenho, particularmente nas disciplinas de Português e Matemática, identificando a transição entre ciclos como um momento que merece acompanhamento específico.

A melhoria observada ao longo do ano letivo constitui um padrão consistente, cuja compreensão poderá beneficiar de uma análise mais aprofundada dos fatores que contribuem para essa evolução. A identificação desses fatores permitirá apoiar decisões pedagógicas mais fundamentadas e orientar futuras ações de melhoria.

Embora se observe uma evolução positiva dos indicadores de sucesso, verifica-se igualmente que uma parte significativa dos alunos permanece concentrada nos níveis intermédios de classificação, sugerindo que continua a existir margem para reforçar a qualidade das aprendizagens e promover níveis de desempenho mais elevados.

Face aos padrões identificados, a avaliação interna considera pertinente aprofundar a articulação vertical entre o 1.º e o 2.º ciclos, em particular na análise da transição dos alunos para o 5.º ano. Paralelamente, a reflexão colaborativa entre docentes do mesmo ano de escolaridade e entre ciclos poderá favorecer a identificação de estratégias pedagógicas eficazes e a disseminação de práticas que contribuam para uma maior consistência dos resultados, respeitando a diversidade de contextos e de abordagens pedagógicas.

5.5. Resultados escolares (3.º Ciclo)

5.5.1. 7.º ano

Tabela 15 – Resultados escolares do 7.º ano, relativos ao 1.º e ao 2.º semestres (a partir do modelo EB135c do Inovar+)

Disciplinas	Classificações										Sucesso (%)					
	1.º semestre					2.º semestre					Insucesso		Sucesso		Qualidade	
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1.º s.	2.º s.	1.º s.	2.º s.	1.º s.	2.º s.
Português	1	27	60	14	3	1	1	45	44	14	26,7	1,9	73,3	98,1	16,2	55,2
Inglês	2	32	31	28	19	1	9	48	26	27	30,4	9	69,6	91	42	47,8
Francês	2	6	60	30	14	1		49	40	21	7,1	0,9	92,9	99,1	39,3	55
História	1	7	62	35	7	1	8	55	34	13	7,1	8,1	92,9	91,9	37,5	42,3
Geografia	3	17	53	32	7	1	2	57	39	12	17,9	2,7	82,1	97,3	34,8	46
Cidadania e Desenvolvimento						1		60	33	17		0,9		99,1		45,1
Matemática	1	33	46	23	9	1	13	57	27	13	30,4	12,6	69,6	87,4	28,6	36
Ciências Naturais	3	49	30	29	1	1	1	64	39	6	46,4	1,8	53,6	98,2	26,8	40,5
Físico-Química	1	15	61	28	6	1	3	70	26	11	14,4	3,6	85,6	96,4	30,6	33,3
Educação Visual	3	2	48	32	27	1		34	38	38	4,5	0,9	95,5	99,1	52,7	68,5
Tecnologias da Informação e Comunicação						1		15	50	45		0,9		99,1		85,6
Educação Física	3	2	39	41	27	1		34	39	37	4,5	0,9	95,5	99,1	60,7	68,5
Português Língua Não Materna			4	2	1			2	4		0	0	100	100	42,9	66,7
Técnicas de Expressão Artística	3	2	48	33	26	1		35	37	38	4,5	0,9	95,5	99,1	52,7	67,6

5.5.2. 8.º ano

Tabela 16 – Resultados escolares do 8.º ano, relativos ao 1.º e ao 2.º semestres (a partir do modelo EB135c do Inovar+)

Disciplinas	Classificações										Sucesso (%)					
	1.º semestre					2.º semestre					Insucesso		Sucesso		Qualidade	
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1.º s.	2.º s.	1.º s.	2.º s.	1.º s.	2.º s.
Português		37	69	8			14	80	16	2	32,5	12,5	67,5	87,5	7	16,1
Inglês	1	52	38	15	14		22	61	20	15	44,2	18,6	55,8	81,4	24,2	29,7
Francês	1	49	52	12	6		13	71	23	11	41,7	11	58,3	89	15	28,8
História		10	54	50	6		1	55	53	9	8,3	0,9	91,7	99,1	46,7	52,5
Geografia		31	59	25	5		7	75	31	5	25,8	5,9	74,2	94,1	25	30,5
Cidadania e Desenvolvimento								50	40	28		0		100		57,6
Matemática	1	49	47	19	4	1	38	57	14	8	41,7	33,1	58,3	66,9	19,2	18,6
Ciências Naturais		28	68	22	2		5	78	33	2	23,3	4,2	76,7	95,8	20	29,7
Físico-Química		22	78	18	2		5	76	33	4	18,3	4,2	81,7	95,8	16,7	31,4
Educação Visual	1	2	52	46	19		1	46	46	24	2,5	0,9	97,5	99,1	54,2	59,8
Tecnologias da Informação e Comunicação								30	56	32		0		100		74,6
Educação Física	2	13	57	46	2	1	7	57	41	12	12,5	6,8	87,5	93,2	40	44,9
Português Língua Não Materna			4	2				3	2	1	0	0	100	100	33,3	50
Técnicas de Expressão Artística	1	2	51	47	19			47	46	24	2,5	0	97,5	100	55	59,8

5.5.3. 9.º ano

Tabela 17 – Resultados escolares do 9.º ano, relativos ao 1.º e ao 2.º semestres (a partir do modelo EB135c do Inovar+)

Disciplinas	Classificações										Sucesso (%)					
	1.º semestre					2.º semestre					Insucesso		Sucesso		Qualidade	
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1.º s.	2.º s.	1.º s.	2.º s.	1.º s.	2.º s.
Português	2	34	72	11			11	86	15	4	30,3	9,5	69,7	90,5	9,2	16,4
Inglês	2	39	60	32			9	75	32	14	30,8	6,9	69,2	93,1	24,1	35,4
Francês	2	10	22	6	2		8	78	28	13	28,6	6,3	71,4	93,7	19,1	32,3
História	2	24	77	27	1		1	90	33	4	19,9	0,8	80,1	99,2	21,4	28,9
Geografia	2	3	75	46	5		1	63	56	8	3,8	0,8	96,2	99,2	38,9	50
Cidadania e Desenvolvimento									81	49		0		100		100
Matemática	2	61	48	19	3		52	55	17	6	47,4	40	52,6	60	16,5	17,7
Ciências Naturais	2	26	64	33	5		12	81	28	7	21,5	9,4	78,5	90,6	29,2	27,3
Físico-Química	2	31	65	30	2		7	70	42	9	25,4	5,5	74,6	94,5	24,6	39,8
Educação Visual	2	2	60	42	27			42	47	41	3	0	97	100	51,9	67,7
Tecnologias da Informação e Comunicação								16	78	36		0		100		87,7
Educação Física	2	7	50	54	20		4	41	46	39	6,8	3,1	93,2	96,9	55,6	65,4
Português Língua Não Materna			6	8				3	11		0	0	100	100	57,1	78,6
Técnicas de Expressão Artística	2	1	66	39	25			50	40	40	2,3	0	97,7	100	48,1	61,5

5.5.4. Análise

Os resultados do 3.º ciclo evidenciam uma melhoria generalizada entre o primeiro e o segundo semestre, traduzida na redução das taxas de insucesso e no aumento das taxas de sucesso na maioria das disciplinas. Não obstante esta evolução, a comparação entre os resultados obtidos no final do 2.º ciclo e os registados no início do 7.º ano evidencia uma nova quebra nos indicadores de desempenho, confirmando a transição para o 3.º ciclo como outro momento particularmente relevante no percurso escolar dos alunos.

