

# Relatório de Autoavaliação

---

## DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

### (CAF – COMMON ASSESSMENT FRAMEWORK)



#### **Equipa de Autoavaliação da CAF:**

Ana Bela Freire; Ana Conceição Santos; Ana Salas Fernandes; Ana Santos; Andreia Machado; Carlos Carvalheiro; Cecília Salvador; Cláudia Castro; Fátima Quitério; Hélder Marques; Helena Vaz; Isabel Soares; Lídia Reis; Maria José Monteiro; Samuel Sebastião; Victor Governo

#### **Consultoria externa:**

Another Step, Lda. (Hugo Caldeira e Miguel Domingos)



## ÍNDICE GERAL

ÍNDICE DE SIGLAS.....	4
ÍNDICE DE FIGURAS.....	5
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	6
INTRODUÇÃO .....	8
1 O MODELO CAF NAS INSTITUIÇÕES EDUCATIVAS .....	12
2 CARATERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO .....	14
3 INSTRUMENTOS E METODOLOGIA ADOTADA .....	16
3.1 EQUIPA DE AUTOAVALIAÇÃO .....	16
3.2 CRONOGRAMA DO PROJETO .....	17
3.3 INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO .....	19
3.3.1 Grelha de Autoavaliação.....	19
3.3.2 Questionários .....	21
4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DA AUTOAVALIAÇÃO .....	24
4.1 ANÁLISE QUANTITATIVA .....	24
4.1.1 Grelha de Autoavaliação.....	24
4.1.2 Questionários .....	25
4.1.2.1 Níveis de participação .....	25
4.1.2.2 Resultados dos questionários do Pessoal Docente.....	26
4.1.2.3 Resultados dos questionários do Pessoal Não Docente .....	33
4.1.2.4 Resultados dos questionários dos Alunos e Pais/Encarregados de Educação .....	39
4.1.2.5 Resultados globais dos questionários.....	41
4.2 ANÁLISE QUALITATIVA .....	41
4.2.1 Introdução.....	41
4.2.2 Critério 1 – Liderança .....	43
4.2.2.1 Pontos Fortes.....	43
4.2.2.2 Aspetos a Melhorar .....	43
4.2.3 Critério 2 – Planeamento e Estratégia .....	46
4.2.3.1 Pontos Fortes.....	46
4.2.3.2 Aspetos a Melhorar .....	46
4.2.4 Critério 3 – Pessoas .....	48
4.2.4.1 Pontos Fortes.....	48
4.2.4.2 Aspetos a Melhorar .....	49



---

4.2.5	<i>Critério 4 – Parcerias e Recursos</i> .....	50
4.2.5.1	Pontos Fortes.....	50
4.2.5.2	Aspetos a Melhorar .....	51
4.2.6	<i>Critério 5 – Processos</i> .....	53
4.2.6.1	Pontos Fortes.....	53
4.2.6.2	Aspetos a Melhorar .....	54
4.2.7	<i>Critério 6 – Resultados orientados para os cidadãos/clientes</i> .....	56
4.2.7.1	Pontos Fortes.....	56
4.2.7.2	Aspetos a Melhorar .....	60
4.2.8	<i>Critério 7 – Resultados relativos às Pessoas</i> .....	63
4.2.8.1	Pontos Fortes.....	63
4.2.8.2	Aspetos a Melhorar .....	64
4.2.9	<i>Critério 8 – Impacto na Sociedade</i> .....	66
4.2.9.1	Pontos Fortes.....	66
4.2.9.2	Aspetos a Melhorar .....	66
4.2.10	<i>Critério 9 – Resultados do Desempenho Chave</i> .....	68
4.2.10.1	Pontos Fortes.....	68
4.2.10.2	Aspetos a Melhorar .....	68
<b>6</b>	<b>CONCLUSÃO</b> .....	<b>70</b>
	<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	<b>71</b>



## *Índice de Siglas*

AA – Autoavaliação

AM - Ação de Melhoria

APQ – Associação Portuguesa para a Qualidade

CAF – *Common Assessment Framework* (Estrutura Comum de Avaliação)

CEB – Ciclo do Ensino Básico

DGAEP – Direção-Geral da Administração e do Emprego Público

EAA – Equipa de Autoavaliação

EFQM – *European Foundation for Quality Management* (Fundação Europeia para a Gestão da Qualidade)

EIPA - *European Institute of Public Administration*/Instituto Europeu de Administração Pública

IGEC – Inspeção Geral da Educação e Ciência

PAM – Plano de Ações de Melhoria

PD – Pessoal Docente

PDCA (Ciclo) – **Plan** (planear) – **Do** (Executar) – **Check** (Rever) – **Act** (Ajustar)

PE – Projeto Educativo

PND – Pessoal Não Docente

TQM – *Total Quality Management* (Gestão da Qualidade Total)



---

## *Índice de Figuras*

Figura 1 - Qualidade nas escolas.....	9
Figura 2 - Amigo Crítico .....	11
Figura 3 - Estrutura CAF <i>in</i> Manual CAF da DGAEP.....	12
Figura 4 - Dimensões de avaliação da CAF e IGE .....	13
Figura 5 - Exemplo da constituição de uma Equipa de Autoavaliação.....	16
Figura 7 - Conceitos chave para o preenchimento da GAA .....	20
Figura 8 - Sistema de pontuação dos Meios (adaptado da CAF Educação).....	20
Figura 9 - Sistema de pontuação dos Resultados adaptado da CAF Educação.....	21
Figura 10 - Estrutura do questionário do PD e PND .....	22
Figura 11 - Estrutura do questionário do aluno e pais/encarregados de educação .....	23



## *Índice de Gráficos*

Gráfico 1 - Resultados das Grelhas de Autoavaliação do agrupamento .....	24
Gráfico 2 - Taxa de adesão do 2º e 3º CEB e ensino secundário .....	25
Gráfico 3 - Taxa de adesão do 1º CEB .....	26
Gráfico 4 - Taxa de adesão do pré-escolar .....	26
Gráfico 5 - Caraterização etária do PD do 2º e 3º CEB e ensino secundário .....	27
Gráfico 6 - Caraterização etária do PD do 1º CEB .....	27
Gráfico 7 - Caraterização etária do PD do pré-escolar .....	28
Gráfico 8 - Antiguidade do PD do 2º e 3º CEB e ensino secundário .....	28
Gráfico 9 - Antiguidade do PD do 1º CEB .....	29
Gráfico 10 - Antiguidade do PD do pré-escolar .....	29
Gráfico 11 - Caraterização do género do PD do 2º e 3º CEB e ensino secundário .....	30
Gráfico 12 - Caraterização do género do PD do 1º CEB .....	30
Gráfico 13 - Caraterização do género do PD do pré-escolar .....	31
Gráfico 14 - Habilitações académicas do PD do 2º e 3º CEB e ensino secundário .....	31
Gráfico 15 - Habilitações académicas do PD do 1º CEB .....	32
Gráfico 16 - Habilitações académicas do PD do pré-escolar .....	32
Gráfico 17 - Médias das classificações do PD do agrupamento por critério .....	33
Gráfico 18 - Caraterização etária do PND do 2º e 3º CEB e ensino secundário .....	34
Gráfico 19 - Caraterização etária do PND do 1º CEB .....	34
Gráfico 20 - Caraterização etária do PND do pré-escolar .....	35
Gráfico 21 - Antiguidade do PND do 2º e 3º CEB e ensino secundário .....	35
Gráfico 22 - Antiguidade do PND do 1º CEB .....	36
Gráfico 23 - Antiguidade do PND do pré-escolar .....	36



---

Gráfico 24 - Caraterização do género do PND do 2º e 3º CEB e ensino secundário.....	37
Gráfico 25 - Caraterização do género do PND do 1º CEB .....	37
Gráfico 26 - Caraterização do género do PND do pré-escolar .....	38
Gráfico 27 - Distribuição do PND por categoria profissional da escola sede .....	38
Gráfico 28 - Médias das classificações do pessoal não docente por critério .....	39
Gráfico 29 - Grau de satisfação dos Alunos .....	40
Gráfico 30 - Grau de satisfação dos pais/encarregados de educação .....	40
Gráfico 31 - Médias das classificações dos questionários por critério .....	41



## Introdução

### *Enquadramento*

A Avaliação e a Qualidade são, nos dias de hoje, temas de atenção e debate na Administração Pública Portuguesa, particularmente nas escolas.

Vivemos numa época de rápidos desenvolvimentos e constantes mudanças que se refletem na vida das escolas e, por conseguinte, estas devem ter em conta as transformações sociais, culturais, tecnológicas e alterações legislativas.

A procura da Excelência e da Qualidade nas organizações é uma preocupação que tem assumido particular relevo, tendo em conta a concorrência e a competitividade na economia global, bem como a importância do capital humano nos processos de crescimento e desenvolvimento das organizações (Clímaco, 2007).

Em Portugal, a preocupação com a autoavaliação e com a Qualidade surge nas escolas como imperativo legal, e não apenas devido à necessidade de prestação de contas e responsabilização das instituições educativas e dos seus agentes.

É com o Decreto-Lei n.º 115-A/98, de 4 de Maio, ao introduzir o regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos da educação, começa a ser evidenciada a importância da avaliação das escolas.

No entanto, é com a Lei n.º 31/2002, de 20 de Dezembro, designada por “Lei do Sistema de Avaliação da Educação e do Ensino não Superior”, que lhes é colocado o desafio da avaliação e a pertinência da procura do caminho para a Excelência e melhoria contínua.

A Portaria n.º 1260/2007, de 26 de Setembro, veio reforçar a necessidade das escolas implementarem um sistema de autorregulação, referindo que a celebração de um contrato de autonomia só é possível com a adoção por parte da escola de dispositivos e práticas de autorregulação, entre outros requisitos.

Com o Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de Abril, que revogou o Decreto-Lei n.º 115-A/98, de 4 de Maio surge o novo modelo de gestão das escolas portuguesas que sustenta a existência de um Diretor para as escolas públicas, numa estratégia com sentido de conferir mais visibilidade e uma melhor prestação de contas à comunidade por parte da gestão escolar. O estabelecimento de métricas, a capacidade de autorregulação e a procura da qualidade no sistema educativo e nas escolas, são objetivos importantes a que as escolas deverão estar mais atentas, refletindo-se nos documentos estruturantes da escola.



Na figura seguinte está representada a perspetiva legalista da Avaliação e Qualidade nas escolas:



Figura 1 - Qualidade nas escolas

Em Portugal, encontramos várias iniciativas de autoavaliação e têm sido dados alguns passos importantes no que concerne à introdução da Qualidade e práticas de autorregulação na escola com o objetivo da aprendizagem e maturidade organizacional.

A adesão de um número cada vez maior de escolas a experiências de autoavaliação exemplifica o reconhecimento, por parte dos atores educativos, da função que esta tem no desenvolvimento das organizações escolares e dos seus profissionais.

O Agrupamento de Escolas de Vila Nova da Barquinha é exemplo disso, pois procura a excelência com o principal objetivo de melhorar a qualidade do seu serviço enquanto instituição educativa.

### *Objetivos da autoavaliação nas Instituições Educativas*

A autoavaliação permite identificar com clareza o que a escola faz bem e no que precisa de melhorar. Na verdade, oferece à escola uma oportunidade para aprender a conhecer-se no sentido de atingir a Excelência através de uma efetiva melhoria continuada (Alaíz, Góis, & Gonçalves, 2003).

Os objetivos da autoavaliação são os seguintes:

- Promover a melhoria da qualidade do sistema educativo, da organização da escola e dos seus níveis de eficiência e eficácia;

- Assegurar o sucesso educativo baseado numa política de qualidade, exigência e responsabilidade;
- Incentivar ações e processos de melhoria da qualidade, do funcionamento e dos resultados da escola;
- Garantir a credibilidade do desempenho da escola.

O processo de autoavaliação implica um planeamento adequado de toda a atividade da escola numa perspetiva de gestão escolar de excelência, através de processos de melhoria contínua ao ritmo possível de cada escola e em função dos recursos disponíveis para o desenvolvimento do respetivo processo.

Assim sendo, e por decisão dos órgãos de gestão do Agrupamento de Escolas de Vila Nova da Barquinha, está a ser implementada a *Common Assessment Framework*, a partir de agora designada por CAF, com vista à melhoria contínua do agrupamento, satisfazendo as necessidades do pessoal docente e do pessoal não docente (PD e PND), assim como dos alunos e pais/encarregados de educação.

No entanto, fazemos aqui eco das palavras de Clímaco (2007, p. 32), a propósito dos relatórios de avaliação e autoavaliação:

Concordar com quase tudo o que os relatórios contêm não é o mais importante. O que mais interessa é fazer deste documento uma oportunidade para discutir, esclarecer, comparar, comentar ideias, projetos e ações, rever estratégias. Em síntese, para promover aprendizagem profissional e organizacional. Considerando as escolas como organizações onde a cultura de avaliação está profundamente enraizada e onde existem hábitos de utilização sistemática de feedback aos alunos para que, percebendo onde falharam, saibam onde e como superar dificuldades nas suas aprendizagens, espera-se que as escolas saibam aplicar, à organização e a todos os adultos envolvidos, as mesmas técnicas de reforço das aprendizagens e motivações profissionais para estímulo de melhores desempenhos individuais e coletivos.

### *Amigo crítico*

A autoavaliação é um processo interno, mas a intervenção de agentes externos tem-se revelado fundamental para uma maior objetividade da avaliação. Para este efeito, as escolas têm recorrido a uma equipa de consultores externos com saber técnico sobre avaliação, sistemas de gestão de qualidade, processos de melhoria contínua e trabalho de equipa, tal como apresenta a *figura 2*.

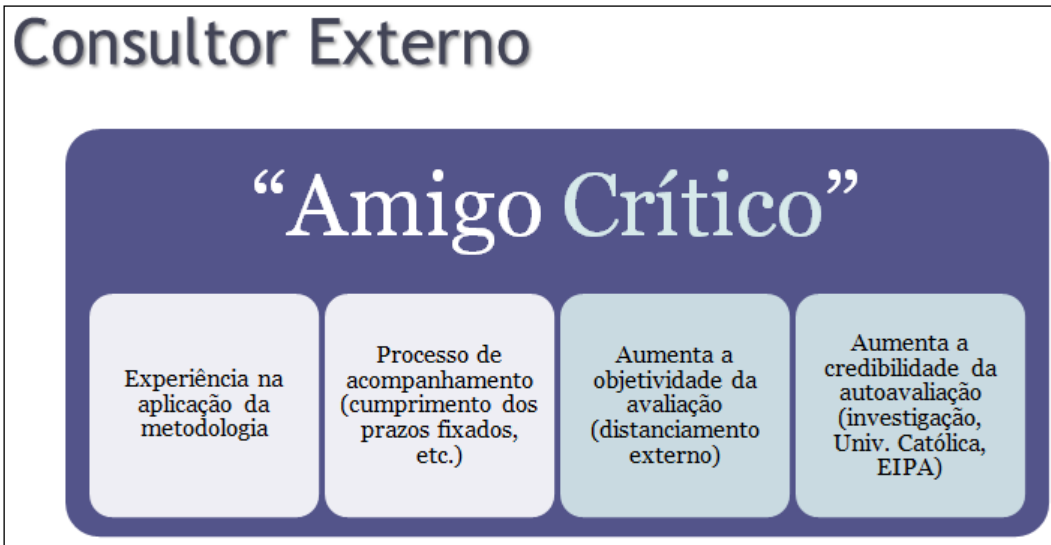


Figura 2 - Amigo Crítico

O papel do consultor externo centra-se nas funções de apoio e assessoria e, define-se nas seguintes tarefas:

- Organizar/orientar o processo de autoavaliação CAF;
- Dar formação aos elementos da Equipa de Autoavaliação (EAA);
- Definir a estratégia a seguir para a implementação do modelo CAF e a forma de a implementar, em conjunto com a Equipa;
- Propor uma calendarização para todo o processo de autorregulação;
- Disponibilizar todos os documentos necessários para a autoavaliação (listagem de indicadores, Grelha de Autoavaliação, entre outros);
- Contribuir com relatos de experiências de autoavaliação de outras escolas;
- Fazer o tratamento estatístico e analisar os resultados;
- Construir os questionários e a Grelha de Autoavaliação (GAA);
- Realizar sessões de sensibilização;
- Elaborar o relatório de diagnóstico organizacional com base nos resultados de autoavaliação em articulação com a EAA;
- Apresentar os resultados do relatório organizacional à comunidade em conjunto com a EAA;
- Acompanhar a implementação das ações de melhoria;
- Avaliar o impacto das medidas implementadas e eventual correção de desvios;
- Acompanhar na preparação do *dossier* para solicitação à Associação Portuguesa para a Qualidade APQ) da auditoria para concessão do *Committed to Excellence in Europe*.

## 1 O modelo CAF nas Instituições Educativas

A CAF é uma metodologia simplificada do Modelo de Excelência da *European Foundation for Quality Management* (EFQM), ajustada à realidade da Administração Pública, que permite a autoavaliação através da qual uma organização procede ao diagnóstico do seu desempenho, numa perspetiva de melhoria contínua.

A CAF é uma ferramenta de autoavaliação da qualidade da organização desenvolvida ao nível da União Europeia. Em Portugal a CAF recebeu a designação de “Estrutura Comum de Avaliação”.

Esta ferramenta apresenta-se como um modelo assente numa estrutura de nove critérios que correspondem aos aspetos globais focados em qualquer análise organizacional, permitindo assim a comparabilidade entre organismos.

Na figura seguinte está representada a estrutura da CAF Educação:

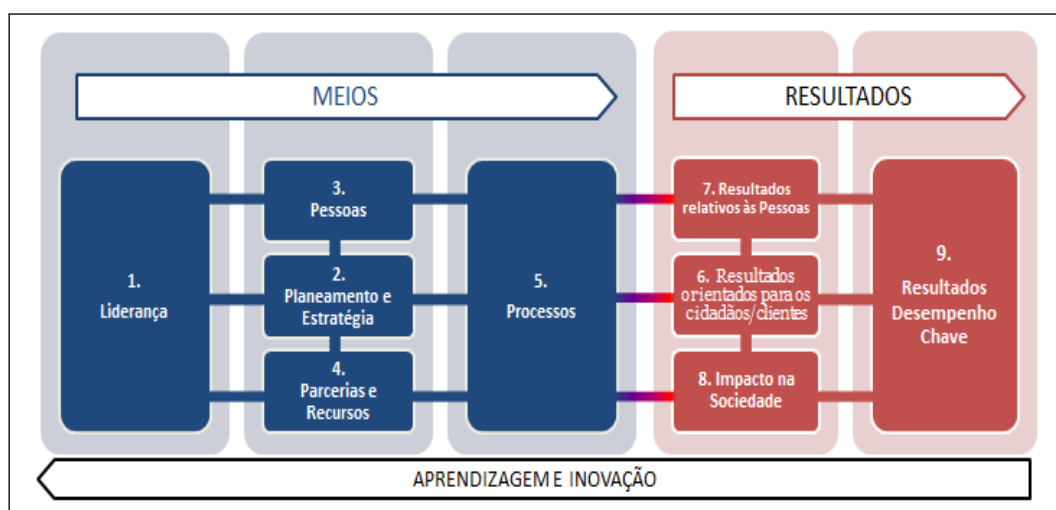


Figura 3 - Estrutura CAF in Manual CAF da DGAEP

O modelo CAF Educação está adaptado à realidade escolar, com base na experiência das escolas, neste âmbito, e de acordo com o modelo *CAF & Education* (já disponibilizado no site do EIPA).

A CAF como um modelo de excelência nas escolas tem como objetivos:

- Modernizar os serviços públicos;
- Introduzir na escola os princípios da Gestão da Qualidade Total;
- Otimizar a gestão e o funcionamento dos serviços da escola;
- Promover e facilitar a mudança organizacional na cultura escolar;
- Fomentar o planeamento, a definição de estratégias e a orientação dos serviços públicos para resultados;

- Apostar no desenvolvimento das competências do PD e PND;
- Gerir por processos, em que cada atividade traga valor acrescentado para a Escola;
- Satisfazer os alunos e os pais/encarregados de educação (cidadão-cliente), e outras partes interessadas.

A utilização do Modelo CAF permite à escola implementar uma metodologia de autorregulação, isto é:

- Identificar os seus pontos fortes;
- Identificar as áreas de melhoria;
- Implementar um Plano de Ações objetivando a melhoria contínua.
- Atingir a certificação dos padrões de qualidade da escola.

Para além das escolas com a implementação da CAF atuarem dentro do quadro legal, legislativo e regulamentar, a autoavaliação também lhes permite gerir a pressão da avaliação externa institucional, quer antecipando a identificação dos seus pontos fortes e áreas de melhoria, quer preparando a justificação/fundamentação das fragilidades identificadas pelos serviços de avaliação externa (Inspeção-geral da Educação e Ciência). A autoavaliação é ainda um excelente instrumento de “marketing” da escola, pois a divulgação dos resultados junto da comunidade contribui para o seu reconhecimento público.