À semelhança do observado nos restantes ciclos, a evolução dos resultados ao longo do ano letivo constitui um padrão consistente que justifica uma análise mais aprofundada, procurando compreender os fatores que lhe poderão estar associados e identificar processos suscetíveis de reforçar a qualidade das aprendizagens.

Em diversas disciplinas verifica-se ainda uma concentração significativa de classificações nos níveis intermédios de desempenho, evidenciando que a melhoria das taxas de sucesso nem sempre é acompanhada por um crescimento equivalente dos indicadores de qualidade. Esta realidade reforça a importância de continuar a desenvolver estratégias que promovam percursos de aprendizagem progressivamente mais exigentes e sustentados.

Perante estes resultados, a avaliação interna considera pertinente reforçar a monitorização das transições entre ciclos, aprofundar a análise comparada dos resultados entre disciplinas, anos de escolaridade e turmas e promover contextos de reflexão colaborativa que permitam identificar, sistematizar e disseminar práticas pedagógicas associadas aos desempenhos mais consistentes. A valorização deste conhecimento profissional poderá constituir um importante contributo para a melhoria contínua das aprendizagens e para uma maior coerência do percurso escolar dos alunos.

5.6. Síntese transversal

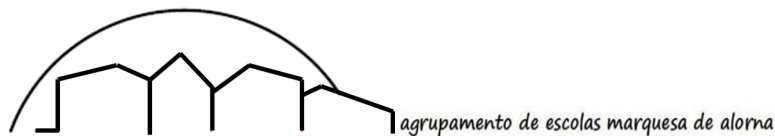
A análise dos resultados escolares dos diferentes ciclos de ensino evidencia um conjunto de padrões que se repetem ao longo do percurso escolar dos alunos e que, por esse motivo, assumem particular relevância para a reflexão sobre as práticas educativas do agrupamento.

Em primeiro lugar, observa-se uma melhoria generalizada dos indicadores de sucesso entre o primeiro e o segundo semestre na maioria dos anos de escolaridade e disciplinas. Embora os dados não permitam identificar os fatores que explicam esta evolução, este comportamento consistente constitui um indicador que justifica aprofundamento, procurando compreender quais os processos pedagógicos e organizacionais que mais contribuem para a progressão das aprendizagens ao longo do ano letivo.

Em segundo lugar, as transições entre ciclos surgem como momentos particularmente sensíveis do percurso escolar. As diferenças observadas entre os resultados do 4.º e do 5.º ano, bem como entre o 6.º e o 7.º ano, sugerem que estas etapas deverão continuar a constituir uma prioridade da monitorização desenvolvida pela avaliação interna, procurando identificar fatores que favoreçam uma maior continuidade das aprendizagens e da adaptação dos alunos às novas exigências curriculares.

Os resultados evidenciam igualmente que a evolução das taxas de sucesso nem sempre é acompanhada por um crescimento equivalente dos indicadores de qualidade. Em diversas disciplinas permanece uma concentração significativa de alunos nos níveis intermédios de desempenho, aspeto que reforça a importância de continuar a desenvolver estratégias orientadas não apenas para a prevenção do insucesso, mas também para a progressão dos alunos para níveis de desempenho mais elevados.

A leitura integrada dos resultados aponta ainda para a pertinência de aprofundar a análise comparada entre disciplinas, anos de escolaridade e turmas, procurando identificar fatores associados aos desempenhos mais consistentes. Neste âmbito, a valorização de espaços de



reflexão colaborativa poderá favorecer a identificação e disseminação de práticas pedagógicas eficazes, contribuindo para uma melhoria sustentada das aprendizagens, sem prejuízo da autonomia profissional dos docentes.

Assim, a presente avaliação interna não pretende identificar relações de causalidade nem prescrever soluções específicas. Pretende, antes, disponibilizar evidência que apoie a tomada de decisão pelos órgãos pedagógicos e de gestão do agrupamento. Os padrões identificados sugerem que áreas como a monitorização das transições entre ciclos, a análise dos fatores associados à evolução dos resultados ao longo do ano letivo, a valorização da qualidade das aprendizagens e a reflexão colaborativa sobre práticas pedagógicas constituem domínios prioritários para a definição das ações de melhoria a desenvolver nos próximos anos letivos.

5.7. Problemas diagnosticados nas turmas e estratégias de atuação definidas

Os registos concretizados pelos Conselhos de Turma, nos dois semestres, permitiram compreender, por um lado, os problemas de cada turma, ao nível da pontualidade e assiduidade, aproveitamento, comportamento e outros domínios, e as estratégias pedagógicas adotadas na resolução desses problemas.

5.7.1. Pontualidade e assiduidade

96% dos Conselhos de Turma identificaram problemas no que concerne à pontualidade e assiduidade. Para mitigar este problema, as equipas pedagógicas recorreram a várias estratégias, destacando-se (i) o contacto regular com os Encarregados de Educação cujos educandos têm absentismo elevado e (ii) o estabelecimento de metas concretas de presença, com o apoio dos Encarregados de Educação. No balanço final, a comunicação com as famílias foi avaliada como “Eficaz”, na maioria dos casos, mas, o facto de 6 Conselhos de Turma terem sinalizado a medida como “Pouco eficaz” evidencia a existência de situações de absentismo crónico, nas quais a mera articulação com a família não é suficiente, exigindo uma intervenção mais profunda por parte das equipas multidisciplinares.

5.7.2. Aproveitamento

Os constrangimentos ao nível do aproveitamento escolar foram transversais à quase totalidade do Agrupamento, afetando 96% das turmas. As respostas dos Conselhos de Turma caracterizaram-se por uma forte aposta nas seguintes estratégias:

- Metodologias diversificadas;
- Referenciação para as Oficinas de Estudo;
- Maior solicitação de participação oral;
- Uso de materiais didáticos variados (digitais/papel);
- Recurso ao estímulo positivo e valorização do esforço.

Ao nível da avaliação da eficácia destas estratégias, o balanço final revela que o estímulo positivo/valorização do esforço e a solicitação mais frequente da participação oral foram considerados como eficazes ou muito eficazes. Em contrapartida, a referenciação de alunos para as Oficinas de Estudos apresentou resultados mistos, com um terço dos Conselhos de Turma a classificarem a estratégia como “Ineficaz” ou “Pouco eficaz”, sugerindo a necessidade de repensar a dinâmica ou o formato de encaminhamento para estes apoios extra-aula.

Ao longo do presente ano letivo, a resposta às dificuldades de aproveitamento escolar pautou-se por um forte investimento na diversificação das práticas letivas (figura 8), com os Conselhos de Turma a privilegiarem metodologias ativas que colocam o aluno no centro do processo de aprendizagem.

A análise dos registos evidencia a consolidação de dinâmicas colaborativas e de promoção da autonomia. O trabalho de grupo e o trabalho autónomo assumiram-se como as estratégias mais transversais, sendo aplicadas em quase todas as turmas de 2.º e 3.º ciclo. De igual modo, destaca-se a forte adesão a abordagens construtivistas, nomeadamente a aprendizagem por descoberta e a aprendizagem colaborativa, amplamente utilizadas para estimular o pensamento crítico e a construção conjunta do saber. Para fomentar o envolvimento e a motivação dos alunos, ferramentas como a aprendizagem baseada em problemas, o trabalho de projeto e a gamificação revelaram taxas de adoção expressivas em ambos os semestres. Embora em menor escala, o recurso a estratégias específicas como o *Role-playing*, o Programa de Mentoria de Pares e o Estudo por Estações de Aprendizagem demonstra um esforço contínuo dos docentes em adequar os métodos aos diferentes perfis e necessidades das turmas.