É importante referir que a aplicação da CAF está em consonância com os objetivos da Avaliação Externa das Escolas levada a cabo pela Inspeção-Geral da Educação e Ciência (IGEC), pois contempla aspetos comuns (*figura 4*):

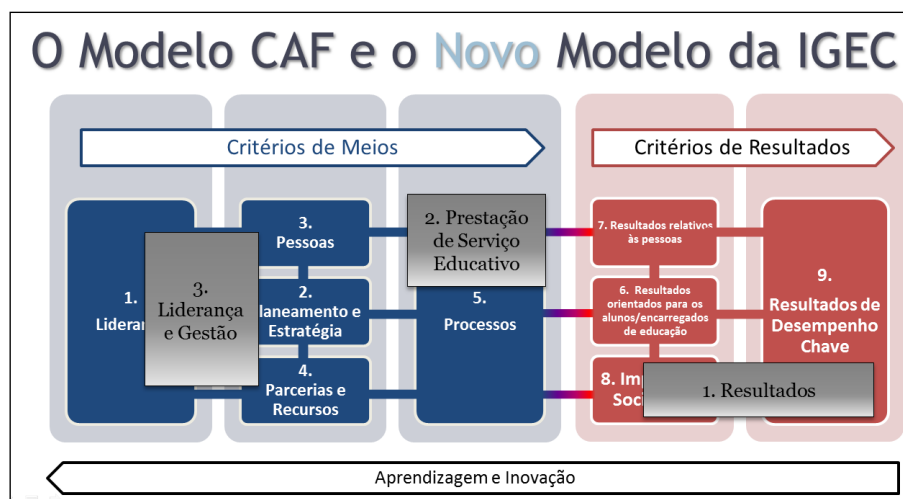


Figura 4 - Dimensões de avaliação da CAF e IGE

## 2 Caracterização do Agrupamento

O Agrupamento de Escolas de Vila Nova da Barquinha é o único agrupamento do concelho.

Situa-se no distrito de Santarém, ocupando uma área de 49 quilómetros quadrados, distribuídos por quatro freguesias: Vila Nova da Barquinha, Atalaia, Tancos e Praia do Ribatejo.

O Agrupamento é composto por: cinco Jardins de Infância da rede pública do Ministério da Educação (Atalaia, Moita do Norte, Praia do Ribatejo, Tancos, Vila Nova da Barquinha), destinados ao ensino pré-escolar; pela Escola Ciência Viva e a EB1 da Praia do Ribatejo destinadas ao 1º Ciclo; e pela Escola D. Maria II onde se lecionam o 2º e o 3º ciclos do ensino básico e o ensino secundário.

A oferta educativa disponibilizada compreende ainda: turmas de percursos curriculares alternativos no ensino básico; Cursos de Ciências e Tecnologias / Línguas e Humanidades para prosseguimento de estudos; Cursos de Línguas e Humanidades do Ensino Recorrente em regime não presencial; Cursos Profissionais.

A Escola Ciência Viva, ECV, e a Escola D. Maria II são dois edifícios novos, inaugurados no ano letivo 2011-2012. A ECV partilha o edifício com o Centro Integrado de Educação em Ciências, CIEC, possui espaços exteriores adequados ao desenvolvimento de atividades práticas no âmbito lúdico-desportivo e científico-tecnológico. O CIEC tem um laboratório concebido especificamente para o ensino formal das ciências no 1.º CEB e um espaço de educação não-formal com módulos interativos para a comunidade escolar e não escolar, local e não local. A Escola D. Maria II possui quatro salas/laboratório no novo edifício, que têm vindo a ser apetrechadas com o auxílio da autarquia.

Este conjunto de infraestruturas possibilita uma forte abordagem da literacia científica, na medida em que permite aos alunos conviver com a ciência e com os fenómenos científicos, através das aprendizagens, em ambientes formais e não formais, apetrechando-os com inequívocos conhecimentos científicos e tecnológicos, preparando-os, assim, para um futuro exigente e promissor.

Neste agrupamento são dinamizados diversos projetos, Eco escolas, Empreendedorismo, PESES, Plano Nacional de Leitura, e também Clubes de Música, Europeu e de Desporto Escolar, que constituindo dispositivos de consolidação e de enriquecimento das aprendizagens curriculares, contribuem também para a aquisição de competências e de conhecimentos na área da educação para a cidadania.

Em termos de recursos humanos, o agrupamento possui cento e três docentes, dos quais setenta e quatro pertencem ao quadro de nomeação definitiva do agrupamento/escolas, podendo considerar-se o corpo docente estável.



Relativamente ao pessoal não docente, existem sessenta elementos, dos quais cinquenta são assistentes operacionais e nove são assistentes técnicos, contado também uma psicóloga.

No que diz respeito à caracterização socioeconómica dos alunos e respetivos encarregados de educação, é de registar que algumas famílias apresentam graves carências económicas dada a significativa taxa de desemprego e/ou de emprego precário. Relativamente ao grau de instrução dos encarregados de educação, cerca de 50% apresenta habilitações de nível secundário ou superior. No entanto, uma parte dos alunos do ensino básico apresenta desmotivação perante as atividades letivas, dificuldades de aprendizagem e baixas expectativas quanto ao prosseguimento de estudos.

### 3 Instrumentos e metodologia adotada

#### 3.1 Equipa de Autoavaliação

A implementação deste modelo é da responsabilidade de uma equipa de autoavaliação constituída por elementos internos da comunidade educativa e conta com o apoio da consultoria externa que assume funções de “amigo crítico”, formação e validação da aplicação do modelo.

A figura seguinte ilustra a composição de uma Equipa de Autoavaliação:

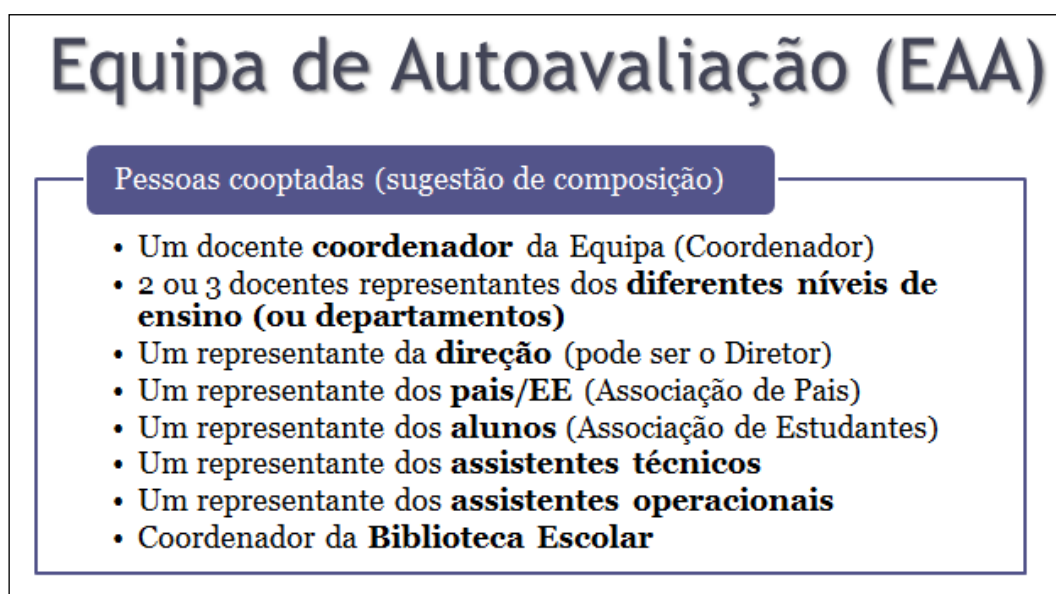


Figura 5 - Exemplo da constituição de uma Equipa de Autoavaliação

A EAA do Agrupamento de Escolas de Vila Nova da Barquinha é formada pelos seguintes elementos:

- Coordenadora da equipa
  - Ana Maria Simões Salas Fernandes
- Representante da Direção
  - Ana Santos
- Representantes do pessoal docente
  - Helena Vaz (Pré-Escolar)
  - Cecília Salvador (1º Ciclo)
  - Isabel Soares (1º Ciclo)
  - Fátima Quitério (2º Ciclo)
  - Carlos Carvalheiro (3º Ciclo)





- Lídia Reis (3º Ciclo)
  - Samuel Sebastião (3º Ciclo)
  - Victor Governo (3º Ciclo)
  - Hélder Marques (3º Ciclo e Secundário)
  - Maria José Monteiro (Professora Bibliotecária)
- Representantes do pessoal não docente
  - Ana Conceição Santos (Assistente técnico)
  - Ana Bela Freire (Assistente operacional)
- Representantes dos Alunos
  - Andreia Machado
- Representantes dos Pais/encarregados de educação
  - Cláudia Castro

Para dar apoio a todo o processo de implementação da CAF, o Agrupamento de Escolas de Vila Nova da Barquinha recorreu a consultoria externa da empresa Another Step, Lda.

### 3.2 Cronograma do Projeto

O processo de autoavaliação impõe um planeamento adequado de toda a atividade do agrupamento, através de processos de melhoria contínua, ao ritmo possível do agrupamento e em função dos recursos disponíveis para o seu desenvolvimento.

A metodologia utilizada no Agrupamento de Escolas de Vila Nova da Barquinha, que teve início em maio 2014, desenrolou-se da seguinte maneira:

- a) Reunião da EAA para definir a estratégia a seguir para a implementação da CAF Educação;
- b) Reuniões da EAA, para a elaboração dos indicadores dos questionários a aplicar ao PD, PND, alunos e pais/encarregados de educação;
- c) Realização de sessões de sensibilização ao PD e PND sobre os objetivos a alcançar, a metodologia a seguir, a importância da participação responsável de todos os intervenientes e o preenchimento dos questionários;
- d) Preenchimento dos questionários (PD, PND, alunos e pais/encarregados de educação);
- e) Preenchimento das GAA pela EAA, em que cada indicador dos critérios da CAF é pontuado com base em evidências;
- f) Apuramento dos resultados dos questionários;
- g) Elaboração do Diagnóstico Organizacional do Agrupamento com base nos questionários recolhidos e nas GAA;



- h) Reuniões da EAA para a discussão dos resultados da avaliação interna, realizada no agrupamento, e das ações de melhoria a implementar.



### 3.3 Instrumentos de avaliação

#### 3.3.1 Grelha de Autoavaliação

A (GAA) baseia-se no modelo disponível no manual de apoio para a aplicação da CAF, da DGAEP, com as devidas alterações adaptadas às escolas.

Tendo como fonte alguns indicadores já disponibilizados pelo *European Institute of Public Administration* (EIPA), fez-se uma abordagem por critérios do Modelo da CAF, criando-se os indicadores julgados mais importantes para o agrupamento. Isso permitirá o *bench learning*, a nível nacional e europeu, logo que este processo esteja mais sedimentado e haja algum desenvolvimento de ações de melhoria.

A GAA é um instrumento que contempla todos os indicadores selecionados pela EAA, consistindo no reconhecimento, dos aspetos principais do funcionamento e do desempenho do agrupamento. Tem por base de trabalho a identificação de boas práticas e as respetivas evidências para cada um dos critérios e respetivos subcritérios. Através da identificação de evidências, cada elemento da equipa participa no preenchimento das Grelhas de Autoavaliação atribuindo-se uma pontuação, devidamente fundamentada, a todos os indicadores. De forma consensual, a equipa chega a um resultado final que reflete a sua avaliação sobre todos os critérios e subcritérios.

Para o preenchimento das Grelhas de Autoavaliação a equipa deve ter uma visão muito concreta e precisa do modo de funcionamento do agrupamento e dos seus resultados, para a identificação das evidências/iniciativas, bem como dos seus resultados. É de salientar que as evidências identificadas, devem ser concretas e objetivas de maneira a analisar e registar cada prática de gestão do agrupamento.

A equipa deve ter presentes alguns conceitos chave para o preenchimento das Grelhas de Autoavaliação, sendo eles:

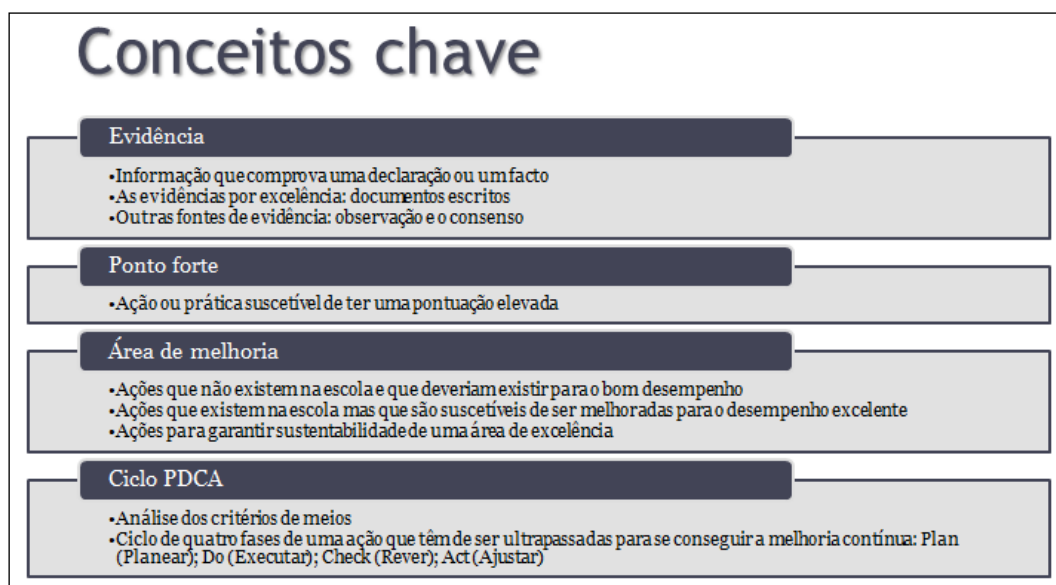


Figura 6 - Conceitos chave para o preenchimento da GAA

O sistema de pontuação utilizado é o sistema de pontuação clássico do modelo CAF, com as devidas alterações adaptadas às escolas:

Ciclo PDCA	Descrição	Pontuação a usar
Ciclo PDCA Inexistente	Não há ações nesta área ou não temos informação ou esta não tem expressão	0
P (Planear)	Existem ações planeadas (ainda que informalmente)	1
	Existem ações devidamente planeadas	2
D (Executar)	As ações estão em fase de implementação	3
	As ações estão implementadas	4
C (Rever Avaliar)	Revimos/avaliámos as ações implementadas (ainda que informalmente)	5
	Revimos/avaliámos as ações implementadas, formalmente (existe relatório, ou outro instrumento)	6
A (Ajustar)	Com base na revisão/avaliação fizemos alguns ajustamentos (com ou sem evidências)	7
	Com base na revisão/avaliação fizemos os necessários ajustamentos (com evidências)	8
Ciclo PDCA Completo	Tudo o que fazemos nesta área é planeado, implementado, revisto e ajustado regularmente	9
	Tudo o que fazemos nesta área é planeado, implementado, revisto e ajustado regularmente e aprendemos com outras organizações	10

Figura 7 - Sistema de pontuação dos Meios (adaptado da CAF Educação)

Descrição	Pontuação a usar
Não há resultados avaliados ou não há informação disponível (não existem evidências)	0
Os resultados estão avaliados e demonstram uma tendência negativa e não foram alcançadas metas relevantes	1
Os resultados estão avaliados e demonstram uma tendência negativa, embora algumas metas estejam próximas de ser atingidas	2
Os resultados demonstram uma tendência estável	3
Os resultados demonstram uma tendência estável e algumas metas relevantes foram alcançadas	4
Os resultados demonstram uma tendência de melhoria	5
Os resultados demonstram uma tendência de melhoria e a maior parte das metas relevantes foram alcançadas	6
Os resultados demonstram um progresso substancial	7
Os resultados demonstram um progresso substancial e todas as metas relevantes foram alcançadas	8
Foram alcançados resultados excelentes e sustentáveis e todas as metas relevantes foram alcançadas	9
Foram alcançados resultados excelentes e sustentáveis, todas as metas relevantes foram alcançadas e foram feitas comparações sobre todos os resultados-chave com outras organizações relevantes	10

**Figura 8 - Sistema de pontuação dos Resultados adaptado da CAF Educação**

A escala utilizada para o preenchimento da GAA é convertida para a escala de 0 a 100 da CAF Educação. A atribuição de uma pontuação a cada critério e subcritério do modelo CAF tem 4 objetivos principais:

- Fornecer indicações sobre a orientação a seguir para as ações de melhoria;
- Medir o progresso da instituição educativa;
- Identificar boas práticas tal como indicado pela pontuação elevada nos critérios de meios e resultados;
- Ajudar a encontrar parceiros válidos com quem aprender.

### 3.3.2 Questionários

Quando uma organização introduz mudanças, torna-se necessário planear o modo como esta irá informar aqueles que, direta ou indiretamente, irão ser afetados pela mudança.

Os objetivos das sessões de sensibilização CAF são os seguintes:

- Informar de forma eficiente sobre o modelo CAF;
- Explicar o processo de inquirição;
- Construir a confiança por parte da comunidade educativa relativamente às alterações e impacto decorrentes da autoavaliação;
- Minimizar a resistência à mudança, reduzindo as incertezas e aumentando a compreensão sobre os imperativos da autoavaliação.

Desta forma, e atendendo ao âmbito alargado e prazos limitados inerentes ao Projeto CAF, é crucial estabelecer processos eficientes de comunicação, por forma a assegurar o sucesso da sua implementação. Com efeito, o conhecimento claro e atempado, quer das razões e imperativos da autoavaliação, quer das suas implicações no agrupamento, desenvolve uma reação positiva e, por conseguinte, promove um espírito de aceitação e adesão geral junto dos indivíduos. Um dos pré-requisitos fundamentais para o sucesso da autoavaliação e da sua aceitação é o envolvimento da comunidade escolar neste processo de mudança iniciado com a autoavaliação – conseguido, em grande medida, com o preenchimento dos questionários. Os questionários dão a possibilidade do agrupamento conhecer a opinião da comunidade educativa relativamente a determinadas questões relacionadas com o modo de funcionamento e desempenho do agrupamento e aferir o seu grau de satisfação e de motivação para as atividades que desenvolvem.

O modelo de questionários lançados no agrupamento resultou da adaptação de um dos questionários disponíveis na página eletrónica da DGAEP e elaborado pelo EIPA.

Os questionários aplicados ao pessoal docente e ao pessoal não docente são questionários abrangentes que permitem aferir conclusões sobre o nível de desempenho do agrupamento e evidenciar domínios que necessitam de ser melhorados (*figura 8*):



**Figura 9 - Estrutura do questionário do PD e PND**

Os questionários aplicados aos alunos e pais/encarregados de educação são questionários direcionados para o critério 6 *Resultados orientados para os cidadãos/clientes*, que têm a seguinte estrutura:



Figura 10 - Estrutura do questionário do aluno e pais/encarregados de educação

Foram distribuídos questionários em formato papel aos pais/encarregados de educação. Aos alunos, PD e PND a inquirição foi feita através de uma plataforma de questionários *on-line*.

Os questionários foram aplicados ao universo do pessoal docente, pessoal não docente e alunos. Aos pais/encarregados de educação, foram aplicados através de uma amostra representativa, cuja seleção foi realizada aleatoriamente (intervalo de confiança a 95%), de forma que todos tivessem a mesma oportunidade de serem selecionados.

Todo o processo de inquirição e tratamento de dados garantiu a confidencialidade da identidade dos respondentes.

O tratamento estatístico dos questionários é da responsabilidade exclusiva dos consultores externos que asseguram todo o processo. Esta decisão tem por base a necessidade de credibilizar o processo junto da comunidade educativa. Deste modo pretende-se garantir e dar provas da máxima isenção e transparência na análise e tratamento dos questionários.

## 4 Apresentação dos resultados da Autoavaliação

Recolhidos e tratados os dados, apresenta-se de seguida a análise quantitativa e qualitativa dos mesmos, de acordo com alguns critérios pré-estabelecidos. Todos os dados apurados nas Grelhas de Autoavaliação e nos questionários são apresentados por ciclo de ensino.

### 4.1 Análise quantitativa

#### 4.1.1 Grelha de Autoavaliação

A EAA preencheu as Grelhas de Autoavaliação onde analisou os indicadores contemplados para análise dos diferentes critérios e subcritérios da CAF.