Em suma, os dados confirmam um compromisso institucional com a diferenciação pedagógica, evidenciando uma transição sustentada de modelos de ensino transmissivos para ambientes de aprendizagem dinâmicos, interativos e inclusivos.

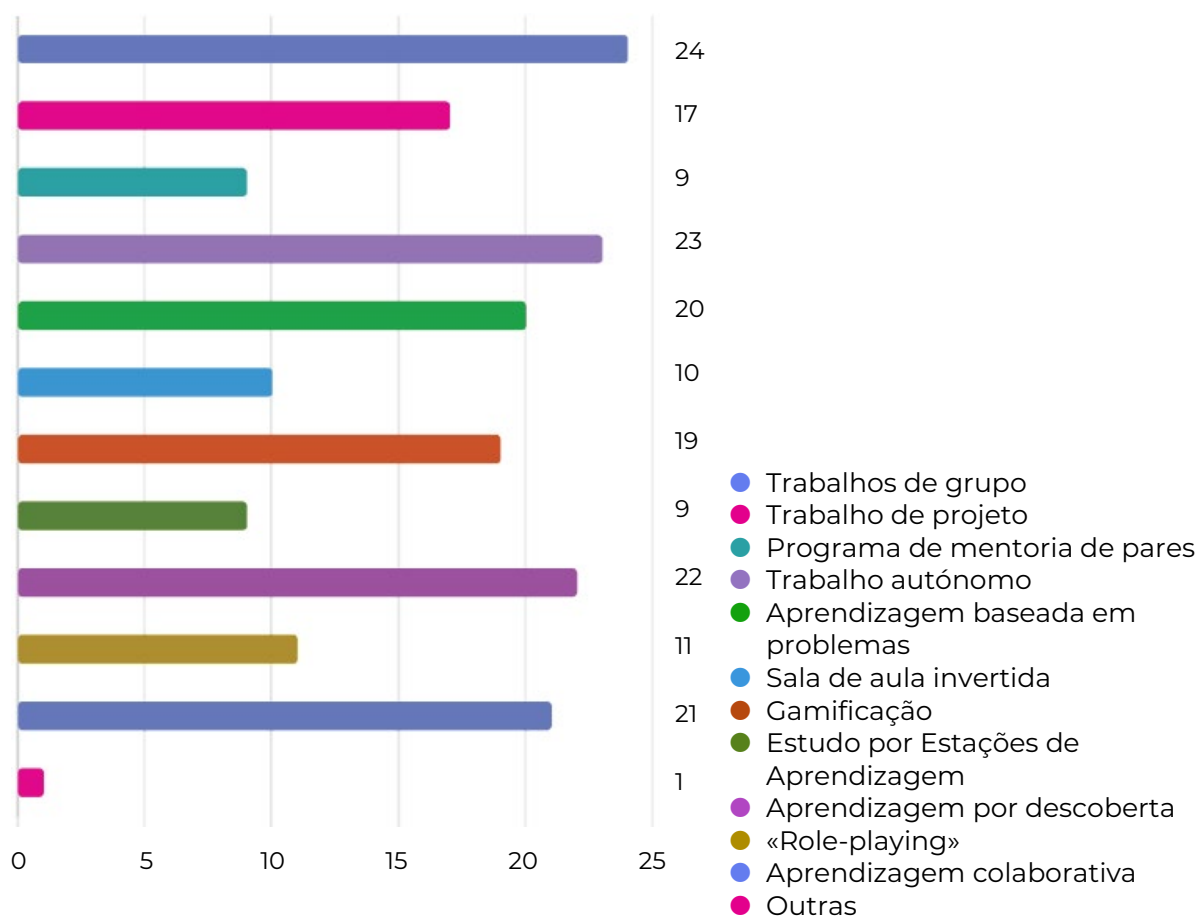
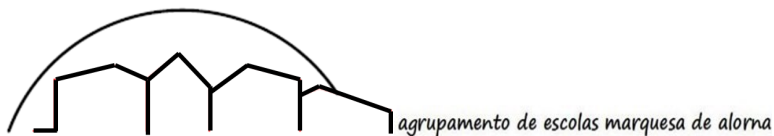


Figura 9 – Metodologias adotadas pelos Conselhos de Turma



5.7.3. Comportamento

Todos os Conselhos de Turma utilizaram as seguintes estratégias para reduzir problemas associados ao comportamento disruptivo:

- Estímulo positivo e valorização do esforço;
- Comunicação com EE;
- Registo de ocorrências;
- «Feedback» positivo;
- Responsabilização dos alunos pelas regras.

Estas medidas visam promover empatia, respeito e autorregulação, com reforço positivo e responsabilização e foram consideradas eficazes, com especial destaque para a comunicação regular com os Encarregados de Educação.

5.8. Articulação e interdisciplinaridade

Figura 10 – Respostas dos Conselhos de Turma sobre estratégias aplicadas no que concerne à interdisciplinaridade



No âmbito da articulação e interdisciplinaridade, foram monitorizadas as seguintes estratégias:

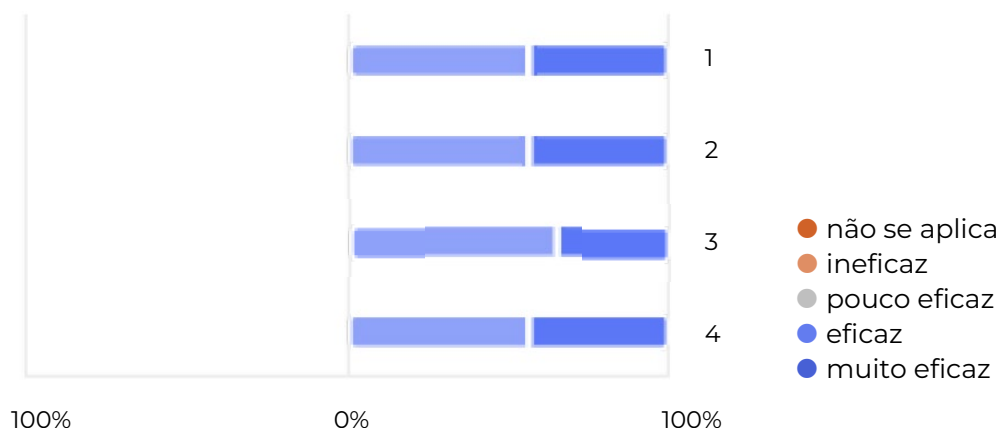
1. Planeamento conjunto de atividades entre disciplinas;
2. Realização de projetos interdisciplinares;
3. Articulação entre diferentes níveis de ensino; e
4. Integração de temas transversais em várias disciplinas.

A análise comparativa dos dados revela uma evolução qualitativa expressiva ao longo do ano letivo. Durante o primeiro semestre, a monitorização centrou-se predominantemente na taxa de execução das estratégias, evidenciando uma adoção inicial muito favorável no que diz respeito ao planeamento conjunto de atividades e à integração de temas transversais. No segundo semestre, a transição para a avaliação do impacto destas medidas confirmou a sua consolidação prática, sendo estas mesmas estratégias amplamente reconhecidas pelo corpo docente como eficazes ou muito eficazes. Esta progressão traduz um ganho de maturidade nas dinâmicas colaborativas intra-ano, demonstrando que as equipas pedagógicas conseguiram operacionalizar e retirar dividendos reais do planeamento interdisciplinar horizontal.