Em resumo, os resultados de avaliação do agrupamento através das diferentes dimensões da CAF podem ser observados nos gráficos seguintes<sup>1</sup>:

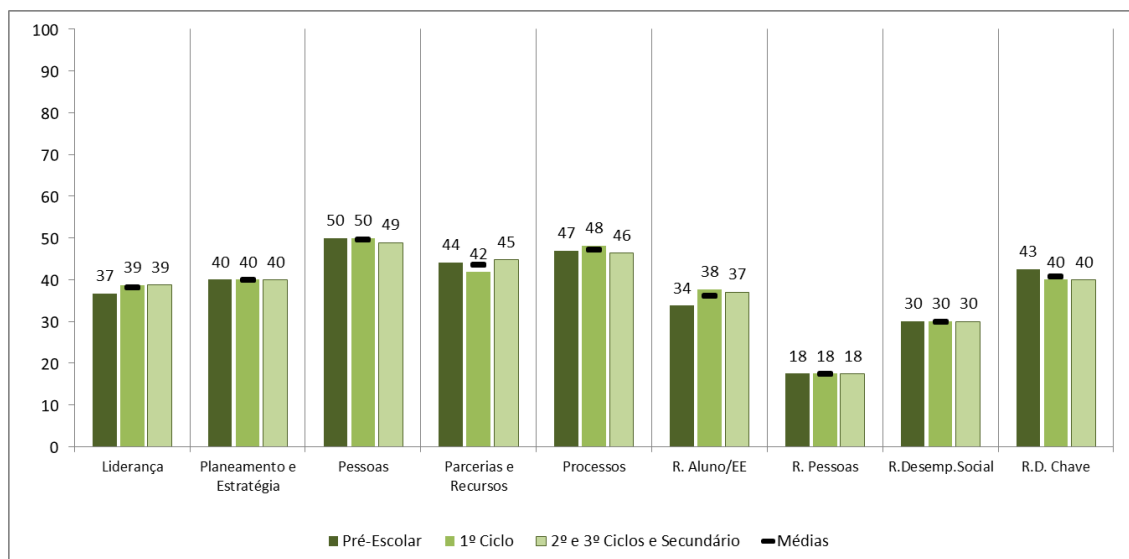


Gráfico 1 - Resultados das Grelhas de Autoavaliação do agrupamento

A análise por critério da CAF permite concluir:

- Existe variação entre as pontuações atribuídas pela equipa de autoavaliação aos diversos ciclos, espelhando o conhecimento do Agrupamento que a mesma possui;
- O critério 7 *Resultados para as Pessoas* constitui-se como o critério mais contrastante pois apresenta as pontuação médias mais baixas de todos os ciclos de ensino;
- De acordo com as evidências identificadas pela EAA, nos critérios de meios, as ações desenvolvidas pelo agrupamento encontram-se na fase de Execução. Assim, realça-

<sup>1</sup> A escala utilizada na grelha de autoavaliação é convertida para a escala de 0 a 100 da CAF 2006.



mos a necessidade de aprofundar o ciclo de PDCA passando para a fase de Avaliação/Revisão, procurando evidências que suportem os processos informais de avaliação realizados aos processos do Agrupamento;

- No que diz respeito aos critérios de resultados podemos concluir que é visível, nas evidências mobilizadas pela equipa de autoavaliação, uma tendência de estagnação nos resultados, sendo recomendável uma maior atenção ao grau de execução dos resultados na sua globalidade e dos resultados-chave (nomeadamente ao nível da escola sede).

#### 4.1.2 Questionários

##### 4.1.2.1 Níveis de participação

Globalmente, ao nível da participação dos atores educativos, neste processo, os dados são os seguintes:

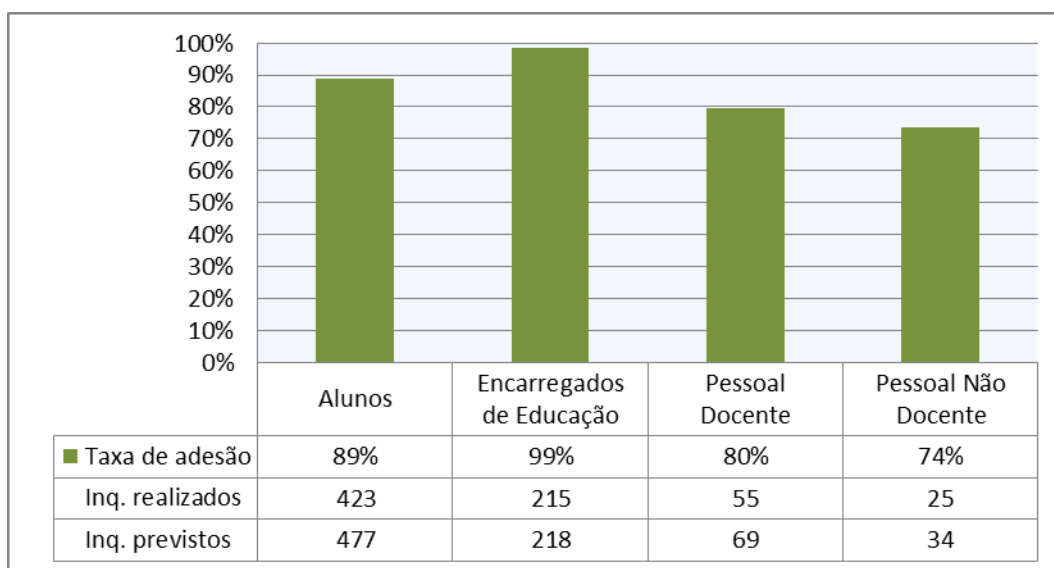


Gráfico 2 - Taxa de adesão do 2º e 3º CEB e ensino secundário

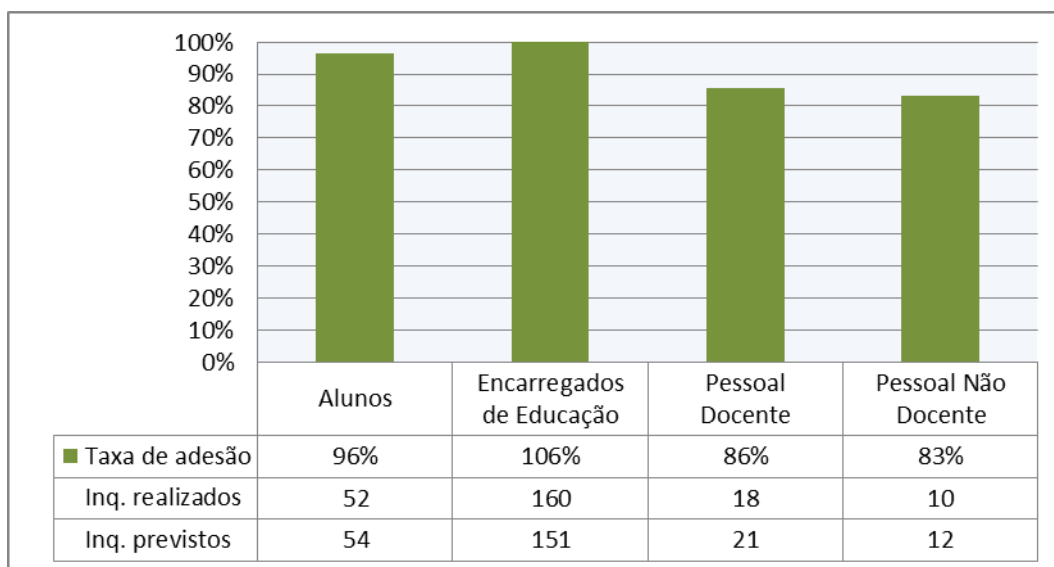


Gráfico 3 - Taxa de adesão do 1º CEB

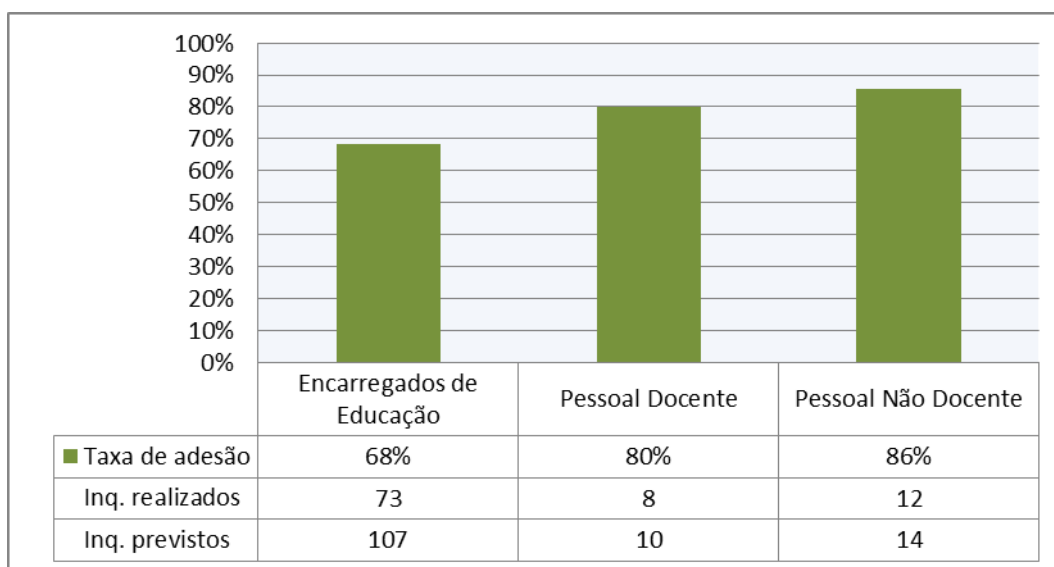
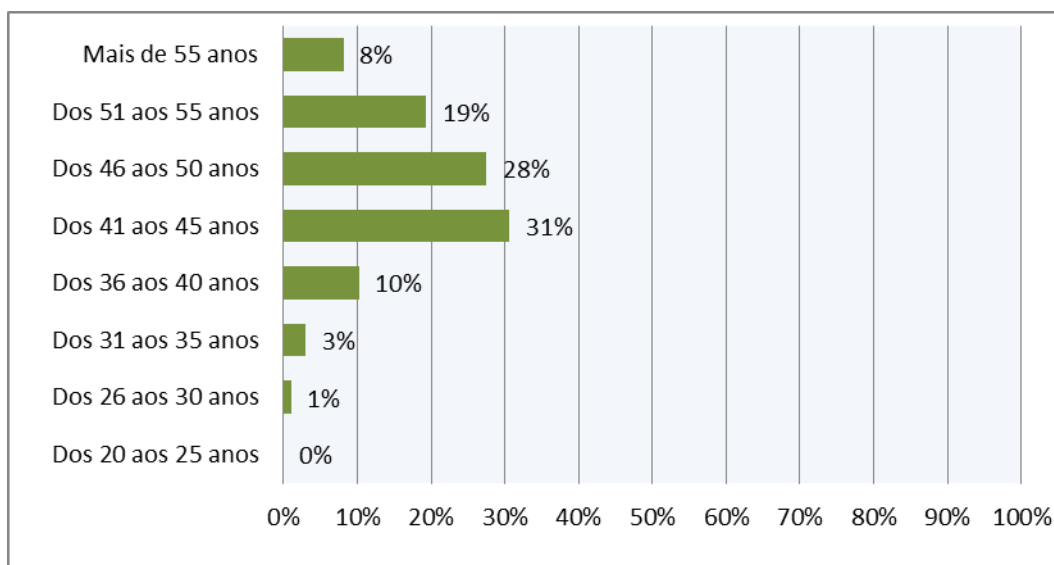


Gráfico 4 - Taxa de adesão do pré-escolar

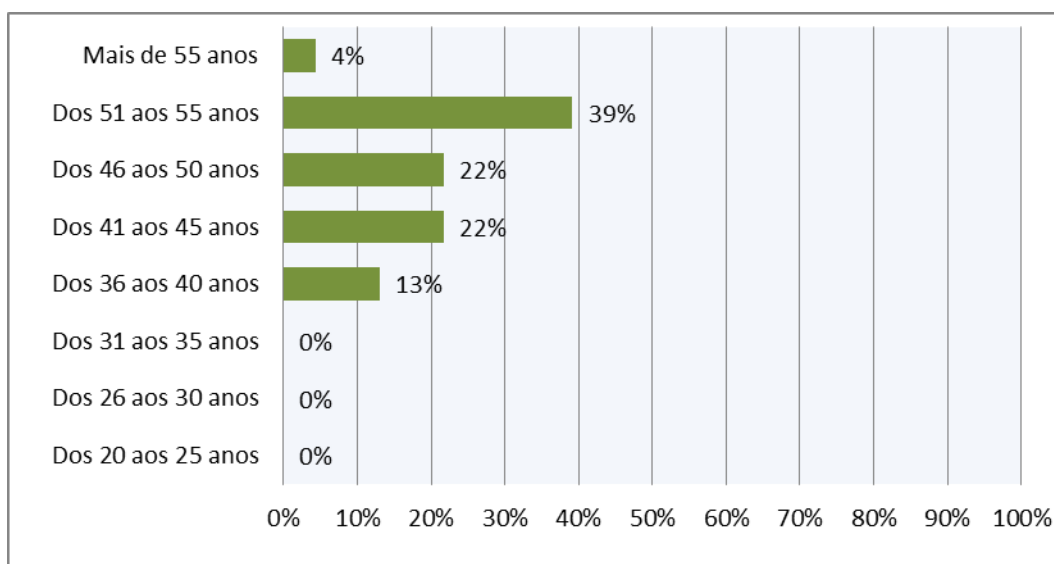
#### 4.1.2.2 Resultados dos questionários do Pessoal Docente

##### 4.1.2.2.1 Caracterização dos inquiridos

Relativamente aos docentes respondentes, foi possível fazer a sua caracterização relativamente a algumas dimensões. Vejamos a sua caracterização etária:



**Gráfico 5 - Caracterização etária do PD do 2º e 3º CEB e ensino secundário**



**Gráfico 6 - Caracterização etária do PD do 1º CEB**

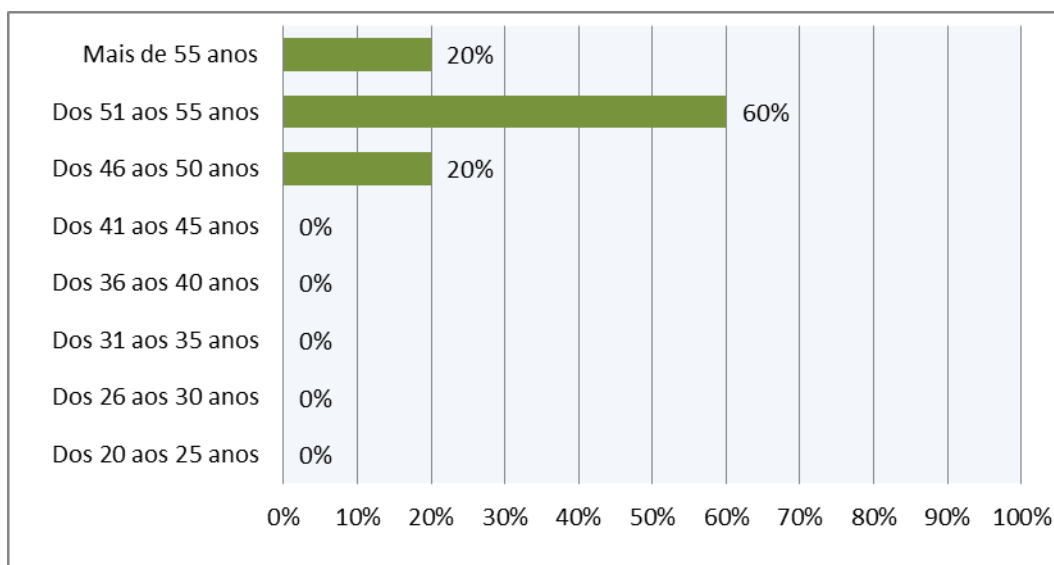


Gráfico 7 - Caracterização etária do PD do pré-escolar

No que diz respeito à antiguidade no agrupamento, o resultado é o seguinte:

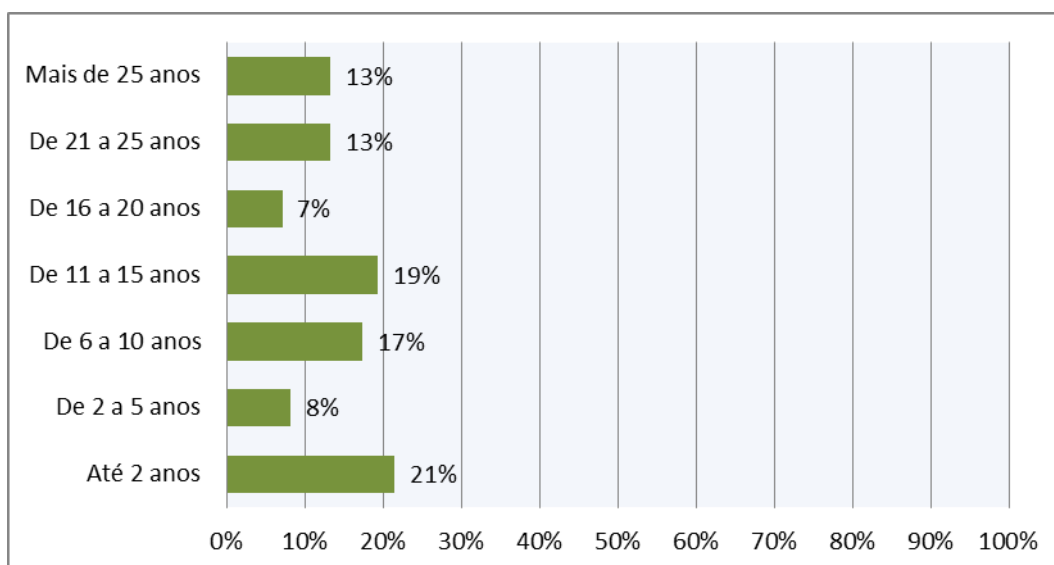


Gráfico 8 - Antiguidade do PD do 2º e 3º CEB e ensino secundário

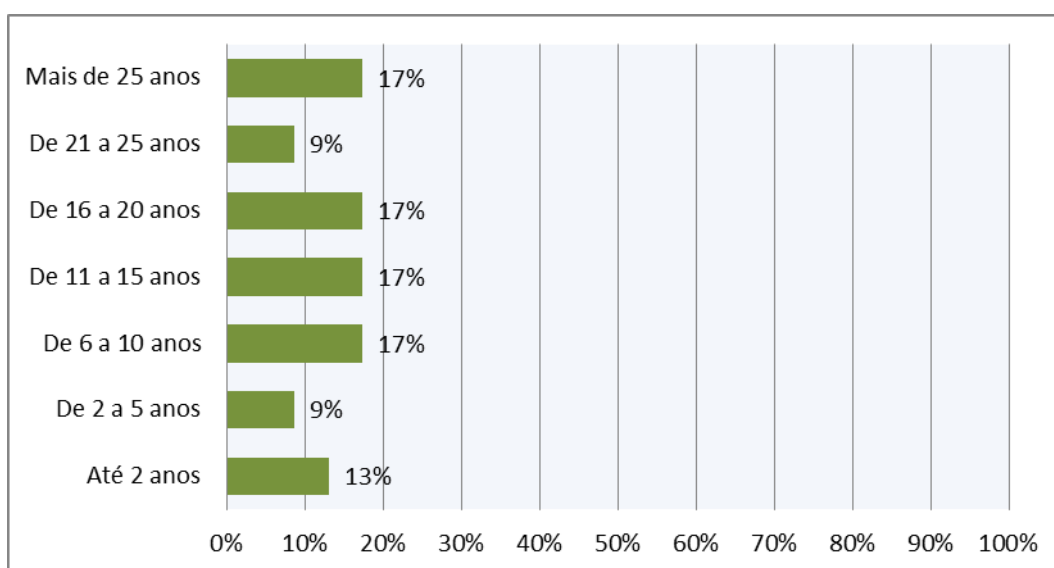


Gráfico 9 - Antiguidade do PD do 1º CEB

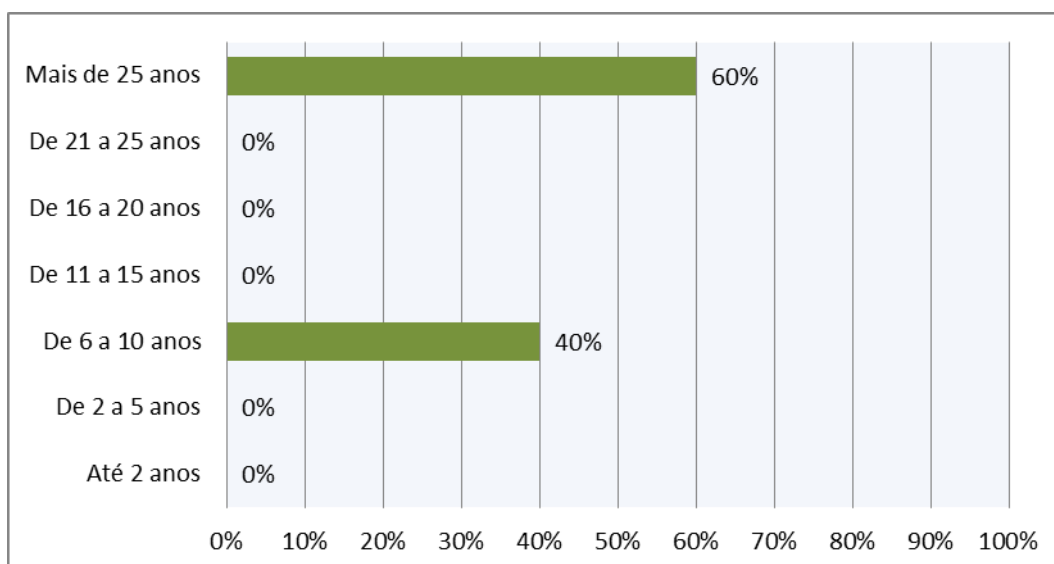


Gráfico 10 - Antiguidade do PD do pré-escolar

No que diz respeito à caracterização do género dos docentes, o resultado é o seguinte:

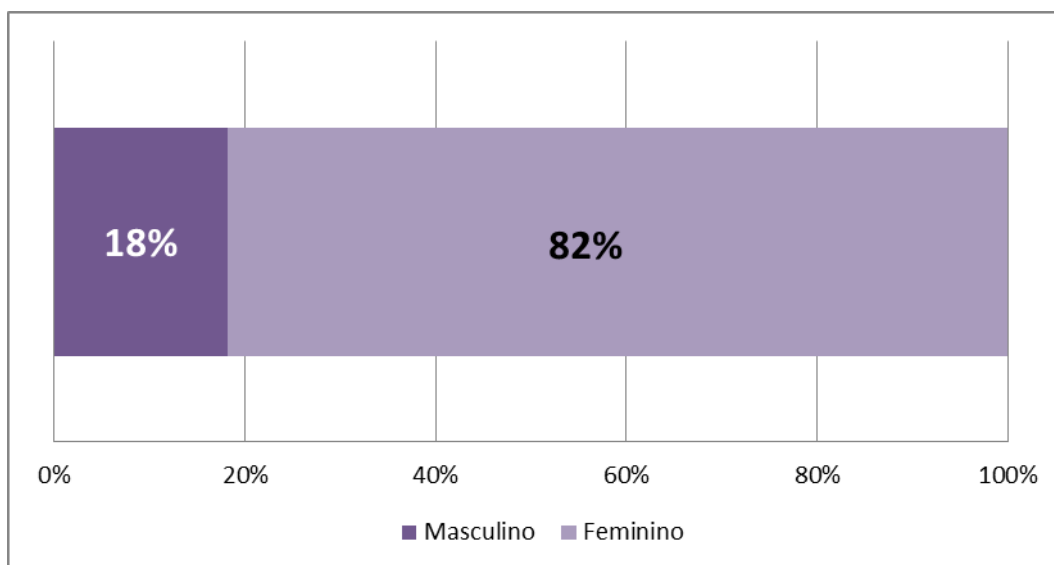


Gráfico 11 - Caracterização do género do PD do 2º e 3º CEB e ensino secundário

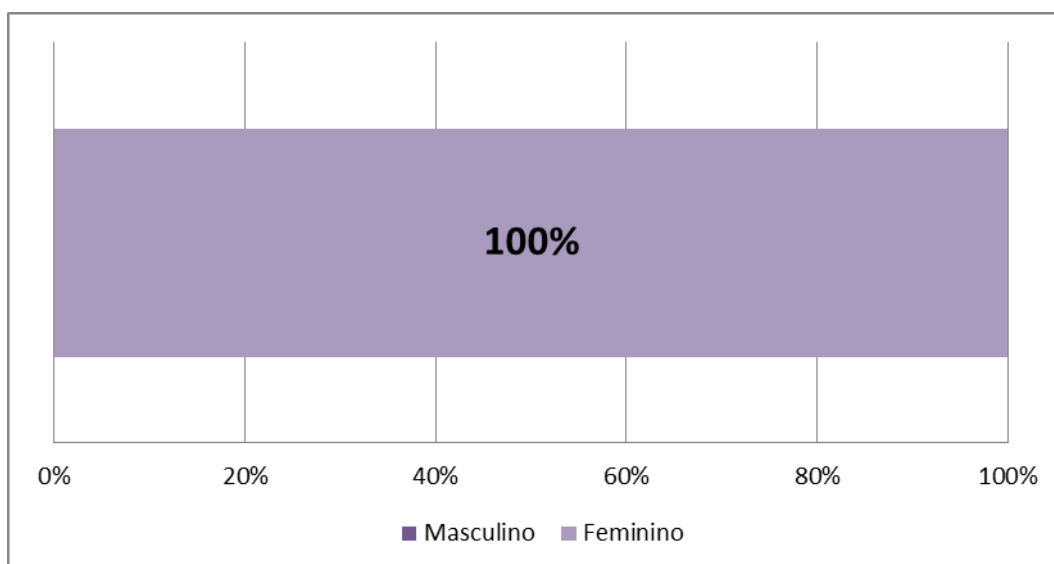


Gráfico 12 - Caracterização do género do PD do 1º CEB

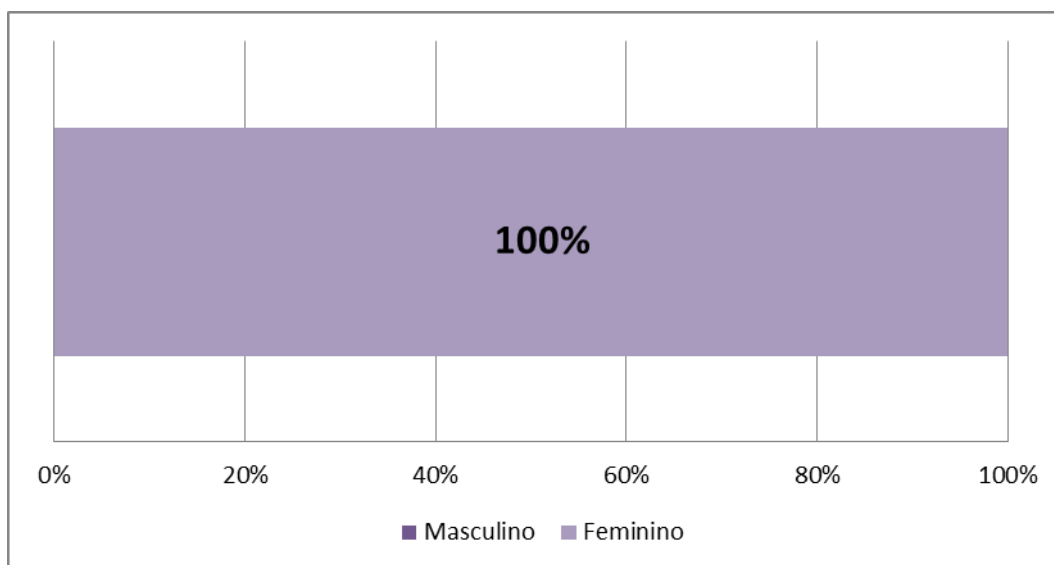


Gráfico 13 - Caracterização do género do PD do pré-escolar

Relativamente às habilitações académicas, o resultado é o seguinte:

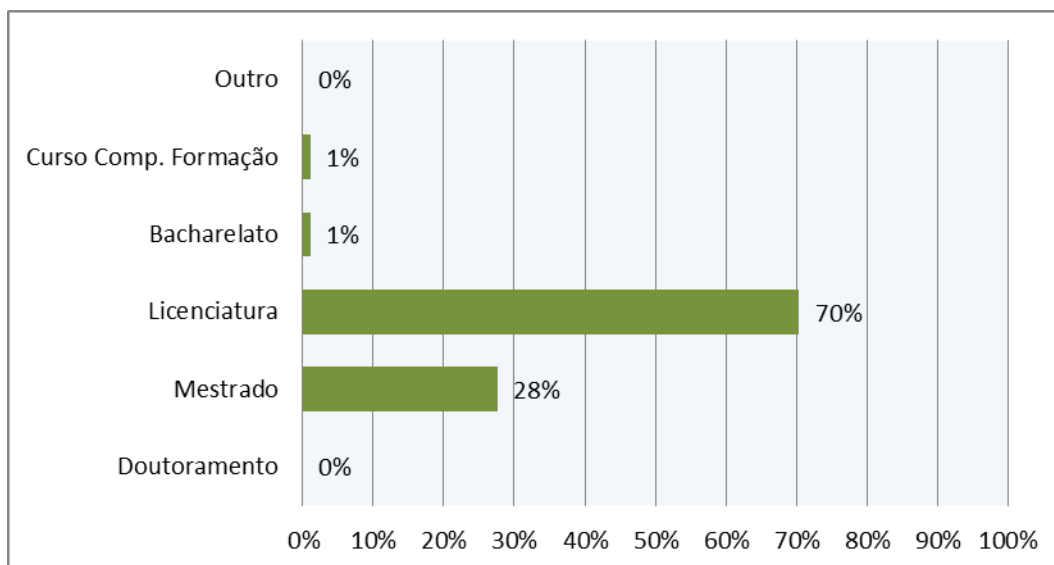
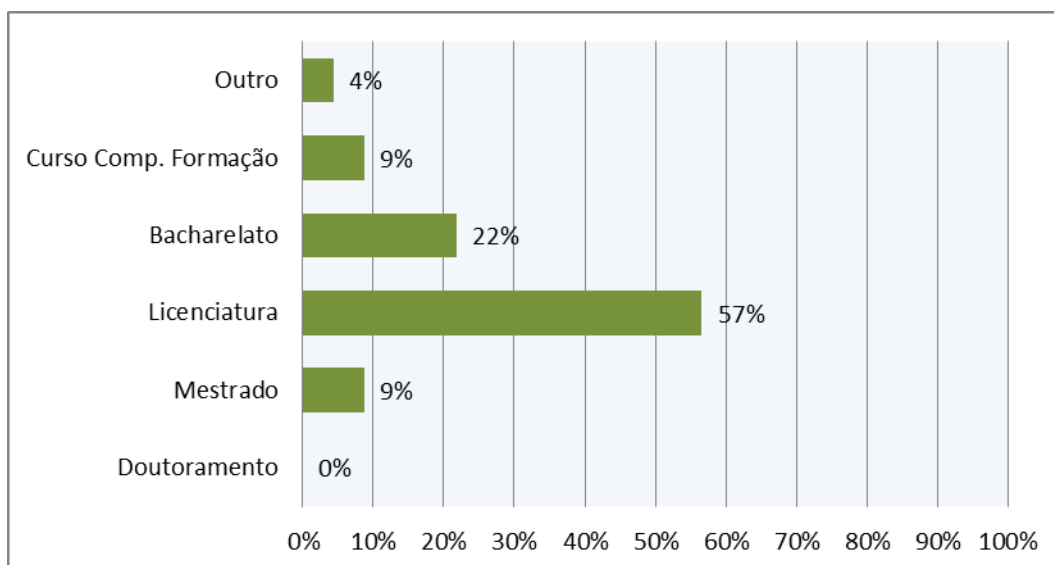
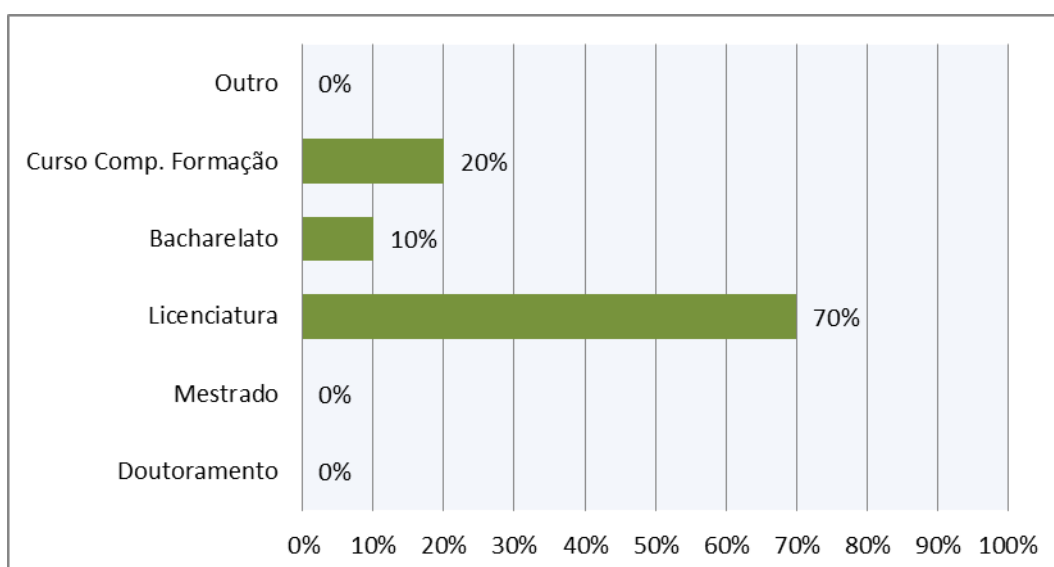


Gráfico 14 - Habilitações académicas do PD do 2º e 3º CEB e ensino secundário



**Gráfico 15 - Habilitações académicas do PD do 1º CEB**



**Gráfico 16 - Habilitações académicas do PD do pré-escolar**

#### 4.1.2.2.2 Resultados por critério

A partir dos questionários recolhidos, foi possível classificar a opinião dos docentes, por critério da CAF<sup>2</sup>, sendo o resultado o seguinte:

---

<sup>2</sup> A escala utilizada nos questionários é convertida para a escala de 0 a 100 da CAF Educação.



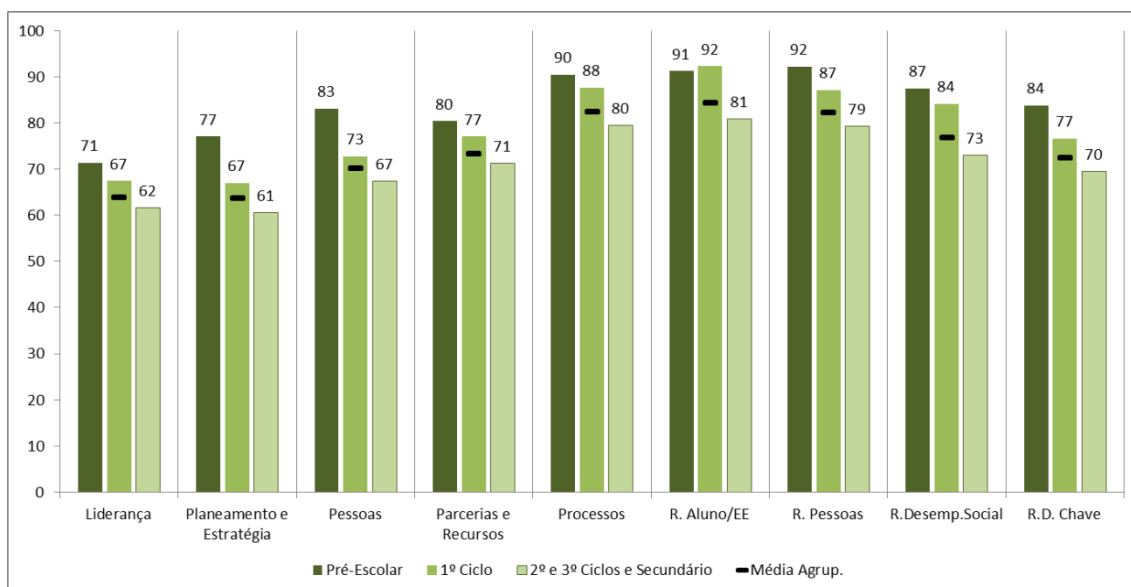


Gráfico 17 - Médias das classificações do PD do agrupamento por critério

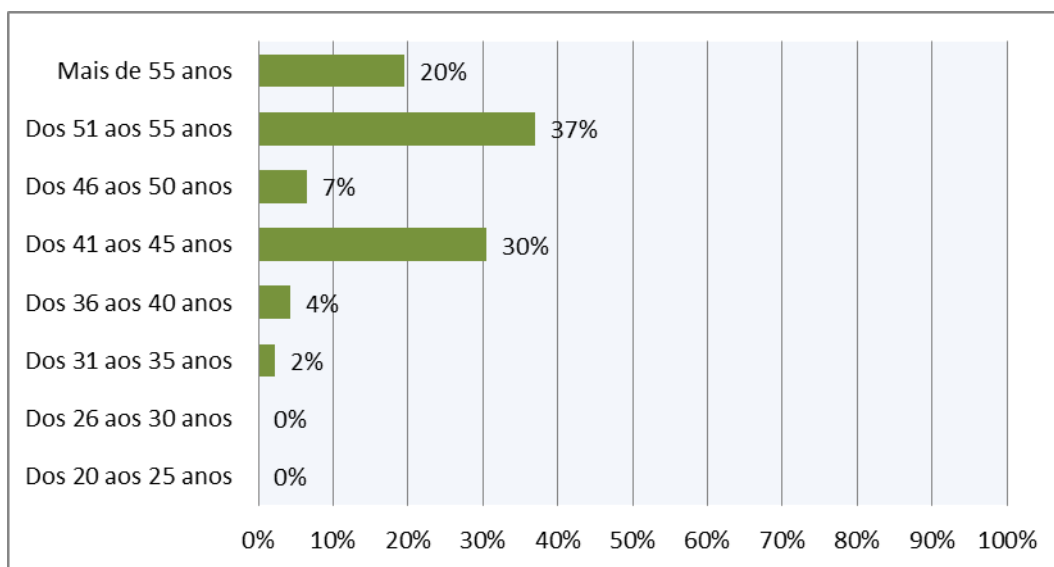
Da análise do *gráfico 17*, conclui-se:

- Globalmente existe uma avaliação muito positiva do pessoal docente do agrupamento;
- Do confronto das pontuações atribuídas pelo pessoal docente, evidenciam-se os critérios 1 *Liderança* e 2 *Planeamento e Estratégia* como os mais contrastantes pelas pontuações inferiores que apresentam.

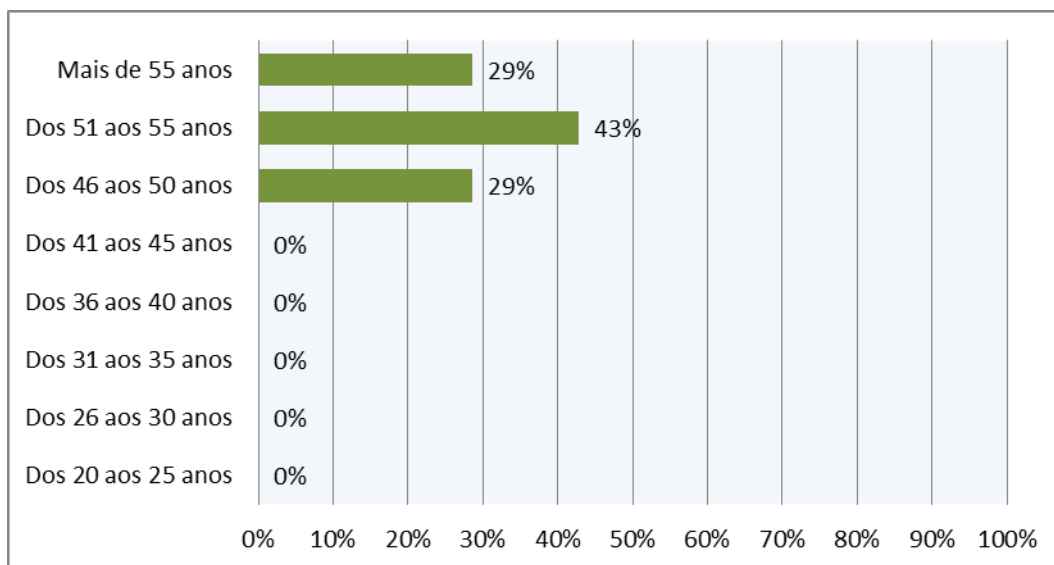
#### 4.1.2.3 Resultados dos questionários do Pessoal Não Docente

##### 4.1.2.3.1 Caracterização dos inquiridos

Relativamente ao pessoal não docente que respondeu foi possível fazer a sua caracterização relativamente a algumas dimensões. Vejamos a sua caracterização etária:



**Gráfico 18 - Caracterização etária do PND do 2º e 3º CEB e ensino secundário**



**Gráfico 19 - Caracterização etária do PND do 1º CEB**

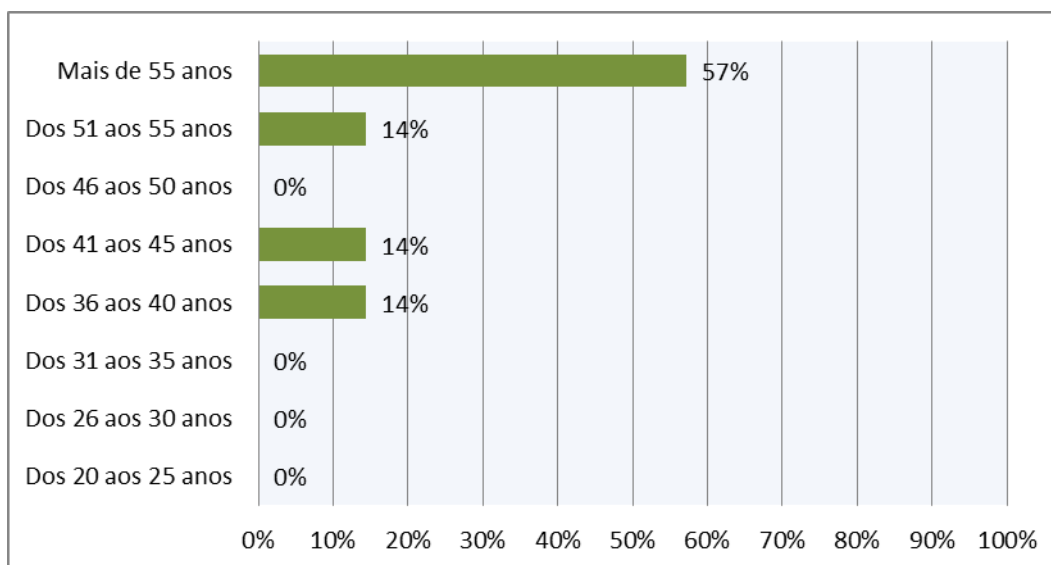


Gráfico 20 - Caracterização etária do PND do pré-escolar

No que diz respeito à antiguidade no agrupamento, o resultado é o seguinte:

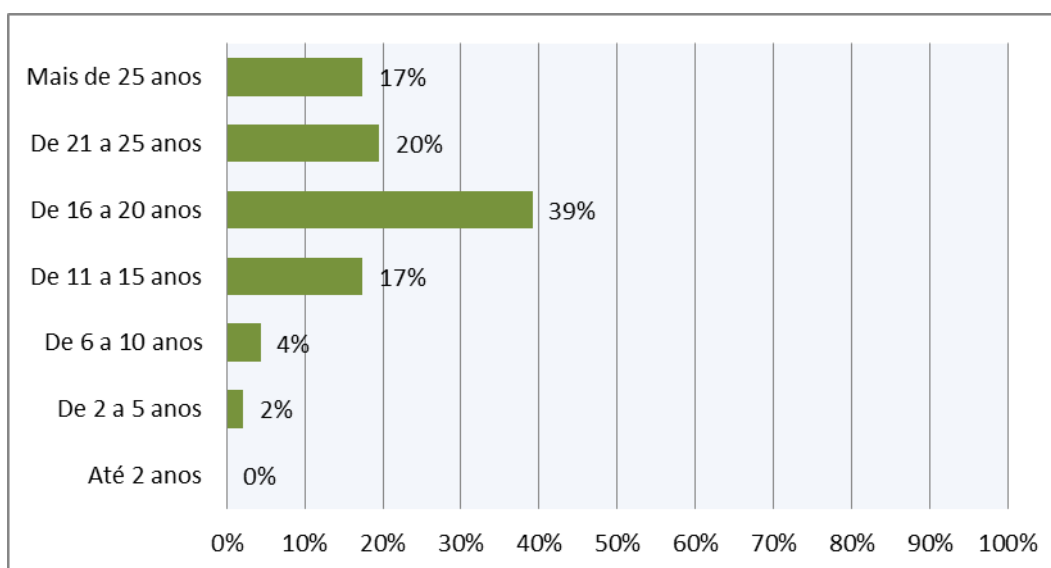


Gráfico 21 - Antiguidade do PND do 2º e 3º CEB e ensino secundário

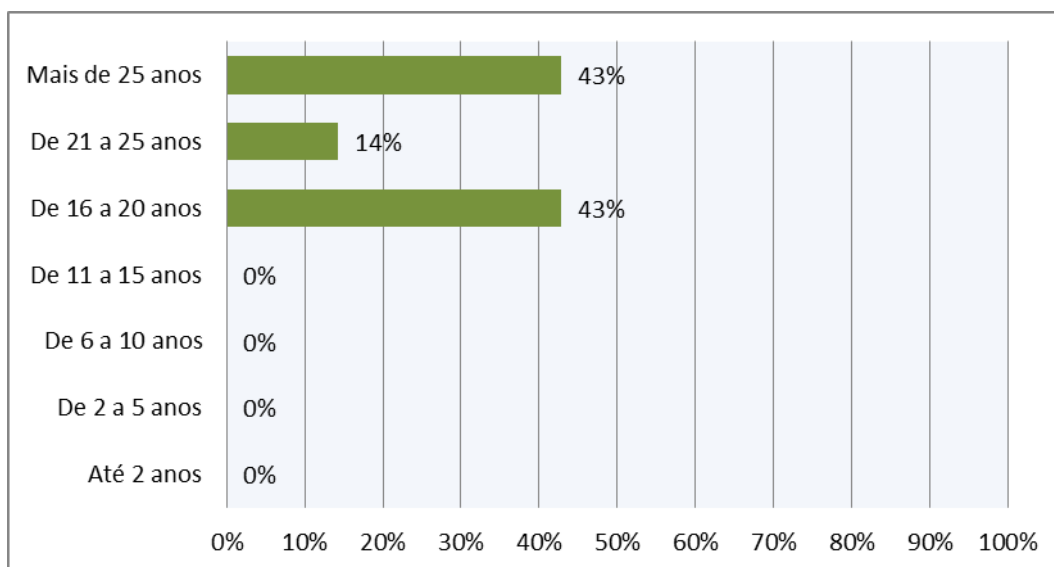


Gráfico 22 - Antiguidade do PND do 1º CEB

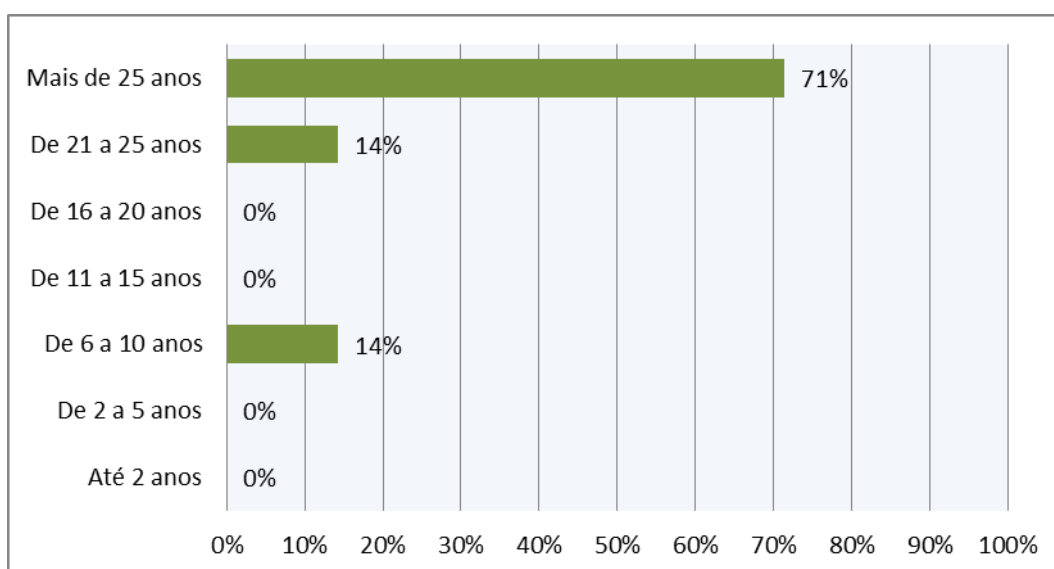


Gráfico 23 - Antiguidade do PND do pré-escolar

No que diz respeito à caracterização do género do pessoal não docente, o resultado é o seguinte:

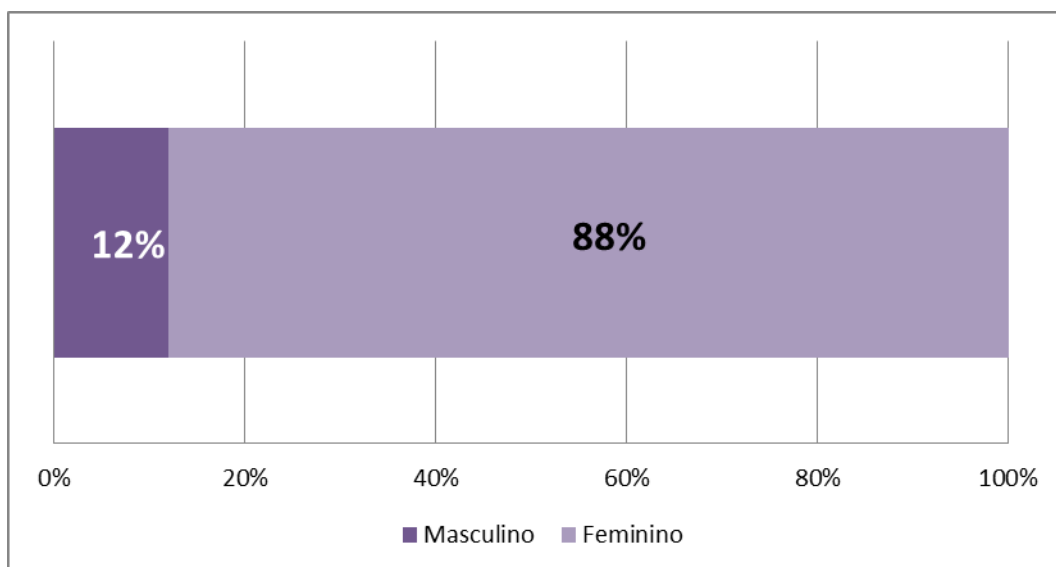


Gráfico 24 - Caracterização do género do PND do 2º e 3º CEB e ensino secundário

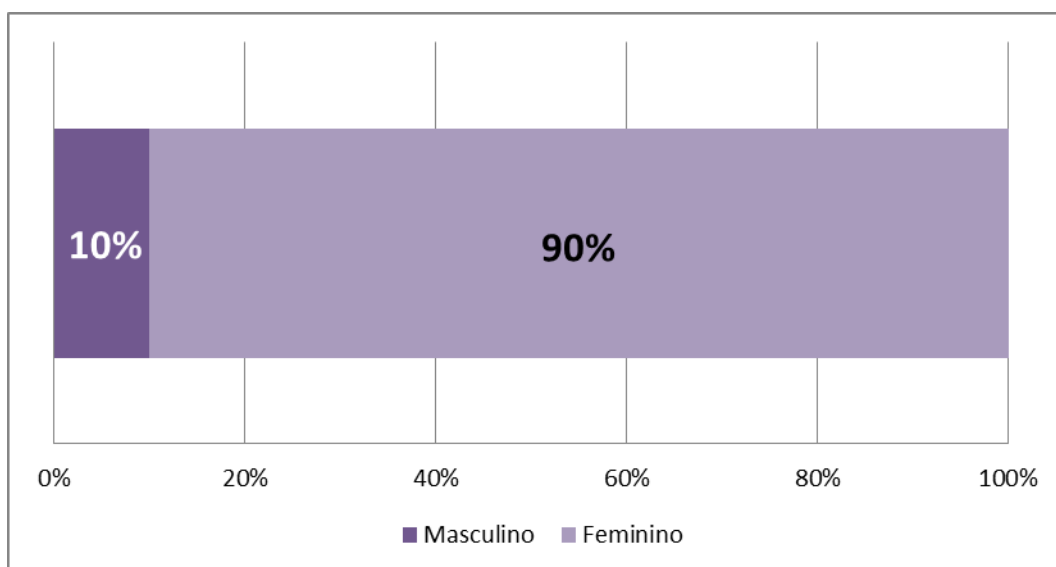


Gráfico 25 - Caracterização do género do PND do 1º CEB

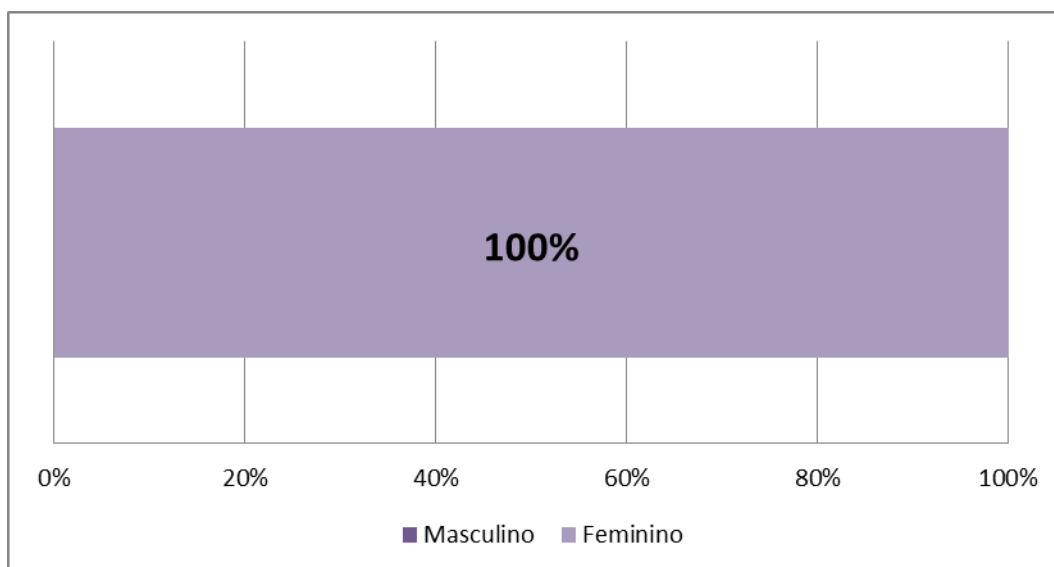


Gráfico 26 - Caracterização do género do PND do pré-escolar

Relativamente à distribuição do pessoal não docente por categoria profissional (escola sede), 60% dos inquiridos são assistentes operacionais (auxiliares):

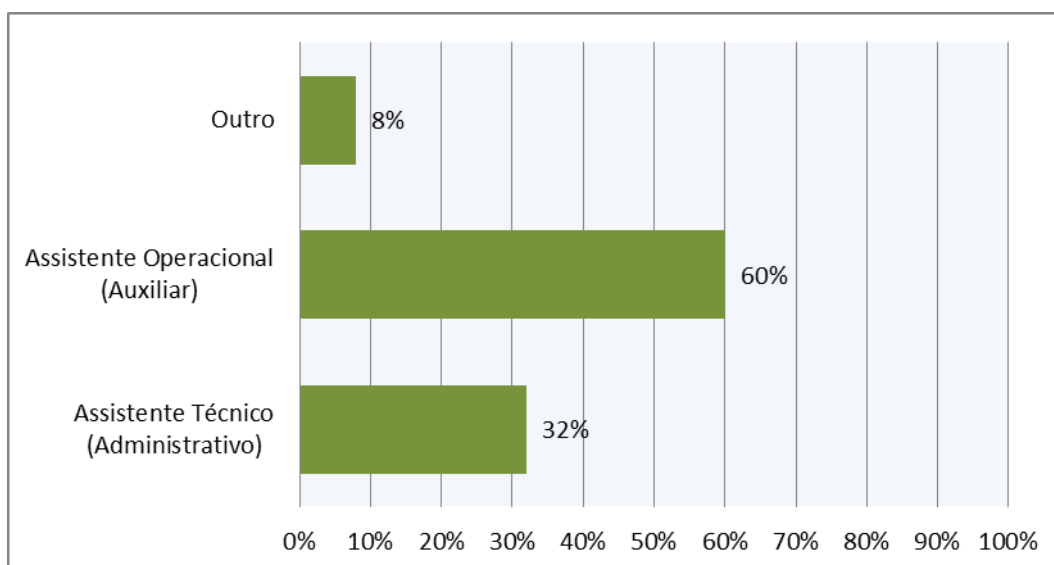
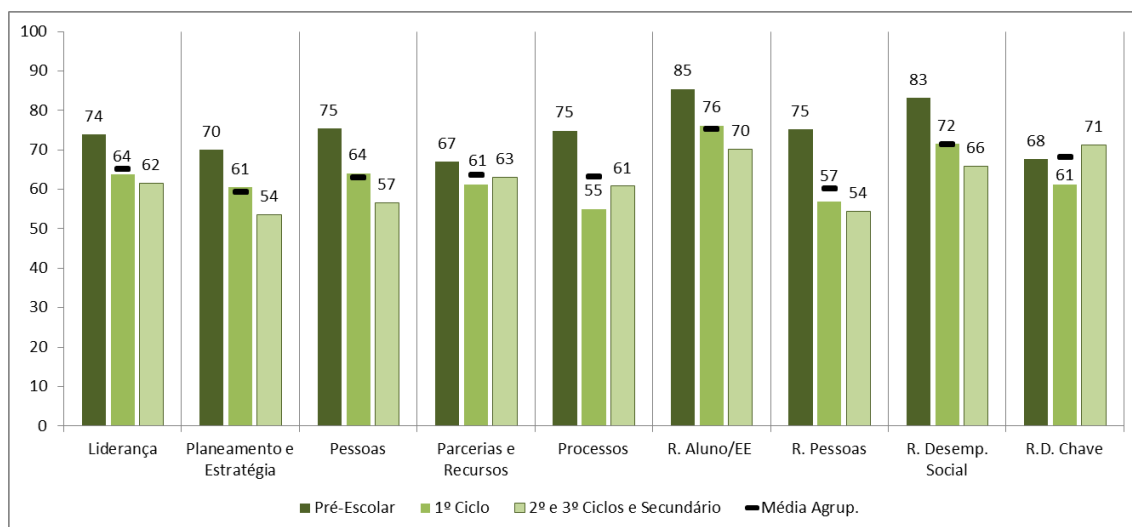


Gráfico 27 - Distribuição do PND por categoria profissional da escola sede

#### 4.1.2.3.2 Resultado por critério

A partir dos questionários recolhidos, foi possível classificar a opinião do pessoal não docente, por critério da CAF<sup>3</sup>, sendo o resultado o seguinte:



**Gráfico 28 - Médias das classificações do pessoal não docente por critério**

Da análise do *gráfico 28*, conclui-se:

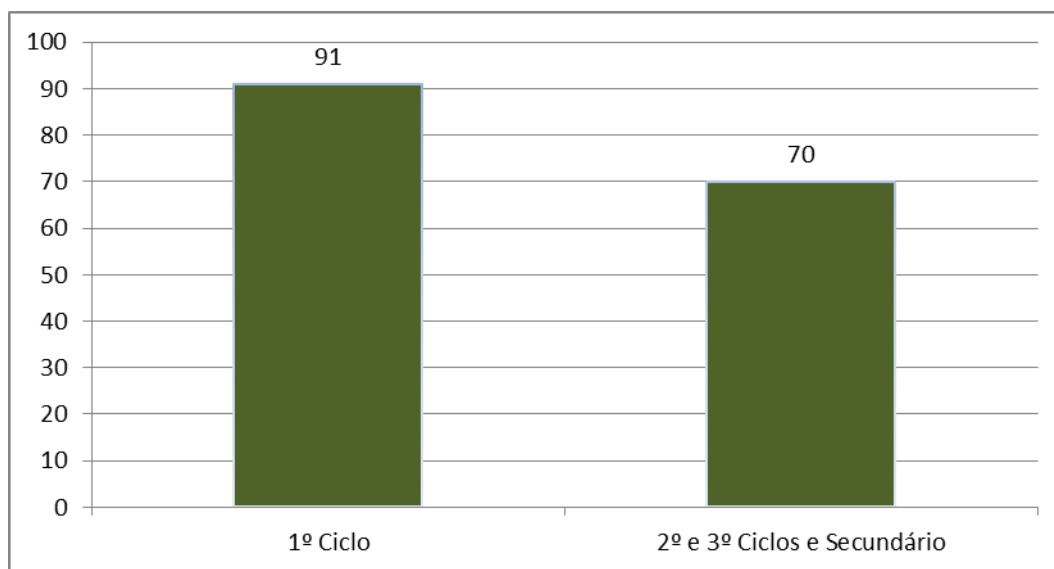
- Do confronto das pontuações médias atribuídas pelo pessoal não docente, existe uma avaliação positiva;
- Evidencia-se o pessoal não docente do 2º/3º Ciclos e Secundário com pontuações sempre abaixo da média do Agrupamento em todos os critérios, excetuando-se o critério 9 *Resultados de Desempenho Chave*.