Apesar deste sucesso, é evidente que a articulação vertical constitui ainda um desafio pedagógico estrutural no Agrupamento. A estratégia dedicada à articulação entre diferentes níveis de ensino registou, de forma consistente em ambos os semestres, a taxa mais elevada de não aplicabilidade. Este indicador sugere que, embora a colaboração entre disciplinas do mesmo ciclo se encontre consolidada e avaliada como muito positiva, os momentos de transição e o planeamento conjunto interciclos necessitam de uma reflexão aprofundada, de modo a garantir uma continuidade educativa mais fluida e coesa para os alunos.

5.9. Diferenciação pedagógica

Figura 11 – Respostas dos Conselhos de Turma sobre estratégias aplicadas no que concerne à diferenciação pedagógica



No que concerne à diferenciação pedagógica, foram monitorizadas as seguintes estratégias:

1. Adaptação de materiais às necessidades dos alunos;
2. Diferenciação de tarefas consoante o nível de desempenho dos alunos;
3. Organização flexível dos grupos de trabalho (por pares, por nível, por interesse...); e
4. Reforço pedagógico em contexto de sala de aula (coadjuvação, tutoria).

A análise dos dados evidencia que este é um dos domínios mais consolidados e bem-sucedidos nas práticas letivas do Agrupamento. Os registos demonstraram uma concretização generalizada destas práticas, com uma taxa de execução plena no que diz respeito à adaptação de materiais às necessidades dos alunos e à diferenciação de tarefas baseada no nível de desempenho. Simultaneamente, estratégias como a organização flexível de grupos de trabalho e o reforço pedagógico em contexto de sala de aula assumiram-se como práticas estruturais quase universais desde o início do ano. A evolução para o segundo semestre e a consequente avaliação de impacto sublinham o sucesso transversal destas opções metodológicas. Os resultados revelam uma ausência total de perceções negativas, quer de ineficácia ou de pouca eficácia, em qualquer uma das vertentes de diferenciação aplicadas. As estratégias adotadas, com destaque para o reforço pedagógico e a adaptação de materiais, foram unanimemente perçecionadas pelo corpo docente como ferramentas eficazes ou muito eficazes. Esta transição – de uma ótica de execução inicial para a confirmação do impacto altamente positivo ao longo do ano – corrobora que a diferenciação pedagógica deixou de ser apenas um procedimento formal para se afirmar como um motor essencial de melhoria das aprendizagens, plenamente integrado na cultura de sala de aula, como reconhecido e exposto anteriormente.

5.10. Contactos com Encarregados de Educação

Figura 12 – Respostas dos Diretores de Turma sobre as comunicações com os Encarregados de Educação



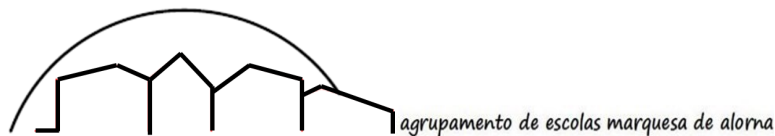
No respeitante à articulação entre a escola e a família, foram monitorizadas as seguintes estratégias:

1. Reuniões regulares de acompanhamento com Encarregados de Educação;
2. Comunicação frequente via e-mail, plataforma ou caderneta; e
3. Envolvimento de familiares em atividades da turma/escola.

A análise dos dados revela que os canais de comunicação direta funcionam de forma robusta e consolidada no Agrupamento. Quer no primeiro semestre, onde as taxas de execução das reuniões regulares e da comunicação frequente foram praticamente totais, quer no segundo semestre, onde a esmagadora maioria dos diretores de turma avaliou estas mesmas práticas como eficazes ou muito eficazes, verifica-se que o acompanhamento formal das famílias está assegurado. Contudo, a estratégia referente ao envolvimento direto dos pais em dinâmicas e atividades da escola destaca-se como um desafio estrutural contínuo, registando as maiores taxas de não concretização no arranque do ano e as avaliações de eficácia mais baixas no seu término.

Importa enquadrar que, ao contrário do ano letivo transato, a EAI não procedeu à contabilização estritamente numérica dos contactos estabelecidos (e-mails, telefonemas ou recados). A esta mudança metodológica inicial somou-se a limitação técnica resultante da perda de acesso às contas de correio eletrónico institucional, o que inviabilizou qualquer tentativa de levantamento quantitativo retroativo.

Não obstante esta aparente lacuna factual face ao modelo anterior, o cenário atual impulsionou uma reflexão estratégica positiva. A monitorização realizada através dos questionários provou



que a avaliação focada nas metodologias e na sua eficácia é consideravelmente mais rica do que a mera contagem estatística.

Neste sentido, para o arranque do próximo ano letivo, a EAI propõe a descontinuação formal do registo estritamente numérico de contactos. A recolha dessa informação, traduzida numa mera acumulação de dados sem utilidade prática direta, agrava a carga burocrática dos docentes sem orientar a decisão pedagógica. O foco da monitorização deverá transitar para uma abordagem qualitativa: compreender quais as temáticas centrais das reuniões (ex.: comportamento, aproveitamento, apoio socioemocional, etc.) e avaliar o impacto dessas interações na resolução de problemas.

A prioridade é que a avaliação assente em métricas com impacto real. Esta premissa vai ao encontro das preocupações amplamente debatidas pela comunidade educativa nas dinâmicas de auscultação deste ano letivo, nas quais a necessidade de aliviar a densa carga administrativa foi reiteradamente identificada como condição essencial para dar espaço à verdadeira reflexão pedagógica.

6. Avaliação das Atividades/Estratégias e Metas das Ações de Melhoria

A avaliação das Metas, através das Atividades/Estratégias definidas, será feita com a seguinte escala:

- **Cumprida integralmente:** meta atingida em sua totalidade;
- **Parcialmente cumprida:** houve progresso significativo, mas parte da meta ficou por alcançar;
- **Não cumprida:** meta não atingida;
- **Em desenvolvimento:** meta em execução, sendo cedo para uma avaliação conclusiva;
- **Adiada / Reprogramada:** meta não foi iniciada ou foi adiada para outro ciclo, por motivos justificados;
- **Cancelada / Descontinuada:** meta perdeu relevância ou foi cancelada por decisão estratégica, devidamente justificada.

A análise global das metas estabelecidas evidencia um percurso pautado pelo esforço coletivo e pelo compromisso da comunidade educativa com a melhoria contínua. Do universo das 10 metas definidas, 6 foram integralmente cumpridas, 3 registaram um nível de concretização parcial e 1 não foi alcançada.

Este balanço reflete não só os sucessos consolidados, mas revela também a maturidade institucional do Agrupamento para ler os seus próprios limites e ajustar estratégias à luz das evidências recolhidas. Longe de serem perspetivados como insucessos, os indicadores não atingidos ou cumpridos apenas em parte assumem-se como alavancas valiosas para a reorientação da ação educativa e para o reforço da articulação entre todos os parceiros.

As dinâmicas encetadas ao longo do ano, mesmo nas áreas em que a concretização dos objetivos ficou aquém do projetado, espelham uma trajetória encorajadora, fortemente alicerçada no trabalho colaborativo e na proatividade das equipas. Fica, deste modo, patente o envolvimento real de toda a comunidade escolar, de forma muito particular na edificação de respostas pedagógicas integradas e na consolidação de uma verdadeira cultura de aperfeiçoamento constante.

6.1. Ação de Melhoria 1

Tabela 18 – Atividades/Estratégias e Metas a avaliar (retiradas da Ficha de Ação de Melhoria 1)

Atividades/Estratégias	Metas pretendidas	Instrumentos de avaliação/Evidências
Implementação de um modelo unificado de registo de contactos	Registo de contactos em todas as turmas / grupos	Instrumento construído pela EAI
Aumento da participação dos EE na vida escolar	Participação de 80% dos EE em pelo menos uma reunião promovida pelos Professores Titulares/Diretores de Turma	Atas de Reuniões de EE.
Automatização do processo de monitorização de dados da EAI	Desenvolvimento de um sistema integrado de monitorização	Instrumento construído pela EAI

6.1.1. Registo de contactos em todas as turmas / grupos

- Meta parcialmente cumprida

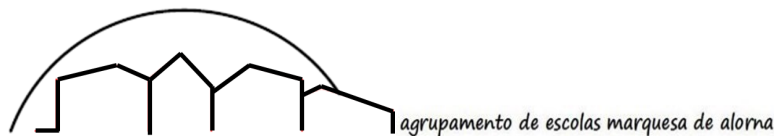
Relativamente ao modelo de registo de contactos com os encarregados de educação, verificou-se que, apesar de existir um modelo estabelecido no Agrupamento, a sua aplicação não foi transversal nem sistemática ao longo do ano. O foco da intervenção deste ano letivo centrou-se na relembração e sensibilização para a obrigatoriedade deste registo, com particular ênfase na utilização das funcionalidades da plataforma *Inovar*, que permite a centralização e o tratamento estatístico dos contactos efetuados. A monitorização revelou que a utilização desta ferramenta é ainda heterogénea, variando significativamente entre turmas e ciclos.

6.1.2. Participação de 80% dos EE em pelo menos uma reunião promovida pelos Professores Titulares/Diretores de Turma

- Meta cumprida integralmente

Verificou-se uma continuada participação dos EE, com 84% a comparecerem em pelo menos uma reunião promovida pelos docentes. Este resultado traduz um fortalecimento da relação escola-família, essencial para o sucesso educativo dos alunos, e evidencia um investimento positivo na construção de uma cultura de proximidade e corresponsabilização. Importa agora manter esta dinâmica e explorar novas formas de participação mais ativa e diversificada por parte dos EE.

Foi criado um modelo de registo das estratégias implementadas pelos Conselhos de Turma, com capacidade de monitorização e devolução de feedback aos DT. No entanto, identificou-se uma limitação estrutural: o modelo não permitia avaliar a eficácia das medidas no final do



ano letivo. Esta fragilidade será corrigida no próximo ciclo, com a introdução de uma nova coluna no formulário que possibilitará esse acompanhamento longitudinal.

6.1.3. Desenvolvimento de um sistema integrado de monitorização

- Meta parcialmente cumprida

O sistema de monitorização foi reativado e consolidado como a ferramenta central para a recolha de dados sobre pontualidade, assiduidade, aproveitamento e comportamento. A recolha de dados foi efetuada com sucesso, permitindo à equipa de avaliação interna um diagnóstico quantitativo sobre as estratégias aplicadas pelos Diretores de Turma. Contudo, a meta de extensão ao 1.º Ciclo não foi concretizada. Identificou-se ainda que, para um número significativo de docentes, o sistema é percecionado como um guião fechado, o que pode induzir uma resposta burocrática em detrimento da reflexão pedagógica necessária em sede de Conselho de Turma.

6.2. Ação de Melhoria 2

Tabela 19 – Atividades/Estratégias e Metas a avaliar (retiradas da Ficha de Ação de Melhoria 2)

Atividades/Estratégias	Metas pretendidas	Instrumentos de avaliação/Evidências
Planificação de atividades conjuntas entre disciplinas	Registos de planificação conjunta em 90% das turmas	Atas ou memorandos de Departamento, Grupo e Conselhos de Turma.
Aplicação de metodologias de diferenciação pedagógica	Aplicação de metodologias de diferenciação pedagógica em 100% das turmas	Atas de Conselhos de Turma.
Promoção da qualidade das aprendizagens em Matemática e Ciências	Aumento de 5% da qualidade do sucesso (Matemática/Ciências), no 2.º e 3.º ciclos	Pautas de avaliação

6.2.1. Registos de planificação conjunta em 90% das turmas

- Meta cumprida integralmente

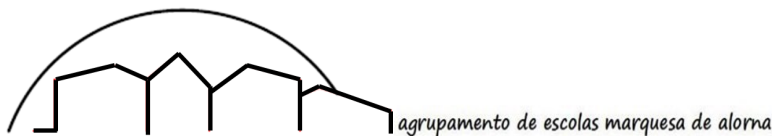
A meta quantitativa de 90% das turmas com atividades interdisciplinares foi atingida com sucesso, refletindo o empenho do corpo docente na articulação pedagógica. Contudo, a monitorização qualitativa revelou que a intencionalidade estratégica desta articulação não está, por vezes, devidamente clarificada nos instrumentos de registo vigentes. A necessidade de consultar diferentes documentos (PAA, PCE, PTT e PTCD) para aferir a natureza e o impacto destas atividades dispersa a informação e dificulta a leitura da sua coerência global. Desta forma, embora a prática interdisciplinar seja uma realidade consolidada, o modelo atual de registo e planeamento não espelha adequadamente a sua finalidade pedagógica e o seu carácter estruturante.

6.2.2. Aplicação de metodologias de diferenciação pedagógica em 100% das turmas

- Meta cumprida integralmente

A totalidade das turmas do Agrupamento beneficiou da aplicação de estratégias de diferenciação pedagógica, conforme validado pelos Conselhos de Turma em sede de monitorização. As práticas reportadas incluem a adaptação de materiais curriculares, a diversificação de tarefas em função dos níveis de desempenho e a flexibilização da organização de grupos de trabalho.

Destaca-se, como pilar estruturante desta meta, o apoio direto aos alunos assegurado não apenas pelos docentes de Educação Especial, mas potenciado por uma rede de coadjuvação e tutoria em contexto de sala de aula, em que docentes acompanharam, individualmente ou em pequenos grupos, alunos com necessidades específicas. Esta estratégia de coadjuvação



consolidou a diferenciação pedagógica como uma prática de proximidade, superando a mera adaptação de materiais e integrando o apoio especializado diretamente na dinâmica da aula.

6.2.3. Aumento de 5% da qualidade do sucesso (Matemática/Ciências), no 2.º e 3.º ciclos

● Meta não cumprida

A análise comparativa dos indicadores de sucesso revela uma evolução assimétrica e globalmente insuficiente face à meta estabelecida de 5% de incremento. Embora se registem desempenhos positivos em anos específicos, nomeadamente em Ciências Naturais no 7.º ano (com uma subida expressiva de 20,5 p.p.) e em Matemática no 7.º ano (um aumento de 5,6 p.p.), estes resultados são contrabalançados por quebras significativas noutros níveis de escolaridade, com destaque para a Matemática no 5.º ano e as Ciências Naturais no 8.º ano. Estes dados evidenciam que as estratégias de sucesso não tiveram uma aplicação linear nem os efeitos esperados em todo o Agrupamento, justificando a necessidade de uma reavaliação profunda das práticas de ensino e de suporte ao estudo nestas áreas críticas.