#### 4.1.2.4 Resultados dos questionários dos Alunos e Pais/Encarregados de Educação

##### 4.1.2.4.1 Níveis de satisfação dos inquiridos

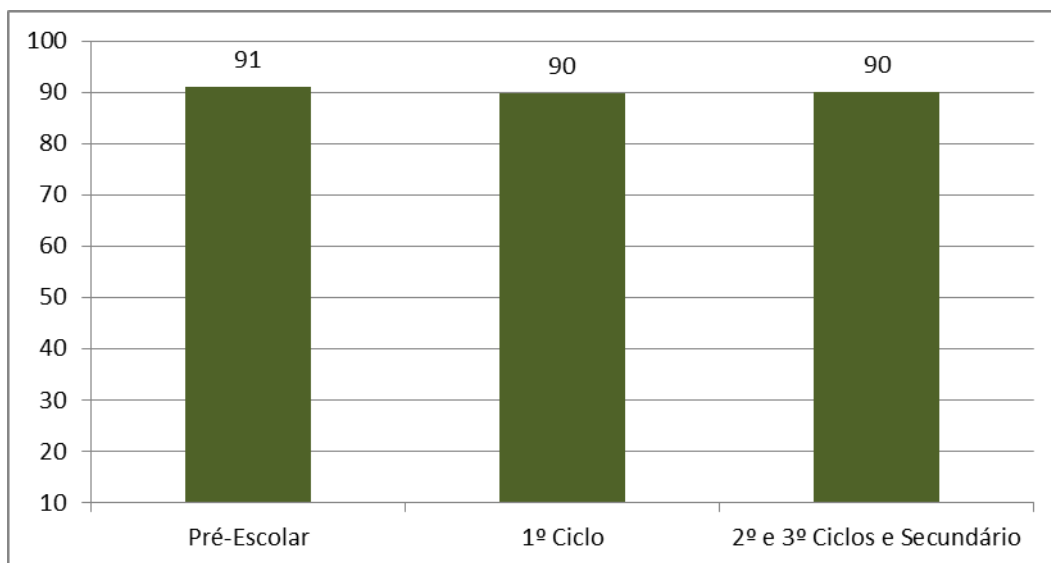
Relativamente aos resultados dos questionários aplicados aos alunos e pais/encarregados de educação sobre o seu grau de satisfação relativamente ao funcionamento do agrupamento e dos serviços prestados obteve-se:

<sup>3</sup> A escala utilizada nos questionários é convertida para a escala de 0 a 100 da CAF Educação.



**Gráfico 29 - Grau de satisfação dos Alunos**

Da análise do *gráfico 29*, conclui-se que existe um bom nível de satisfação dos alunos do agrupamento, sempre com pontuações médias acima de 70.



**Gráfico 30 - Grau de satisfação dos pais/encarregados de educação**

Da análise do *gráfico 30*, conclui-se:

- Existe um nível muito elevado de satisfação dos encarregados de educação dos alunos do agrupamento;
- Destaca-se a diferença no nível da satisfação dos encarregados de educação dos alunos da escola sede comparativamente com os restantes estabelecimentos de ensino, em contraciclo com a curva descendente normal que ocorre entre o Pré-Escolar e Secundário.



#### 4.1.2.5 Resultados globais dos questionários

As pontuações dos critérios que se apresentaram (numa escala de 0 a 100) nos gráficos seguintes para cada nível de ensino foram feitas com base nos questionários aplicados PD e PND. Os resultados relativos ao Critério 6 (Resultados orientados para os cidadãos/cliente) integraram também a pontuação dada pelos alunos e pais/encarregados de educação.

Assim, temos a classificação da opinião da comunidade escolar por critério da CAF, sendo o resultado o seguinte:

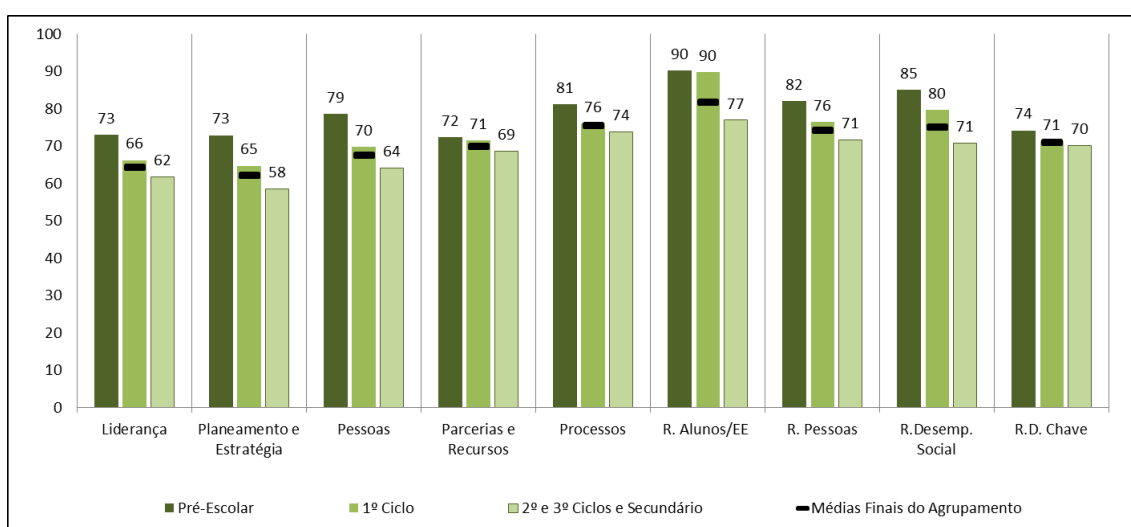


Gráfico 31 - Médias das classificações dos questionários por critério

Da análise do *gráfico 31*, conclui-se que globalmente existe uma avaliação positiva por parte da comunidade educativa, evidenciando-se o critério 6 *Resultados orientados para os cidadãos/clientes* com as pontuações mais elevadas em todas as escolas do agrupamento;

## 4.2 Análise qualitativa

### 4.2.1 Introdução

Apresentados os resultados dos questionários aplicados e da autoavaliação efetuada pela equipa (GAA), segue-se a apresentação dos aspetos mencionados nos questionários e na GAA no que se refere a “Pontos Fortes” e “Aspetos a Melhorar”, no âmbito dos critérios e sub-critérios do Modelo da CAF.

A análise que se segue contempla não só a avaliação da EAA, como também a avaliação da comunidade educativa (pessoal docente, pessoal não docente, alunos e encarregados de educação) realizada através dos questionários e das sugestões de melhoria dadas pelos mesmos.



Neste diagnóstico é feita uma separação entre os Pontos Fortes e os Aspetos a Melhorar, sendo que os “Pontos Fortes” referem-se aos aspetos que o agrupamento já desempenha com qualidade e sobre os quais a satisfação da comunidade escolar é bastante positiva; por outro lado, os “Aspetos a Melhorar” são os aspetos em que o agrupamento ainda não conseguiu alcançar o nível necessário à obtenção de uma maior satisfação por parte dessa mesma comunidade. As ações de melhoria selecionadas pela EAA são baseadas nos Aspetos a Melhorar.

**Este relatório tem uma característica de globalidade onde se apresentam os resultados principais, não pretendendo ser um documento exaustivo na listagem dos pontos fortes e dos aspetos a melhorar.** Contudo, para que as análises particulares possam ter lugar, fazem parte integrantes deste relatório os Anexos onde se incluem todos os dados recolhidos dos questionários.

Analisemos de seguida os pontos fortes e aspetos a melhorar por critério da CAF.



### 4.2.2 Critério 1 – Liderança

Neste critério, avalia-se a forma como os órgãos de gestão e administração e todos os que lideram equipas:

- Desenvolvem e facilitam a consecução do Projeto Educativo;
- Promovem os valores necessários para o sucesso a longo prazo;
- Implementam ações e estimulam comportamentos apropriados;
- Estão diretamente empenhados em assegurar a organização e gestão.

Por forma a conseguir-se aprofundar esta avaliação, pretende-se diagnosticar o que a Liderança da instituição educativa faz para:

- 1.1. Dar uma orientação à instituição educativa desenvolvendo visão, missão e valores;
- 1.2. Desenvolver e implementar um sistema de gestão pedagógica e de administração e da mudança;
- 1.3. Motivar, apoiar as pessoas e servir de modelo;
- 1.4. Gerir as relações com os políticos e com as outras partes interessadas, de forma a assegurar uma responsabilidade partilhada.

#### 4.2.2.1 Pontos Fortes

Grelha de Autoavaliação – Pontos Fortes	
Comum ao Agrupamento	• Articulação intra-departamental

Questionários – Pontos Fortes			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
Pré-Escolar	1.3	• A Direção tem formas de avaliar as necessidades do pessoal não docente.	Pessoal Não Docente

#### 4.2.2.2 Aspetos a Melhorar

Grelha de Autoavaliação – Aspetos a Melhorar	
Comum ao Agrupamento	• Documentos estruturantes articulados entre si • Cooperação entre o agrupamento e a autarquia na gestão dos recursos humanos



Questionários – Aspetos a Melhorar			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
Pré-Escolar	1.1	• O Conselho Geral aprova o Projeto Educativo e o Regulamento Interno, tendo em conta os diversos pareceres e interesses dos representantes da comunidade educativa.	Pessoal Docente
Pré-Escolar	1.1	• Existe uma forte articulação entre os vários órgãos de gestão do agrupamento.	Pessoal Docente
Pré-Escolar	1.2	• O Conselho Geral representa as opiniões e interesses da comunidade educativa.	Pessoal Docente
1º Ciclo	1.1	• Existe uma forte articulação entre os vários órgãos de gestão do agrupamento.	Pessoal Docente
1º Ciclo	1.2	• Os órgãos de gestão e administração do agrupamento são conhecedores das suas áreas de atuação e das suas responsabilidades.	Pessoal Docente
1º Ciclo	1.3	• A Direção cria mecanismos de auscultação e de avaliação da eficácia da sua liderança e das lideranças dos restantes órgãos do agrupamento.	Pessoal Docente
1º Ciclo	1.3	• A Direção tem formas de avaliar a satisfação do pessoal não docente.	Pessoal Não Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	1.1	• A Direção agenda reuniões para discussão e análise das questões da vida do agrupamento com uma frequência adequada aos vários tipos de questões.	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	1.1	• Existe uma forte articulação entre os vários órgãos de gestão do agrupamento.	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	1.2	• O Conselho Geral representa as opiniões e interesses da comunidade educativa.	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	1.2	• O Conselho Pedagógico define dispositivos de acompanhamento e monitorização permanente dos alunos.	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	1.3	• A Direção cria mecanismos de auscultação e de avaliação da eficácia da sua liderança e das lideranças dos restantes órgãos do agrupamento.	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	1.3	• A Direção cria mecanismos que permitem avaliar as necessidades e a satisfação dos alunos, Pais/Encarregados de Educação, pessoal docente e pessoal não docente.	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	1.1	• O pessoal não docente conhece o Projeto Educativo.	Assistentes Operacionais

Salienta-se a existência de inquiridos que selecionaram a hipótese «NS/NR» (*Não Sabe ou Não Responde*) nos seguintes indicadores:

- O chefe do pessoal administrativo é competente na forma como gere o serviço. (cerca de 25% do Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- O chefe dos assistentes operacionais é competente na forma como gere o serviço. (cerca de 25% do Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- A Direção tem formas de avaliar a satisfação do pessoal não docente. (cerca de 35% do Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)



- A Direção tem formas de avaliar as necessidades do pessoal não docente. (cerca de 60% do Pessoal Não Docente do 1º Ciclo)
- O chefe do pessoal administrativo é competente na forma como gere o serviço. (cerca de 40% dos Assistentes Operacionais do 2º/3º CEB e Secundário)
- O chefe dos assistentes operacionais é competente na forma como gere o serviço. (cerca de 25% dos Assistentes Operacionais do 2º/3º CEB e Secundário)
- A Direção dá orientações ao pessoal não docente nos aspetos a melhorar. (cerca de 25% dos Assistentes Operacionais do 2º/3º CEB e Secundário)
- A Direção tem formas de avaliar a satisfação do pessoal não docente. (cerca de 25% dos Assistentes Operacionais do 2º/3º CEB e Secundário)
- A Direção tem formas de avaliar as necessidades do pessoal não docente. (cerca de 40% dos Assistentes Operacionais do 2º/3º CEB e Secundário)



### 4.2.3 Critério 2 – Planeamento e Estratégia

Neste critério, avalia-se a forma como a Organização Escolar implementa o Projeto Educativo através de:

- Uma estratégia claramente centrada nas expectativas dos alunos e dos diferentes setores da comunidade educativa;
- Estratégias efetivamente operacionais a diferentes níveis;
- Atividades relevantes inscritas nos Planos Anuais de Atividades.

Por forma a conseguir-se aprofundar esta avaliação, pretende-se diagnosticar o que a instituição educativa faz para:

- 2.1. Obter informação relacionada com as necessidades presentes e futuras das partes.
- 2.2. Desenvolver, rever e atualizar o planeamento e a estratégia, tendo em conta as necessidades das partes interessadas e os recursos disponíveis.
- 2.3. Implementar o planeamento e a estratégia em toda a instituição educativa.
- 2.4. Planear, implementar e rever a modernização e a inovação.

#### 4.2.3.1 Pontos Fortes

Questionários – Pontos Fortes			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
Pré-Escolar	2.1	<ul style="list-style-type: none"><li>• O agrupamento analisa regularmente os aspetos positivos e os menos positivos.</li></ul>	Pessoal Não Docente

#### 4.2.3.2 Aspetos a Melhorar

Grelha de Autoavaliação – Aspetos a Melhorar	
2.º/3.º CEB e Secundário	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aposta em ofertas educativas diversificadas</li></ul>
1.º CEB	<ul style="list-style-type: none"><li>• Existência do Projeto Curricular elaborado internamente com a organização da temática das ciências do 1º CEB e de acordo com as metas curriculares</li></ul>
Pré-escolar	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ações de formação ministradas ao pessoal não docente</li></ul>
Comum ao Agrupamento	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dinamização da plataforma Moodle</li><li>• Parceria com o CIEC</li><li>• Ações de formação ministradas ao pessoal não docente</li></ul>



Questionários – Aspetos a Melhorar			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
Pré-Escolar	2.4	• O agrupamento procura modernizar-se e inovar, de forma a melhorar o serviço prestado nas diversas áreas.	Pessoal Não Docente
1º Ciclo	2.1	• O agrupamento analisa de forma sistemática os pontos fortes e os pontos fracos internos.	Pessoal Docente
1º Ciclo	2.2	• A Direção, em articulação com os Órgãos de Gestão e Estruturas Educativas, define indicadores de desempenho interno.	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	2.1	• O agrupamento analisa de forma sistemática os pontos fortes e os pontos fracos internos.	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	2.2	• A Direção incentiva o envolvimento e participação da comunidade educativa na elaboração do Projeto Educativo.	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	2.4	• O agrupamento tem claramente definida uma estratégia de modernização e inovação, nos seus vários documentos orientadores.	Pessoal Docente

Salienta-se a existência de inquiridos que selecionaram a hipótese «NS/NR» (*Não Sabe ou Não Responde*) nos seguintes indicadores:

- A Direção, em articulação com os órgãos de Gestão e Estruturas Educativas, define indicadores de desempenho interno. (cerca de 20% do Pessoal Docente do 2º/3º CEB e Secundário)
- O agrupamento analisa regularmente os aspetos positivos e os menos positivos. (cerca de 20% dos Assistentes Operacionais do 2º/3º CEB e Secundário)
- O agrupamento procura modernizar-se e inovar, de forma a melhorar o serviço prestado nas diversas áreas. (cerca de 25% dos Assistentes Operacionais do 2º/3º CEB e Secundário)



#### 4.2.4 Critério 3 – Pessoas

Neste critério, avalia-se a forma como a Organização Escolar gere os seus recursos humanos:

- Desenvolvendo os saberes e o pleno potencial do pessoal docente e não docente;
- Promovendo o trabalho de equipa e potenciando o trabalho individual;
- De acordo com os pressupostos do Projeto Educativo.

Por forma a conseguir-se aprofundar esta avaliação, pretende-se diagnosticar o que a instituição educativa faz para:

- 3.1. Planear, gerir e melhorar os recursos humanos de forma transparente, em sintonia com o planeamento e a estratégia.
- 3.2. Identificar, desenvolver e usar as competências das pessoas, articulando os objetivos individuais e organizacionais.
- 3.3. Envolver as pessoas através do diálogo e da delegação de responsabilidades.

##### 4.2.4.1 Pontos Fortes

Grelha de Autoavaliação – Pontos Fortes	
<b>Comum ao Agrupamento</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Estabilidade do corpo docente</li><li>• Estabilidade do corpo não docente</li><li>• Relacionamento cordial entre professores e alunos e crianças</li><li>• Relações interpessoais positivas e bom ambiente de trabalho</li></ul>

Questionários – Pontos Fortes			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
<b>Pré-Escolar</b>	3.2	<ul style="list-style-type: none"><li>• O Coordenador de Departamento/Grupo Disciplinar/Ciclo/Projeto analisa com os educadores da sua equipa a forma como está a decorrer o processo de ensino-aprendizagem e a melhor forma de atuar para atingir os objetivos.</li></ul>	<b>Pessoal Docente</b>
<b>Pré-Escolar</b>	3.3	<ul style="list-style-type: none"><li>• O Coordenador de Departamento promove o trabalho de equipa e de colaboração entre os educadores.</li></ul>	<b>Pessoal Docente</b>
<b>2º/3º Ciclos e Secundário</b>	3.1	<ul style="list-style-type: none"><li>• A Direção faz uma boa gestão dos recursos humanos do agrupamento.</li></ul>	<b>Assistentes Operacionais</b>





#### 4.2.4.2 Aspetos a Melhorar

Grelha de Autoavaliação – Aspetos a Melhorar	
<b>Comum ao Agrupamento</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Devido à estabilidade do corpo docente é espectável que se desenvolvam práticas regulares de articulação e planificação a médio e longo prazo, contribuindo para a concretização dos objetivos organizacionais</li></ul>

Questionários – Aspetos a Melhorar			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
1º Ciclo	3.1	<ul style="list-style-type: none"><li>A Direção faz uma boa gestão dos recursos humanos.</li></ul>	Pessoal Docente
1º Ciclo	3.2	<ul style="list-style-type: none"><li>O agrupamento integra bem os novos funcionários.</li></ul>	Pessoal Não Docente
1º Ciclo	3.3	<ul style="list-style-type: none"><li>A distribuição de serviço e a responsabilização do pessoal não docente são feitas através do diálogo.</li></ul>	Pessoal Não Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	3.1	<ul style="list-style-type: none"><li>A Direção implica os professores na estratégia do agrupamento.</li></ul>	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	3.1	<ul style="list-style-type: none"><li>A Direção faz uma boa gestão dos recursos humanos.</li></ul>	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	3.3	<ul style="list-style-type: none"><li>A Direção incentiva e motiva os professores a empenharem-se na melhoria contínua do agrupamento.</li></ul>	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	3.3	<ul style="list-style-type: none"><li>A distribuição de serviço e a responsabilização do pessoal não docente são feitas através do diálogo.</li></ul>	Assistentes Operacionais

Salienta-se a existência de inquiridos que selecionaram a hipótese «NS/NR» (*Não Sabe ou Não Responde*) nos seguintes indicadores:

- O agrupamento integra bem os novos funcionários. (cerca de 20% dos Assistentes Operacionais do 2º/3º CEB e Secundário)
- A Direção avalia o pessoal não docente de forma justa e de forma a incentivar a qualidade do seu trabalho. (cerca de 40% dos Assistentes Operacionais do 2º/3º CEB e Secundário)



#### 4.2.5 Critério 4 – Parcerias e Recursos

Neste critério, avalia-se a forma como a Organização Escolar planeia e gere os seus recursos internos e parcerias externas, de modo a viabilizar o Plano Anual de Atividades e o Projeto Educativo:

- Uma estratégia claramente centrada nas expectativas dos alunos e dos diferentes setores da comunidade educativa;
- Estratégias efetivamente operacionais a diferentes níveis;
- Atividades relevantes inscritas nos Planos Anuais de Atividades.

Por forma a conseguir-se aprofundar esta avaliação, pretende-se diagnosticar o que a instituição educativa faz para:

- 4.1. Desenvolver e implementar relações de parceria relevantes;
- 4.2. Desenvolver e implementar parcerias com a comunidade escolar;
- 4.3. Gerir os recursos financeiros;
- 4.4. Gerir o conhecimento e a informação;
- 4.5. Gerir os recursos tecnológicos;
- 4.6. Gerir os recursos materiais.