6.3. Ação de Melhoria 3

Tabela 20 – Atividades/Estratégias e Metas a avaliar (retiradas da Ficha de Ação de Melhoria 3)

Atividades/Estratégias	Metas pretendidas	Instrumentos de avaliação/Evidências
Uniformização de procedimentos do GIPS	Desenvolvimento e afixação de procedimentos na totalidade das salas da EBMA	Relatório do GIPS
Dinamização de iniciativas de bem-estar e Cidadania.	Promoção de sessões formativas sobre bem-estar e cidadania para profissionais Participação de 100% das turmas em pelo menos uma atividade promovida	Relatório do PAA PTT Atas de Conselhos de Turma
Diminuição da indisciplina	Diminuição do número de medidas disciplinares, face ao ano letivo anterior (corretivas: 56; sancionatórias: 23)	Relatórios do GIPS. Registos de ocorrência. Atas de Conselho de Turma.

6.3.1. Desenvolvimento e afixação de procedimentos na totalidade das salas da EBMA

- Meta cumprida integralmente

A uniformização de procedimentos foi implementada com sucesso na totalidade das salas de aula do Agrupamento. Este processo permitiu criar um ambiente de aprendizagem previsível e coerente, essencial para a estabilidade pedagógica e para a eficácia da gestão de sala de aula. A concretização desta meta reflete a adoção de um padrão comum que minimiza ambiguidades e potencia a organização do espaço educativo como ferramenta facilitadora do processo de ensino-aprendizagem. Para o próximo ciclo, o foco centrar-se-á na sustentabilidade desta cultura de uniformização, integrando estes procedimentos nas rotinas permanentes da escola, de modo a consolidar a eficácia organizacional alcançada.

6.3.2. Promoção de sessões formativas sobre bem-estar e cidadania para profissionais

- Meta cumprida integralmente

Foi promovida ação de sensibilização **MATCH: Transformar Relações Humanas**, que envolveu docentes e assistentes operacionais num ciclo de doze sessões estruturado em três fases de intervenção: MATCH Point, focada na desconstrução de estereótipos e Direitos Humanos; MATCH Up, centrada na promoção do consentimento e na prevenção da violência nas relações interpessoais; e Let's Match, Let's Move!, dedicada à criação de campanhas de sensibilização ativa. Esta formação capacitou os profissionais para a mediação de conflitos e para a promoção de ambientes escolares baseados no respeito e na empatia. A implementação deste plano detalhado, que culminou no envolvimento ativo da comunidade

escolar, confirma o sucesso da meta na promoção de uma cultura institucional mais consciente, ética e cidadã.

6.3.3. Participação de 100% das turmas em pelo menos uma atividade promovida

- Meta cumprida integralmente

A concretização plena desta meta reflete a adoção de uma visão holística e integrada sobre o que constitui a promoção do bem-estar e da cidadania no Agrupamento. Assumiu-se como premissa pedagógica que o sentimento de pertença – a ligação do aluno à escola, à comunidade e aos seus pares – é, em si mesmo, um pilar fundamental do bem-estar socioemocional. O reconhecimento de que fazer parte de um grupo coeso gera, naturalmente, conforto e segurança serviu de base à estratégia delineada. Foi nesta articulação estreita entre identidade, bem-estar e cidadania que assentou a diversidade de atividades oferecidas, garantindo a mobilização de 100% das turmas.

No domínio da identidade e do sentimento de pertença, as comemorações do Dia da Marquesa de Alorna, a realização da Semana Ubuntu ou do *peddy-paper* assumiram papéis centrais para diferentes atores. Além de momentos de convívio, estas dinâmicas funcionaram como âncoras da identidade cultural do Agrupamento. Ao reforçarem os laços entre os alunos e a sua integração orgânica na vida escolar, estas iniciativas atuaram como promotoras diretas do seu bem-estar psicológico e social. Esta vertente foi complementada pela promoção da literacia em saúde e do bem-estar físico, materializada na mobilização das turmas palestras dedicada à nutrição. Dinamizadas de forma próxima e interativa por estudantes de Ciências da Nutrição, as sessões dotaram os alunos de ferramentas práticas e informadas para a adoção de hábitos de vida mais saudáveis.

No eixo da cidadania ativa, o destaque recai sobre a participação generalizada na *Arruada em Contramedo*, iniciativa que, impulsionada pelo Plano Nacional das Artes (PNA), constituiu um momento de excelência na transversalidade pedagógica. A articulação estratégica entre o Plano Cultural de Escola (PCE) e a disciplina de Cidadania e Desenvolvimento garantiu que o envolvimento dos alunos transcendesse a lógica de evento isolado, consolidando a abertura do Agrupamento à comunidade. Projetos como a exposição *Marquesa Fora de Portas*, com a seleção de trabalhos de todos os ciclos, e o projeto *Abrigos*, no Espaço Avenidas, permitiram deslocalizar o processo de aprendizagem, integrando os alunos no ecossistema cultural da cidade. Estas intervenções validaram a eficácia das parcerias locais e reforçaram, como vivência cívica e educativa, o papel da escola como centro dinâmico de desenvolvimento cultural.

6.3.4. Diminuição do número de medidas disciplinares, face ao ano letivo anterior

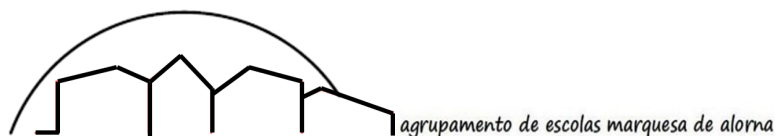
- Meta parcialmente cumprida

A análise dos dados disciplinares deste ano letivo revela uma alteração significativa no perfil das medidas aplicadas. Registou-se uma diminuição expressiva das medidas disciplinares corretivas (de 56, no ano transato, para 44), contrastando com um aumento das medidas sancionatórias (que subiram de 23 para 35). Esta inversão de tendência carece de uma leitura processual rigorosa e não apenas comportamental. Durante o presente ano letivo, o Regulamento Interno introduziu uma nova regra que conferiu aos Diretores de Turma a autonomia para avançarem, de forma célere, com a aplicação de medidas suspensivas até três dias (medidas sancionatórias) a alunos da sua direção de turma. Embora não se possa estabelecer uma relação de causalidade matemática cega, é altamente provável que esta nova prerrogativa tenha influenciado diretamente a estatística. Perante situações disruptivas, os Diretores de Turma poderão ter optado por avançar diretamente com medidas sancionatórias, preterindo a aplicação de medidas corretivas por considerarem que estas surtiriam menor efeito prático ou seriam menos consequentes. Assim, o aumento numérico das medidas sancionatórias não traduz necessariamente um agravamento linear da gravidade das infrações, mas pode ser reflexo do empoderamento dos Diretores de Turma e uma mudança na sua opção de resposta disciplinar. O desafio para o próximo ano será monitorizar esta prática, garantindo que a eficácia imediata da sanção não esgota a necessidade de intervenção preventiva.

7. Análise SWOT

Tabela 21 – Análise SWOT

Pontos fortes	Pontos fracos
• Elevado sucesso escolar no 1.º ciclo, com consolidação progressiva nos anos seguintes. • <i>Coadjuvação em sala efetivada e valorizada como motor de inclusão.</i> • Equipa de AO envolvida e comprometida com a escola, <i>apesar dos constrangimentos relatados.</i> • Relação positiva entre alunos e DT, reconhecida como referência segura e acessível. • Boa perceção da generalidade dos serviços. • Existência de projetos com impacto positivo na inclusão. • Participação ativa das APEE em momentos de escuta e construção de soluções. • Adoção de metodologias participativas que tornam a autoavaliação num processo reflexivo. • Capacitação transversal: focada na promoção de relações saudáveis e prevenção da violência no namoro.	• Insucesso crónico e baixa qualidade a Matemática e Ciências (2.º e 3.º ciclos), sobretudo em Matemática e Ciências, <i>com particular incidência e agravamento nos momentos de transição de ciclo.</i> • Articulação pedagógica vertical e horizontal ainda pouco sistemática, <i>reflete-se na dificuldade em instituir o Desenho Universal para a Aprendizagem (DUA).</i> • Falta de tempo formal para trabalho colaborativo entre docentes e entre setores da escola, <i>agora diretamente associada, pela auscultação à comunidade, ao peso excessivo da burocracia.</i> • Número de AO, especialmente em momentos de vigilância, apesar de cumprirem o rácio legal. • Fóruns de participação percecionados como informativos, faltando mecanismos de tomada de decisão conjunta e deliberativa.
Oportunidades	Ameaças
• Possibilidade de aposta em formação contínua específica orientada para a gestão comportamental, metodologias ativas e intervenção direta junto de alunos neurodivergentes. • Envolvimento crescente das famílias cria a janela de oportunidade para substituir a monitorização burocrática dos contactos por métricas qualitativas baseadas na eficácia e impacto dessa relação. • Consenso geral contra a burocracia cria a base perfeita para simplificar processos internos no próximo ano letivo. • Manutenção dos projetos externos e possibilidade de candidatura a outros. • Revisão do regulamento interno poderá trazer melhorias na organização e aceção das regras escolares.	• Aumento das medidas sancionatórias em contraste com a quebra nas corretivas. A nova autonomia suspensiva dos Diretores de Turma corre o risco de sobrepor a sanção rápida à intervenção preventiva. • Resistência à mudança, por parte de alguns profissionais, perante novas estratégias ou formações. • Fragilidade das infraestruturas e dependência da aprovação externa para intervenções. • Dificuldades em manter estabilidade no corpo docente e técnico, com impacto na continuidade das práticas pedagógicas. • Sentimento de desvalorização social das funções dos AO, Professores e Educadores, afetando a sua motivação.



A análise SWOT resulta do trabalho de autoavaliação desenvolvido ao longo dos anos letivos de 2024/2025 e 2025/2026, integrando os dados recolhidos, a análise dos resultados escolares, os contributos da comunidade educativa e as reflexões produzidas ao longo destes dois ciclos de avaliação interna. Trata-se de uma leitura estratégica e comparativa do estado atual do Agrupamento, com o objetivo de identificar forças e fragilidades internas, bem como oportunidades e ameaças externas, que possam orientar a definição do próximo PAM.

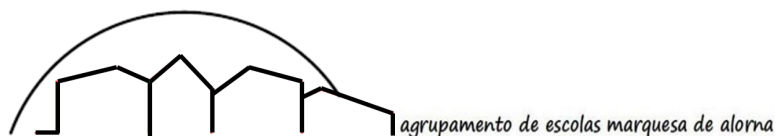
8. Considerações finais

O presente relatório encerra o primeiro ano do ciclo de avaliação 2025-2028. Este ano letivo assumiu-se, assim, como o momento de estabelecer a linha de base (*baseline*) para a monitorização da qualidade do serviço educativo, caracterizando-se por uma tentativa de amadurecimento na cultura de autoavaliação da escola. A passagem de um escrutínio puramente quantitativo (focado na execução de tarefas) para uma avaliação qualitativa (focada no impacto e eficácia das práticas) reflete uma instituição que se autoavalia para aprender e não apenas para cumprir requisitos formais. O processo de autoavaliação centrou-se na análise do impacto das práticas pedagógicas, procurando transitar de um registo de execução de tarefas para um modelo focado na eficácia institucional, enquadrado na estrutura CAF (*Common Assessment Framework*).

A análise global dos dados recolhidos, suportada pelos resultados escolares e pela auscultação à comunidade (nomeadamente através dos questionário e da dinâmica *World Café / Café Pedagógico*), evidencia vitórias pedagógicas e mudanças necessárias. A consolidação da diferenciação pedagógica em contexto de sala de aula, alavancada pelo trabalho de coadjuvação, demonstra a capacidade da instituição em dar respostas de proximidade aos alunos, não obstante a fragilidade de implementação do DUA. De igual modo, a solidificação de práticas interdisciplinares horizontais e a forte mobilização da comunidade escolar em torno de iniciativas de identidade e bem-estar demonstram a vitalidade do projeto educativo.

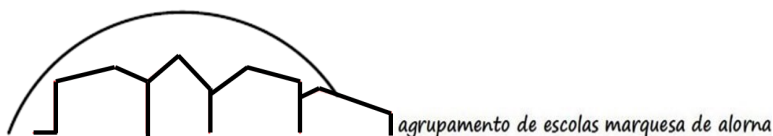
Uma das reflexões mais profundas decorrentes do presente ciclo de avaliação prende-se com a própria natureza do Plano de Ações de Melhoria (PAM). A Equipa de Avaliação Interna conclui que a monitorização dos resultados escolares (sucesso/qualidade) e o acompanhamento das medidas disciplinares constituem as rotinas operacionais básicas e intrínsecas da escola. Estes indicadores serão, assim, alvo de uma monitorização contínua e institucionalizada, de forma participada pela EAI e pelos órgãos de gestão e estruturas intermédias, permitindo que o PAM assuma o seu verdadeiro propósito no modelo CAF: ser um instrumento de alavancagem de novas áreas organizacionais. Importa, contudo, clarificar que esta separação metodológica não decreta a exclusão definitiva destes indicadores do PAM. Sempre que a monitorização basal identificar bloqueios estruturais que exijam uma intervenção cirúrgica e multidisciplinar, quer o aproveitamento quer o comportamento deverão ser alvo de reintegração.

No imediato, para o ano letivo 2026/2027, a EAI propõe o foco do PAM em novos critérios de avaliação (Estratégia e Planeamento, Pessoas e Responsabilidade Social), garantindo uma rotação avaliativa que permita uma análise integral da instituição até ao final do atual ciclo. Para dar resposta a estes desafios organizacionais e alavancar a escola, o Agrupamento reconhece a necessidade de adotar o princípio da «Simplificação Operacional». A auscultação à comunidade



deixa em evidência que o excesso de burocracia pode ser contraproducente e retirar tempo para o trabalho colaborativo e para a reflexão pedagógica. Neste sentido, a EAI propõe, como eixo estratégico central para o próximo ano letivo, a criação de um Plano Integrado de Atividades (PIA).

A informação sistematizada neste documento é o pilar sobre o qual assenta o Plano de Ações de Melhoria para o ano letivo 2026/2027, garantindo que as decisões institucionais continuam a ser tomadas com base em evidências e orientadas para o sucesso integral de todos os alunos.



9. Proposta para o Plano de Ações de Melhoria 2026/2027

9.1. Identificação das Ações de Melhoria e enquadramento nos critérios da CAF Educação

Entre os diferentes aspetos identificados como prioritários, no início do ciclo deste ano, e considerando os resultados obtidos neste relatório, são propostas três AM, como exposto na tabela seguinte, que se desenvolverão ao longo do ano letivo, procurando dar resposta, de forma integrada, aos diversos desafios diagnosticados.