##### 4.2.5.1 Pontos Fortes

Grelha de Autoavaliação – Pontos Fortes	
<b>2.º/3.º CEB e Secundário</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Implementação do PTE</li></ul>
<b>1.º CEB</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Maioria dos professores do 1.º CEB com formação no âmbito do Ensino Experimental das Ciências</li></ul>
<b>Comum ao Agrupamento</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Modernização do Parque Escolar</li><li>• Criação do CIEC</li><li>• Relações profícuas entre Agrupamento e outras instituições, nomeadamente Autarquia, Biblioteca Municipal e Associações de Pais</li></ul>

Questionários – Pontos Fortes			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
<b>Pré-Escolar</b>	4.1	<ul style="list-style-type: none"><li>• A Direção estabelece acordos de cooperação/associação com outros agrupamentos, instituições de formação, autarquias e coletividades.</li></ul>	<b>Pessoal Não Docente</b>



Questionários – Pontos Fortes			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
Pré-Escolar	4.4	• O agrupamento tem assegurados serviços de informação acessíveis a toda a comunidade educativa.	Pessoal Docente
Pré-Escolar	4.5	• Utilizo as tecnologias de informação e comunicação como recurso pedagógico e instrumento de desenvolvimento pessoal e profissional.	Pessoal Docente
1º Ciclo	4.5	• Utilizo as tecnologias de informação e comunicação como recurso pedagógico e instrumento de desenvolvimento pessoal e profissional.	Pessoal Docente

#### 4.2.5.2 Aspetos a Melhorar

Grelha de Autoavaliação – Aspetos a Melhorar	
2.º/3.º CEB e Secundário	• Receção dos materiais requisitados no âmbito das verbas previstas no QREN
Comum ao Agrupamento	• Diversidade de recursos disponibilizados pela ECV e pelo CIEC

Questionários – Aspetos a Melhorar			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
1º Ciclo	4.1	• A Direção estabelece acordos de cooperação/associação com outros agrupamentos, instituições de formação, autarquias e coletividades.	Pessoal Não Docente
1º Ciclo	4.2	• O agrupamento estabelece parcerias com a comunidade escolar (ex. Associação de Pais, Associação de Estudantes, entre outros).	Pessoal Não Docente
1º Ciclo	4.4	• Os representantes do pessoal não docente no Conselho Geral informam os colegas dos assuntos tratados no respetivo órgão.	Pessoal Não Docente
1º Ciclo	4.5	• As aplicações informáticas existentes na escola são funcionais e correspondem às necessidades.	Pessoal Não Docente
1º Ciclo	4.6	• A escola possui um plano de emergência e realiza simulacros anualmente.	Pessoal Não Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	4.5	• As aplicações informáticas existentes na escola são funcionais e correspondem às necessidades.	Assistentes Operacionais
2º/3º Ciclos e Secundário	4.6	• A gestão das instalações, espaços e equipamentos é adequada às necessidades dos alunos e funcionalidade dos serviços.	Assistentes Operacionais

Salienta-se a existência de inquiridos que selecionaram a hipótese «NS/NR» (*Não Sabe ou Não Responde*) nos seguintes indicadores:



- A gestão das instalações, espaços e equipamentos é adequada às necessidades das crianças e funcionalidade dos serviços. (cerca de 25% do Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- A Direção estabelece protocolos e celebra acordos de cooperação/associação com outros agrupamentos, para procura de soluções conjuntas de melhoria dos métodos de ensino e aprendizagem. (cerca de 35% do Pessoal Docente do 1º Ciclo)
- A Direção atribui e utiliza os recursos financeiros de acordo com a estratégia e os planos de ação traçados. (cerca de 50% do Pessoal Docente do 1º Ciclo)
- A Direção estabelece protocolos e celebra acordos de cooperação/associação com outros agrupamentos, para procura de soluções conjuntas de melhoria dos métodos de ensino e aprendizagem. (cerca de 20% do Pessoal Docente do 2º/3º CEB e Secundário)
- A Direção atribui e utiliza os recursos financeiros de acordo com a estratégia e os planos de ação traçados. (cerca de 50% do Pessoal Docente do 2º/3º CEB e Secundário)
- O agrupamento estabelece parcerias com a comunidade escolar (ex. Associação de Pais, Associação de Estudantes, entre outros). (cerca de 35% dos Assistentes Operacionais do 2º/3º CEB e Secundário)
- O orçamento do agrupamento é gerido de acordo com as necessidades existentes. (cerca de 45% dos Assistentes Operacionais do 2º/3º CEB e Secundário)
- O agrupamento tem assegurados serviços de informação acessíveis a toda a comunidade educativa. (cerca de 25% dos Assistentes Operacionais do 2º/3º CEB e Secundário)
- Os representantes do pessoal não docente no Conselho Geral informam os colegas dos assuntos tratados no respetivo órgão. (cerca de 35% dos Assistentes Operacionais do 2º/3º CEB e Secundário)
- A escola possui um plano de emergência e realiza simulacros anualmente. (cerca de 40% dos Assistentes Operacionais do 2º/3º CEB e Secundário)



#### 4.2.6 Critério 5 – Processos

Neste critério, avalia-se a forma como a Escola concebe, gere e melhora os seus processos de forma a:

- Apoiar a sua estratégia;
- Satisfazer as necessidades e expectativas dos alunos e encarregados de educação;
- Gerar valor acrescentado para os seus alunos e para a sociedade em geral.

Por forma a conseguir-se aprofundar esta avaliação, pretende-se diagnosticar o que a instituição educativa faz para:

- 5.1. Identificar, conceber, gerir e melhorar os processos de forma sistemática;
- 5.2. Desenvolver e fornecer produtos e serviços orientados para os cidadãos/clientes;
- 5.3. Inovar os processos envolvendo os cidadãos/clientes.

##### 4.2.6.1 Pontos Fortes

Grelha de Autoavaliação – Pontos Fortes	
<b>Comum ao Agrupamento</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Prática regular de permutas e aulas de compensação</li><li>• No que respeita ao pessoal não docente, é privilegiada a rotatividade ao nível das funções a exercer</li></ul>

Questionários – Pontos Fortes			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
Pré-Escolar	5.1	• Ajusto os critérios e instrumentos de avaliação que irei utilizar com os outros educadores.	Pessoal Docente
Pré-Escolar	5.1	• Os educadores estão atentos às aprendizagens das crianças e empenham-se na sua melhoria.	Pessoal Docente
Pré-Escolar	5.1	• Ajusto as metodologias e as estratégias de ensino-aprendizagem em função da análise e reflexão efetuadas em reunião de departamento.	Pessoal Docente
Pré-Escolar	5.2	• Introduzo metodologias diversificadas na sala de aula de forma a rentabilizar as diferentes capacidades e motivações das crianças.	Pessoal Docente
Pré-Escolar	5.2	• O educador e os técnicos competentes analisam e definem medidas e estratégias de intervenção a aplicar às crianças com necessidades educativas especiais ou com dificuldades de aprendizagem.	Pessoal Docente
Pré-Escolar	5.2	• Efetuo registos sistemáticos sobre os progressos das crianças, sobre a aquisição de conhecimentos e competências e o desenvolvimento de capacidades, atitudes e valores.	Pessoal Docente



### Questionários – Pontos Fortes

Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
Pré-Escolar	5.2	<ul style="list-style-type: none"><li>Adequo a minha planificação a cada grupo em termos de conteúdos, de acordo com as características específicas dessas crianças e as competências a alcançar.</li></ul>	Pessoal Docente
Pré-Escolar	5.3	<ul style="list-style-type: none"><li>Preocupo-me em avaliar quais as repercussões nas crianças, das alterações/ inovações introduzidas nas minhas aulas.</li></ul>	Pessoal Docente
1º Ciclo	5.1	<ul style="list-style-type: none"><li>Ajusto os critérios e instrumentos de avaliação que irei utilizar com os outros professores.</li></ul>	Pessoal Docente
1º Ciclo	5.1	<ul style="list-style-type: none"><li>O pessoal docente está atento aos resultados escolares dos alunos e empenha-se na sua melhoria.</li></ul>	Pessoal Docente
1º Ciclo	5.2	<ul style="list-style-type: none"><li>O agrupamento, através dos seus órgãos e estruturas de orientação educativa, promove e regula a aplicação das estratégias e metodologias de promoção do sucesso educativo.</li></ul>	Pessoal Docente
1º Ciclo	5.2	<ul style="list-style-type: none"><li>A participação em Atividades de Enriquecimento Curricular, promovidas por entidades externas ao agrupamento, é benéfica para a formação/aprendizagens dos alunos.</li></ul>	Pessoal Docente
1º Ciclo	5.2	<ul style="list-style-type: none"><li>Efetuo registos sistemáticos sobre os progressos dos alunos da turma, quer quantitativos, quer qualitativos, sobre a aquisição de conhecimentos e competências e o desenvolvimento de capacidades, atitudes e valores.</li></ul>	Pessoal Docente
1º Ciclo	5.2	<ul style="list-style-type: none"><li>O Professor Titular de Turma, o professor de apoio e os técnicos competentes analisam e definem medidas e estratégias de intervenção a aplicar aos alunos com necessidades educativas especiais ou com dificuldades de aprendizagem.</li></ul>	Pessoal Docente
1º Ciclo	5.2	<ul style="list-style-type: none"><li>Adequo a minha planificação à turma em termos de conteúdos, de acordo com as características específicas desses alunos e as competências a alcançar.</li></ul>	Pessoal Docente
1º Ciclo	5.3	<ul style="list-style-type: none"><li>Preocupo-me em avaliar quais as repercussões nos alunos, das alterações/ inovações introduzidas nas minhas aulas.</li></ul>	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	5.2	<ul style="list-style-type: none"><li>O agrupamento, através dos seus órgãos e estruturas de orientação educativa, promove e regula a aplicação das estratégias e metodologias de promoção do sucesso educativo.</li></ul>	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	5.2	<ul style="list-style-type: none"><li>Adequo a minha planificação a cada turma em termos de conteúdos, de acordo com as características específicas desses alunos e as competências a alcançar.</li></ul>	Pessoal Docente

#### 4.2.6.2 Aspetos a Melhorar

### Grelha de Autoavaliação – Aspetos a Melhorar

1.º CEB	<ul style="list-style-type: none"><li>Oferta e funcionamento das AEC's</li></ul>
Comum ao Agrupamento	<ul style="list-style-type: none"><li>Equipa multidisciplinar (SPO/Educação Especial)</li><li>Uniformização dos critérios de avaliação</li></ul>



Questionários – Aspetos a Melhorar			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
1º Ciclo	5.1	• A Direção define um plano anual de trabalho em articulação com o coordenador dos assistentes operacionais.	Pessoal Não Docente
1º Ciclo	5.3	• O pessoal não docente pode introduzir melhorias no seu trabalho que ajudem a aumentar a satisfação dos alunos e dos Pais/Encarregados de Educação.	Pessoal Não Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	5.1	• O agrupamento identifica e estabelece prioridades para melhorar os processos (ex. grupo de trabalho encarregue de propor melhorias no processo ensino-aprendizagem).	Pessoal Docente

Salienta-se a existência de inquiridos que selecionaram a hipótese «NS/NR» (*Não Sabe ou Não Responde*) nos seguintes indicadores:

- O pessoal não docente pode introduzir melhorias no seu trabalho que ajudem a aumentar a satisfação dos alunos e dos Pais/Encarregados de Educação. (cerca de 40% do Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- A Direção dispõe de meios para conhecer a opinião do pessoal não docente relativamente ao desempenho do agrupamento e dos serviços que presta à comunidade. (cerca de 40% do Pessoal Não Docente do 1º Ciclo)
- O agrupamento aprende com as inovações de outros agrupamentos demonstrando disponibilidade e iniciativa. (cerca de 70% do Pessoal Não Docente do 1º Ciclo)
- A Direção define um plano anual de trabalho em articulação com o coordenador dos assistentes operacionais. (cerca de 45% dos Assistentes Operacionais do 2º/3º CEB e Secundário)
- O agrupamento aprende com as inovações de outros agrupamentos demonstrando disponibilidade e iniciativa. (cerca de 40% dos Assistentes Operacionais do 2º/3º CEB e Secundário)
- O pessoal não docente pode introduzir melhorias no seu trabalho que ajudem a aumentar a satisfação dos alunos e dos Pais/Encarregados de Educação. (cerca de 45% dos Assistentes Operacionais do 2º/3º CEB e Secundário)



#### 4.2.7 Critério 6 – Resultados orientados para os cidadãos/clientes<sup>4</sup>

Neste critério, mede-se os resultados que a Organização Escolar está a alcançar relativamente aos seus cidadãos/clientes (alunos e pais/encarregados de educação).

Por forma a conseguir-se aprofundar esta avaliação, pretende-se diagnosticar os resultados que a instituição educativa atingiu para satisfazer as necessidades e expectativas dos alunos e pais/encarregados de educação através de:

- 6.1. Resultados de avaliações da satisfação dos alunos e pais/encarregados de educação;
- 6.2. Indicadores das medidas orientadas para os alunos e pais/encarregados de educação.

##### 4.2.7.1 Pontos Fortes

Grelha de Autoavaliação – Pontos Fortes	
<b>2.º/3.º CEB e Secundário</b>	• Exploração direta da cantina do Agrupamento - confeção de refeições para todos os alunos do Agrupamento
<b>1.º CEB</b>	• Relações interpessoais positivas e bom ambiente de trabalho
<b>Pré-Escolar</b>	• Exploração direta da cantina do Agrupamento - confeção de refeições para todos os alunos do Agrupamento

Questionários – Pontos Fortes			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
Pré-Escolar	6.1	• A divulgação do Regulamento Interno do Agrupamento é adequada.	Encarregados de Educação
Pré-Escolar	6.1	• O agrupamento preocupa-se em responder em tempo útil às questões que coloco e/ou reclamações que apresento.	Encarregados de Educação
Pré-Escolar	6.1	• Acompanhamento das atividades escolares do meu educando.	Encarregados de Educação
Pré-Escolar	6.1	• O prolongamento de horário é adequado às necessidades dos Pais/Encarregados de Educação.	Encarregados de Educação
Pré-Escolar	6.1	• Os horários e regras de funcionamento dos espaços e serviços são adequados e conhecidos.	Encarregados de Educação
Pré-Escolar	6.1	• Os representantes dos Pais/Encarregados de Educação participam na elaboração do Projeto Educativo e do Regulamento Interno.	Encarregados de Educação

<sup>4</sup> Alunos e Pais/Encarregados de Educação.





Questionários – Pontos Fortes			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
Pré-Escolar	6.1	• Participo nas atividades do agrupamento.	Encarregados de Educação
Pré-Escolar	6.1	• Tenho recomendado este jardim de infância a outras famílias/amigos.	Encarregados de Educação
Pré-Escolar	6.1	• As reuniões com a educadora são úteis.	Encarregados de Educação
Pré-Escolar	6.1	• O Agrupamento proporciona uma boa preparação para prosseguimento de estudos no 1º ciclo.	Encarregados de Educação
Pré-Escolar	6.1	• Há segurança na circulação das crianças à entrada e saída.	Pessoal Docente
Pré-Escolar	6.1	• As crianças sentem-se à vontade, na sala de aula, para expressarem as suas dúvidas.	Pessoal Docente
Pré-Escolar	6.2	• O jardim de infância preocupa-se com o desenvolvimento global das crianças.	Encarregados de Educação
Pré-Escolar	6.2	• As convocatórias aos Pais/Encarregados de Educação são feitas com antecedência adequada, com a indicação clara do assunto a tratar e com a indicação da hora e local de atendimento.	Encarregados de Educação
Pré-Escolar	6.2	• As opiniões dos Pais/Encarregados de Educação são tidas em consideração.	Encarregados de Educação
Pré-Escolar	6.2	• Há segurança no jardim de infância e um bom acompanhamento das crianças.	Encarregados de Educação
Pré-Escolar	6.2	• As instalações do jardim de infância são mantidas em estado de conservação e higiene.	Encarregados de Educação
Pré-Escolar	6.2	• As formas de comunicação da educadora com os Pais/Encarregados de Educação são adequadas.	Encarregados de Educação
Pré-Escolar	6.2	• É promovido nas crianças o espírito de solidariedade, o respeito pelos outros e a convivência democrática, envolvendo-os nas atividades culturais, artísticas e desportivas.	Pessoal Docente
1º Ciclo	6.1	• As visitas de estudo são úteis para a minha aprendizagem.	Alunos
1º Ciclo	6.1	• Recomendo esta escola aos meus amigos.	Alunos
1º Ciclo	6.1	• A organização e o funcionamento da escola são bons.	Alunos
1º Ciclo	6.1	• A escola proporciona uma boa preparação para o 2º ciclo.	Alunos
1º Ciclo	6.1	• As aulas têm um ambiente calmo e que facilita a aprendizagem.	Alunos
1º Ciclo	6.1	• O professor explica bem.	Alunos
1º Ciclo	6.1	• Os trabalhos de casa são importantes para melhorar as minhas aprendizagens.	Alunos
1º Ciclo	6.1	• Sinto-me em segurança na escola.	Alunos



Questionários – Pontos Fortes			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
1º Ciclo	6.1	• O professor é justo com os alunos.	Alunos
1º Ciclo	6.1	• Há uma boa relação entre os funcionários e os alunos.	Alunos
1º Ciclo	6.1	• A divulgação do Regulamento Interno do Agrupamento é adequada.	Encarregados de Educação
1º Ciclo	6.1	• O agrupamento preocupa-se em responder em tempo útil às questões que coloco e/ou reclamações que apresento.	Encarregados de Educação
1º Ciclo	6.1	• Acompanho as atividades escolares do meu educando.	Encarregados de Educação
1º Ciclo	6.1	• Os representantes dos Pais/Encarregados de Educação participam na elaboração do Projeto Educativo e do Regulamento Interno.	Encarregados de Educação
1º Ciclo	6.1	• Participo nas atividades do agrupamento.	Encarregados de Educação
1º Ciclo	6.1	• Sei a quem me dirigir na escola conforme o assunto que quero tratar.	Encarregados de Educação
1º Ciclo	6.1	• Tenho recomendado esta escola a outras famílias/amigos.	Encarregados de Educação
1º Ciclo	6.1	• O trabalho desenvolvido pela Biblioteca Escolar tem um impacto positivo nas atitudes e competências do meu educando.	Encarregados de Educação
1º Ciclo	6.1	• As reuniões com a Professora Titular de Turma são úteis.	Encarregados de Educação
1º Ciclo	6.1	• Estou satisfeito com as atividades de enriquecimento curricular.	Encarregados de Educação
1º Ciclo	6.1	• Sou atendido de forma eficaz e cortês quando me dirijo à escola.	Encarregados de Educação
1º Ciclo	6.1	• Há segurança na circulação dos alunos à entrada e saída.	Pessoal Docente
1º Ciclo	6.1	• Os alunos sentem-se à vontade, na sala de aula, para expressarem as suas dúvidas.	Pessoal Docente
1º Ciclo	6.2	• Utilizo com frequência a Biblioteca Escolar.	Alunos
1º Ciclo	6.2	• Faço com frequência atividades no laboratório.	Alunos
1º Ciclo	6.2	• O professor titular dá atenção às minhas sugestões / ideias.	Alunos
1º Ciclo	6.2	• Na escola realizam-se atividades de Educação para a Saúde (PESES - Projeto de Educação para a Saúde e Educação Sexual).	Alunos
1º Ciclo	6.2	• Na escola realizam-se atividades relacionadas com a preservação do ambiente.	Alunos
1º Ciclo	6.2	• O meu professor está atento ao meu trabalho e ao dos meus colegas.	Alunos



Questionários – Pontos Fortes			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
1º Ciclo	6.2	<ul style="list-style-type: none"><li>As convocações aos Pais/Encarregados de Educação são feitas com antecedência adequada, com a indicação clara do assunto a tratar e com a indicação da hora e local de atendimento.</li></ul>	Encarregados de Educação
1º Ciclo	6.2	<ul style="list-style-type: none"><li>As opiniões dos Pais/Encarregados de Educação são tidas em consideração.</li></ul>	Encarregados de Educação
1º Ciclo	6.2	<ul style="list-style-type: none"><li>Existem circuitos adequados para efetuar críticas e sugestões sobre a organização do agrupamento.</li></ul>	Encarregados de Educação
1º Ciclo	6.2	<ul style="list-style-type: none"><li>Há segurança na escola e um bom acompanhamento dos alunos.</li></ul>	Encarregados de Educação
1º Ciclo	6.2	<ul style="list-style-type: none"><li>O agrupamento empenha-se no combate ao insucesso escolar.</li></ul>	Encarregados de Educação
1º Ciclo	6.2	<ul style="list-style-type: none"><li>As formas de comunicação da Professora Titular de Turma com os Pais/Encarregados de Educação são adequadas.</li></ul>	Encarregados de Educação
1º Ciclo	6.2	<ul style="list-style-type: none"><li>É promovido nos alunos o espírito de solidariedade, o respeito pelos outros e a convivência democrática, envolvendo-os nas atividades culturais, artísticas e desportivas.</li></ul>	Pessoal Docente
1º Ciclo	6.2	<ul style="list-style-type: none"><li>Procuro informar-me sobre o percurso posterior dos meus alunos relativamente ao seu prosseguimento de estudos/integração na vida ativa.</li></ul>	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"><li>Considero que o agrupamento proporciona uma boa preparação para prosseguimento de estudos.</li></ul>	Encarregados de Educação
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"><li>A divulgação do Regulamento Interno do Agrupamento é adequada.</li></ul>	Encarregados de Educação
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"><li>O agrupamento preocupa-se em responder em tempo útil às questões que coloco e/ou reclamações que apresento.</li></ul>	Encarregados de Educação
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"><li>Acompanho as atividades escolares do meu educando.</li></ul>	Encarregados de Educação
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"><li>Considero que os trabalhos de casa contribuem para a melhoria das aprendizagens do meu educando.</li></ul>	Encarregados de Educação
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"><li>Os horários e regras de funcionamento dos espaços e serviços (Bar, Cantina, Reprografia, Papelaria, Biblioteca, Secretaria, etc.) são adequados e conhecidos.</li></ul>	Encarregados de Educação
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"><li>Os representantes dos Pais/Encarregados de Educação participam na elaboração do Projeto Educativo e do Regulamento Interno.</li></ul>	Encarregados de Educação
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"><li>Participo nas atividades do agrupamento.</li></ul>	Encarregados de Educação
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"><li>Sei a quem me dirigir na escola conforme o assunto que quero tratar.</li></ul>	Encarregados de Educação