Tabela 22 – Ações de melhoria a implementar

Ações de melhoria	Critério dominante na CAF Educação
Operacionalização e simplificação do Plano Integrado de Atividades	Planeamento e estratégia
Reforçar a articulação curricular e a diferenciação pedagógica	Pessoas
Promover a cultura escolar, o bem-estar e a segurança	Parcerias e recursos Resultados da responsabilidade social

9.2. Ficha das Ações de Melhoria

9.2.1. Ação de Melhoria 1

Designação da Ação de Melhoria
Operacionalização e simplificação do Plano Integrado de Atividades

Coordenador	Participantes
Coordenador da EAI	Direção Coordenação de Departamentos Pessoal Docente

Estado atual	
Data	Estado
Setembro de 2026	Por iniciar

Identificação dos principais aspetos a melhorar
Meios de comunicação e articulação entre diferentes estruturas do agrupamento.
Tempos de trabalho colaborativo docente.
Articulação pedagógica vertical e horizontal.

Objetivos da ação de melhoria
Centralizar o planeamento e avaliação num instrumento único e ágil.
Substituir relatórios narrativos pesados por modelos de avaliação rápida.
Monitorizar e avaliar célere e uniformemente.
Eliminar a necessidade de relatórios de atividade avulsos.
Diminuir a burocratização.

Metas gerais
Implementar a plataforma PIA com o módulo de avaliação integrado.

Atividades/Estratégias	Metas pretendidas	Instrumentos de avaliação/Evidências
Conceção da plataforma PIA	Disponibilização de formulário único que integre planeamento e avaliação	Instrumento construído
Criação de modelo de avaliação ágil	Substituição do relatório de atividade por modelo de questionário integrado Avaliação de 95% das atividades através do modelo	Instrumento construído Relatório de indicadores extraídos automaticamente
Avaliação da carga administrativa	Redução da perceção (comparativa) de burocracia pelos docentes	Questionário de monitorização construído pela EAI

Fatores de sucesso	Constrangimentos
A aceitação da avaliação via questionário em detrimento do relatório textual. A robustez técnica da nova plataforma.	Adaptação da cultura organizacional ao modelo.

Data de início	Data de conclusão
Setembro de 2026	Julho de 2027

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
EAI restrita, Coordenações de Departamento, Corpo Docente	Sem custos associados

Revisão e avaliação da ação	
Indicadores/mecanismos de monitorização	Datas para monitorização
Monitorização da taxa de preenchimento dos questionários das atividades	Mensal
Verificação das atividades desenvolvidas	Semestral
PAM inicial e final	Anual
Análise SWOT	Anual
Relatório final	Anual

9.2.2. Ação de Melhoria 2

Designação da ação de melhoria
Capacitação inclusiva e partilha de boas práticas

Coordenador	Participantes
Coordenação de Formação Coordenação da EMAEI	Corpo docente Corpo não docente

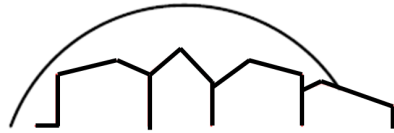
Estado atual	
Data	Estado
Setembro de 2026	Por iniciar

Identificação dos principais aspetos a melhorar
Insucesso a Matemática e Ciências.
Articulação pedagógica vertical e horizontal.
Avaliação da eficácia das iniciativas de apoio.
Integração sistemática de TIC.
Práticas de diferenciação pedagógica – implementação do Desenho Universal de Aprendizagem (DUA).
Articulação com a Educação Especial.

Objetivos da ação de melhoria
Capacitar a comunidade educativa para a inclusão plena.
Criar espaços de mentoria e reflexão colaborativa.
Promover a integração dos alunos dentro e fora da sala de aula.

Metas gerais
Promover o sucesso educativo e a equidade no AEMA, garantindo uma formação integral dos alunos.

Atividades/Estratégias	Metas pretendidas	Instrumentos de avaliação/Evidências
Formação para inclusão	Realização de 1 ação de formação especializada para PD e PND	Certificados de formação Questionário de avaliação de impacto
Jornadas Pedagógicas	Concretização de um encontro de partilha de boas práticas	Atas do encontro Questionário de avaliação de impacto
Ciclos de Cafés Pedagógicos	Implementação de um World Café / Café Pedagógico por semestre	Sumários dos encontros Registos fotográficos

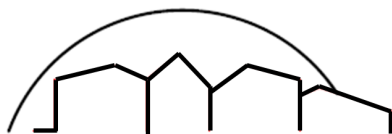


Fatores de sucesso	Constrangimentos
Escolha de formador com experiência prática real. Horário compatível com o serviço dos AO.	Gestão dos horários letivos dos docentes e escalas dos AO.

Data de início	Data de conclusão
Setembro de 2026	Julho de 2027

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Formador EMAEI PD PND	[Verba a definir para formador.]

Revisão e avaliação da ação	
Indicadores/mecanismos de monitorização	Datas para monitorização
Verificação das atividades desenvolvidas	Semestral
PAM inicial e final	Anual
Relatório final	Anual



9.2.3. Ação de Melhoria 3

Designação da ação de melhoria
Escola Aberta à Comunidade e à Sustentabilidade

Coordenador	Participantes
Coordenação PCE	Corpo docente Alunos Parceiros locais

Estado atual	
Data	Estado
Outubro de 2026	Por iniciar

Identificação dos principais aspetos a melhorar
Número de alunos alvo de participação disciplinar.
Desuniformidade nos procedimentos de mediação de conflitos.
Práticas de bem-estar físico e mental.
Parcerias locais para diversificação curricular.
Participação ativa dos alunos.

Objetivos da ação de melhoria
Reforçar o papel da escola como agente de transformação social e sustentabilidade ambiental.
Aumentar a visibilidade do impacto da escola na comunidade local e vice-versa.

Metas gerais
Aumentar a participação dos alunos em projetos de impacto comunitário.

Atividades/Estratégias	Metas pretendidas	Instrumentos de avaliação/Evidências
Voluntariado ativo	Envolver pelo menos 2% dos alunos por ciclo em projetos externos	Relatório de indicadores extraídos automaticamente Questionário de monitorização Registos fotográficos
Projetos de sustentabilidade	Implementar 2 ações de impacto ambiental quantificável no Agrupamento	Relatório de indicadores extraídos automaticamente Questionário de monitorização Registos fotográficos

Fatores de sucesso	Constrangimentos
Empenho dos alunos em projetos de voluntariado. Rede de parcerias locais consolidada.	Dificuldade em conciliar a carga horária curricular com saídas para o exterior.

Data de início	Data de conclusão
Outubro de 2026	Julho de 2027

Recursos humanos envolvidos	Custos estimados
Comunidade escolar (PD, PND, alunos, EE, parceiros)	Orçamento reduzido para materiais de sensibilização

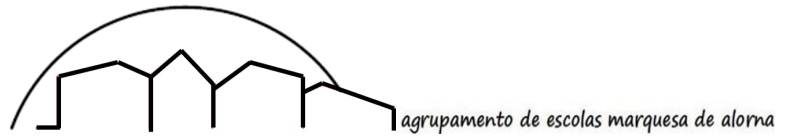
Revisão e avaliação da ação	
Indicadores/mecanismos de monitorização	Datas para monitorização
Verificação das atividades desenvolvidas	Semestral
PAM inicial e final	Anual
Relatório final	Anual



REPÚBLICA
PORTUGUESA

Ano letivo 2025/2026

EDUCAÇÃO, CIÊNCIA
E INOVAÇÃO



agrupamento de escolas marquesa de alorna