Questionários – Pontos Fortes			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"><li>Tenho recomendado esta escola a outras famílias/amigos.</li></ul>	Encarregados de Educação
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"><li>O trabalho desenvolvido pela Biblioteca Escolar tem um impacto positivo nas atitudes e competências do meu educando.</li></ul>	Encarregados de Educação
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"><li>O Projeto de Educação para a Saúde e Educação Sexual (PESES) e o Gabinete de Apoio ao Aluno são uma mais valia para o meu educando.</li></ul>	Encarregados de Educação
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"><li>Os Clubes (Europeu, Desporto Escolar e Música) são uma mais valia para o meu educando.</li></ul>	Encarregados de Educação
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"><li>Sei onde consultar os documentos do agrupamento (Projeto Educativo, Regulamento Interno, Plano de Atividades).</li></ul>	Encarregados de Educação
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"><li>Sou atendido de forma eficaz e cortês quando me dirijo à escola.</li></ul>	Encarregados de Educação
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"><li>Dirijo-me à escola, por minha iniciativa, para obter informações sobre o meu educando.</li></ul>	Encarregados de Educação
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"><li>O atendimento aos alunos e ao público em geral é feito de forma eficaz e cortês.</li></ul>	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	6.2	<ul style="list-style-type: none"><li>As convocatórias aos Pais/Encarregados de Educação são feitas com antecedência adequada, com a indicação clara do assunto a tratar e com a indicação da hora e local de atendimento.</li></ul>	Encarregados de Educação
2º/3º Ciclos e Secundário	6.2	<ul style="list-style-type: none"><li>As opiniões dos Pais/Encarregados de Educação são tidas em consideração.</li></ul>	Encarregados de Educação
2º/3º Ciclos e Secundário	6.2	<ul style="list-style-type: none"><li>Há segurança na escola e um bom acompanhamento dos alunos.</li></ul>	Encarregados de Educação
2º/3º Ciclos e Secundário	6.2	<ul style="list-style-type: none"><li>As formas de comunicação do Diretor de Turma com os Pais/Encarregados de Educação são adequadas.</li></ul>	Encarregados de Educação
2º/3º Ciclos e Secundário	6.2	<ul style="list-style-type: none"><li>As instalações da escola são mantidas em estado de conservação e higiene.</li></ul>	Encarregados de Educação
2º/3º Ciclos e Secundário	6.2	<ul style="list-style-type: none"><li>Existem circuitos adequados para efetuar críticas e sugestões sobre a organização do agrupamento.</li></ul>	Encarregados de Educação
2º/3º Ciclos e Secundário	6.2	<ul style="list-style-type: none"><li>O agrupamento empenha-se no combate ao insucesso escolar.</li></ul>	Encarregados de Educação

#### 4.2.7.2 Aspetos a Melhorar

### Grelha de Autoavaliação – Aspetos a Melhorar



### Grelha de Autoavaliação – Aspetos a Melhorar

2.º/3.º CEB e Secundário	<ul style="list-style-type: none"><li>• Implementação do cartão eletrónico</li></ul>
1.º CEB	<ul style="list-style-type: none"><li>• Utilização da plataforma Moodle</li><li>• Parceria com a Universidade de Aveiro no âmbito da formação das Ciências</li><li>• Centro de Formação A23</li></ul>

### Questionários – Aspetos a Melhorar

Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
Pré-Escolar	6.2	<ul style="list-style-type: none"><li>• Os serviços do jardim de infância estão bem sinalizados e orientam bem as pessoas.</li></ul>	Pessoal Não Docente
1º Ciclo	6.1	<ul style="list-style-type: none"><li>• O desempenho das tarefas do pessoal não docente vai ao encontro das necessidades da escola e dos alunos.</li></ul>	Pessoal Não Docente
1º Ciclo	6.1	<ul style="list-style-type: none"><li>• A Direção, mediante o grau de satisfação de alunos e pais/encarregados de educação, tenta melhorar o funcionamento do agrupamento.</li></ul>	Pessoal Não Docente
1º Ciclo	6.2	<ul style="list-style-type: none"><li>• Os serviços da escola estão bem sinalizados e orientam bem as pessoas.</li></ul>	Pessoal Não Docente
1º Ciclo	6.2	<ul style="list-style-type: none"><li>• Há segurança na circulação dos alunos à entrada e saída do estabelecimento.</li></ul>	Pessoal Não Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"><li>• As refeições do refeitório são de qualidade.</li></ul>	Alunos
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"><li>• As visitas de estudo são úteis para a minha aprendizagem.</li></ul>	Alunos
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"><li>• Estou informado sobre os serviços de apoio existentes no agrupamento (ASE, Gabinete de Apoio ao Aluno).</li></ul>	Alunos
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sou bem atendido no Bar.</li></ul>	Alunos
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"><li>• Considero que as atividades no âmbito do Projeto de Educação para a Saúde e Educação Sexual (PESES) são úteis.</li></ul>	Alunos
2º/3º Ciclos e Secundário	6.2	<ul style="list-style-type: none"><li>• Os conflitos são resolvidos com justiça e de forma pedagógica.</li></ul>	Alunos
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"><li>• O desempenho das tarefas do pessoal não docente vai ao encontro das necessidades da escola e dos alunos.</li></ul>	Assistentes Operacionais

Salienta-se a existência de inquiridos que selecionaram a hipótese «NS/NR» (*Não Sabe ou Não Responde*) nos seguintes indicadores:

- Dirijo-me ao jardim de infância, por minha iniciativa para obter informações sobre o meu educando. (cerca de 30% dos Encarregados de Educação das Crianças do Pré-Escolar)
- O desempenho das tarefas do pessoal não docente vai ao encontro das necessidades do jardim de infância e das crianças. (cerca de 50% do Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)



- A Direção, mediante o grau de satisfação de alunos e pais/encarregados de educação, tenta melhorar o funcionamento do agrupamento. (cerca de 25% do Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- Há segurança na circulação das crianças à entrada e saída do estabelecimento. (cerca de 25% do Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- Sei onde posso consultar o Regulamento Interno do Agrupamento. (cerca de 40% dos Alunos do 1º Ciclo)
- Considero que os trabalhos de casa contribuem para a melhoria das aprendizagens do meu educando. (cerca de 25% dos Encarregados de Educação dos Alunos do 1º Ciclo)
- As reuniões com o Diretor de Turma são úteis. (cerca de 20% dos Encarregados de Educação dos Alunos do 2º/3º CEB e Secundário)
- A Direção, mediante o grau de satisfação de alunos e pais/encarregados de educação, tenta melhorar o funcionamento do agrupamento. (cerca de 40% dos Assistentes Operacionais do 2º/3º CEB e Secundário)
- Os serviços da escola estão bem sinalizados e orientam bem as pessoas. (cerca de 35% dos Assistentes Operacionais do 2º/3º CEB e Secundário)
- Há segurança na circulação dos alunos à entrada e saída do estabelecimento. (cerca de 20% dos Assistentes Operacionais do 2º/3º CEB e Secundário)



#### 4.2.8 Critério 7 – Resultados relativos às Pessoas<sup>5</sup>

Neste critério, avalia-se o grau de satisfação das necessidades e expectativas do pessoal docente e não docente da Escola em relação aos seus projetos profissionais.

Por forma a conseguir-se aprofundar esta avaliação, pretende-se diagnosticar os resultados que a instituição educativa atingiu para satisfazer as necessidades e expectativas dos seus colaboradores através de:

7.1. Resultados das medições da satisfação e motivação das pessoas;

7.2. Indicadores de resultados relativos às pessoas.

##### 4.2.8.1 Pontos Fortes

Grelha de Autoavaliação – Pontos Fortes	
<b>2.º/3.º CEB e Secundário</b>	• Relações interpessoais positivas e bom ambiente de trabalho
<b>1.º CEB</b>	• Horário de funcionamento alargado
<b>Pré-Escolar</b>	• Relações interpessoais positivas e bom ambiente de trabalho

Questionários – Pontos Fortes			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
Pré-Escolar	7.1	• Gosto do jardim de infância e pretendo continuar a trabalhar nele.	Pessoal Docente
Pré-Escolar	7.1	• Considero que os cargos de gestão intermédia estão bem atribuídos.	Pessoal Docente
Pré-Escolar	7.2	• Os educadores participam na construção das decisões sobre o Projeto Educativo, Plano Anual de Atividades e Regulamento Interno.	Pessoal Docente
1º Ciclo	7.1	• Considero que os cargos de gestão intermédia estão bem atribuídos.	Pessoal Docente
1º Ciclo	7.2	• O pessoal docente participa na construção das decisões sobre o Projeto Educativo, Plano Anual de Atividades e Regulamento Interno.	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	7.2	• O pessoal docente participa na construção das decisões sobre o Projeto Educativo, Plano Anual de Atividades e Regulamento Interno.	Pessoal Docente

<sup>5</sup> Pessoal Docente e Não Docente.





#### 4.2.8.2 Aspetos a Melhorar

Grelha de Autoavaliação – Aspetos a Melhorar	
<b>2.º/3.º CEB e Secundário</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Utilização da plataforma Moodle</li><li>Parceria com o IPT e Centro de Formação A23 no âmbito da formação</li><li>Parceria com a Nersant e com a Tagus Valley, no âmbito dos projetos de empreendedorismo</li></ul>
<b>1.º CEB</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Presença das Associações de Pais na dinâmica do Agrupamento</li><li>Atividades abertas à comunidade educativa, nomeadamente "Feira d'Outono" e "Vila da Saúde"</li></ul>
<b>Pré-escolar</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Utilização da plataforma Moodle</li><li>Parceria com o Centro de Formação A23 no âmbito da formação</li></ul>

Questionários – Aspetos a Melhorar			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
1º Ciclo	7.1	A maioria dos elementos do pessoal não docente gosta de trabalhar no Agrupamento.	Pessoal Não Docente
1º Ciclo	7.2	Os resultados da avaliação do pessoal não docente promovem o desenvolvimento das suas competências e qualificações.	Pessoal Não Docente
1º Ciclo	7.2	Os resultados da avaliação do pessoal não docente promovem a motivação.	Pessoal Não Docente

Salienta-se a existência de inquiridos que selecionaram a hipótese «NS/NR» (*Não Sabe ou Não Responde*) nos seguintes indicadores:

- O pessoal não docente avalia o funcionamento dos serviços e funções da sua área de responsabilidade. (cerca de 35% do Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- Os resultados da avaliação do pessoal não docente promovem a motivação. (cerca de 25% do Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- O pessoal não docente avalia o funcionamento dos serviços e funções da sua área de responsabilidade. (cerca de 40% do Pessoal Não Docente do 1º Ciclo)
- O pessoal não docente avalia o funcionamento dos serviços e funções da sua área de responsabilidade. (cerca de 20% dos Assistentes Operacionais do 2º/3º CEB e Secundário)
- A maioria dos elementos do pessoal não docente gosta de trabalhar no Agrupamento. (cerca de 25% dos Assistentes Operacionais do 2º/3º CEB e Secundário)





- Os resultados da avaliação do pessoal não docente promovem o desenvolvimento das suas competências e qualificações. (cerca de 25% dos Assistentes Operacionais do 2º/3º CEB e Secundário)
- Os resultados da avaliação do pessoal não docente promovem a motivação. (cerca de 25% dos Assistentes Operacionais do 2º/3º CEB e Secundário)



#### 4.2.9 Critério 8 – Impacto na Sociedade

Neste critério, avalia-se o grau de intervenção que a Organização Escolar tem junto da comunidade local e regional.

Por forma a conseguir-se aprofundar esta avaliação, pretende-se diagnosticar os resultados que a instituição educativa atingiu no que respeita ao impacto na sociedade, com referência a:

- 8.1. Perceções das partes interessadas relativamente aos impactos sociais;
- 8.2. Indicadores de desempenho social estabelecidos pela instituição educativa.

##### 4.2.9.1 Pontos Fortes

Grelha de Autoavaliação – Pontos Fortes	
Comum ao Agrupamento	<ul style="list-style-type: none"><li>Horários de funcionamento alargados</li></ul>

Questionários – Pontos Fortes			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
Pré-Escolar	8.1	<ul style="list-style-type: none"><li>O agrupamento divulga as suas atividades internas na comunidade local.</li></ul>	Pessoal Docente
Pré-Escolar	8.2	<ul style="list-style-type: none"><li>A comunidade é incentivada a colaborar nas atividades realizadas no jardim de infância.</li></ul>	Pessoal Docente
1º Ciclo	8.1	<ul style="list-style-type: none"><li>O agrupamento divulga as suas atividades internas na comunidade local.</li></ul>	Pessoal Docente

##### 4.2.9.2 Aspetos a Melhorar

Grelha de Autoavaliação – Aspetos a Melhorar	
2.º/3.º CEB e Secundário	<ul style="list-style-type: none"><li>Diversidade de ofertas educativas</li></ul>
Comum ao Agrupamento	<ul style="list-style-type: none"><li>Presença das associações de pais e da associação de estudantes na dinâmica do Agrupamento</li><li>Atividades abertas à comunidade, nomeadamente "Feira d'Outono" e "Vila Saúde"</li></ul>

Questionários – Aspetos a Melhorar			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
1º Ciclo	8.1	<ul style="list-style-type: none"><li>O agrupamento tem uma boa imagem na comunidade em que está inserido.</li></ul>	Pessoal Não Docente



Questionários – Aspetos a Melhorar			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
1º Ciclo	8.2	• O agrupamento revela-se como uma instituição de promoção para a cidadania.	Pessoal Não Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	8.1	• O agrupamento divulga as suas atividades internas na comunidade local.	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	8.2	• A comunidade é incentivada a colaborar nas atividades realizadas no agrupamento.	Assistentes Operacionais

Salienta-se a existência de inquiridos que selecionaram a hipótese «NS/NR» (*Não Sabe ou Não Responde*) nos seguintes indicadores:

- O agrupamento tem uma boa imagem na comunidade em que está inserido. (cerca de 25% do Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- O agrupamento tem uma boa imagem na comunidade em que está inserido. (cerca de 20% dos Assistentes Operacionais do 2º/3º CEB e Secundário)
- O agrupamento revela-se como uma instituição de promoção para a cidadania. (cerca de 20% dos Assistentes Operacionais do 2º/3º CEB e Secundário)



#### 4.2.10 Critério 9 – Resultados do Desempenho Chave

Neste critério, avalia-se os resultados alcançados pela Organização Escolar face aos objetivos delineados no Projeto Educativo e aos recursos utilizados.

Por forma a conseguir-se aprofundar esta avaliação, pretende-se diagnosticar os resultados do cumprimento dos objetivos definidos pela instituição educativa em relação a:

9.1. Resultados externos;

9.2. Resultados internos.

##### 4.2.10.1 Pontos Fortes

Questionários – Pontos Fortes			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
Pré-Escolar	9.2	• As atividades desenvolvidas mostraram-se adequadas aos interesses das crianças.	Pessoal Docente
Pré-Escolar	9.2	• Os meios de comunicação com a comunidade educativa, desenvolvidos pelo agrupamento, são eficazes.	Pessoal Docente
1º Ciclo	9.2	• As atividades desenvolvidas (clubes, núcleos, ateliers, desporto escolar) mostraram-se adequadas aos interesses dos alunos.	Pessoal Docente
1º Ciclo	9.2	• O Departamento, na avaliação dos resultados escolares, têm em consideração os elementos determinantes do sucesso e do insucesso dos alunos.	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	9.2	• Os Departamentos/Grupos Disciplinares, na avaliação dos resultados escolares, têm em consideração os elementos determinantes do sucesso e do insucesso dos alunos.	Pessoal Docente

##### 4.2.10.2 Aspetos a Melhorar

Grelha de Autoavaliação – Aspetos a Melhorar	
2.º/3.º CEB e Secundário	• Em determinadas disciplinas, os resultados dos alunos, nas provas externas, situam-se acima da média nacional
1.º CEB	• Tanto no Português como na Matemática, os resultados nas provas externas situam-se acima da média nacional

Questionários – Aspetos a Melhorar			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
1º Ciclo	9.2	• Os meios de comunicação com a comunidade educativa, desenvolvidos pelo agrupamento, são eficazes	Pessoal Não Docente



Salienta-se a existência de inquiridos que selecionaram a hipótese «NS/NR» (*Não Sabe ou Não Responde*) nos seguintes indicadores:

- O pessoal não docente é informado dos resultados da avaliação externa. (cerca de 25% do Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- O jardim de infância tem melhorado as suas instalações e equipamentos. (cerca de 25% do Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- Os meios de comunicação com a comunidade educativa, desenvolvidos pelo agrupamento, são eficazes. (cerca de 25% do Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- O pessoal não docente é informado dos resultados da avaliação externa. (cerca de 40% dos Assistentes Operacionais do 2º/3º CEB e Secundário)
- A escola tem melhorado as suas instalações e equipamentos. (cerca de 20% dos Assistentes Operacionais do 2º/3º CEB e Secundário)
- Os meios de comunicação com a comunidade educativa, desenvolvidos pelo agrupamento, são eficazes. (cerca de 20% dos Assistentes Operacionais do 2º/3º CEB e Secundário)



## 6 Conclusão

O processo de autoavaliação do agrupamento, com base no modelo CAF, permitiu constatar que:

- A EAA teve uma visão concreta e precisa do modo de funcionamento da escola e dos seus resultados, com a identificação de evidências concretas e objetivas, conseguindo analisar e registar as práticas de gestão do agrupamento nas diferentes áreas;
- O rigor da EAA no cumprimento de prazos do projeto;
- A equipa identificou oportunidades de melhoria em todos os critérios da CAF;
- A elevada taxa de adesão aos questionários CAF indicia o envolvimento da comunidade escolar neste processo de autoavaliação (realçando a necessidade de uma maior atenção aos colaboradores da escola sede – que apresentaram taxas de participação inferiores às restantes);
- Alguns indicadores foram apresentados com constatações/observação/consenso e não com evidências concretas (a equipa considerou como área de melhoria os indicadores que foram classificados por observação e consenso);
- De acordo com as evidências identificadas pela EAA, nos critérios de meios, as ações desenvolvidas pelo agrupamento encontram-se na fase de Execução. Assim, realçamos a necessidade de aprofundar o ciclo de PDCA passando para a fase de Avaliação/Revisão, procurando evidências que suportem os processos informais de avaliação realizados aos processos do Agrupamento;
- No que diz respeito aos critérios de resultados podemos concluir que é visível, nas evidências mobilizadas pela equipa de autoavaliação, uma tendência de estagnação nos resultados, sendo recomendável uma maior atenção ao grau de execução dos resultados na sua globalidade e dos resultados-chave (nomeadamente ao nível da escola sede).
- É necessário melhorar a monitorização dos processos (sistematizar e registar as ações desenvolvidas, os resultados obtidos, os ajustes efetuados, os pontos fortes e os aspetos a melhorar ou a desenvolver).



## Bibliografia

Clímaco, M. C. (2007). Na Esteira da Avaliação Externa das Escolas: Organizar e Saber Usar o Feedback. *Correio da Educação*, 1(315).

DGAEP (2007) Estrutura Comum de Avaliação (CAF 2006): Melhorar as organizações públicas através da autoavaliação, Março 2007, Lisboa

ALAIZ, Vítor; GÓIS, Eunice; GONÇALVES, Conceição - *Autoavaliação de escolas – Pensar e Praticar*, Edições ASA, 1ª edição, Porto, 2003

Lei nº31/2002 de 20 de Dezembro, Diário da República — I Série - A, N.º 294 — 20 de Dezembro de 2002

Portaria nº 1260/2007 de 26 de Setembro, Diário da República — I Série, N.º 186 — 26 de Setembro de 2007

Decreto-Lei n.º 75/2008 de 22 de Abril, Diário da República — I Série, N.º 79 — 22 de Abril de 2008

Decreto-Lei 115-A/98 de 4 de Maio, Diário da República — I Série, N.º 102 — 4 de Maio de 1998