

Relatório de Autoavaliação

2017/2018



Equipa de autoavaliação:

Adélia Silva, Ana Paula Carvalho, Antónia Duarte, Carla Santos, Carlos Heitor, Diogo Silva, Elvira Sequeira, Ilda Mendes, Ilídio Mateus, Isabel Casinhas

Consultoria externa:

Melissa Marmelo & Associados, Lda.

Índice

Índice de Siglas	4
Índice de Figuras.....	5
Índice de Gráficos	6
Índice de Tabelas	7
1. INTRODUÇÃO	9
2. CARACTERIZAÇÃO SUMÁRIA DO AGRUPAMENTO DE ESCOLAS LAPIÁS	11
3. O PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO NO AEL	12
3.1. Constituição da Equipa de Autoavaliação	12
3.2. Modelo e instrumentos de autoavaliação	13
3.3. Metodologia adotada.....	16
3.3.1. <i>Enquadramento</i>	16
3.3.2. <i>Etapas do processo de autoavaliação</i>	17
3.3.3. <i>Questionários</i>	19
3.3.4. <i>Grelha de Autoavaliação</i>	22
3.3.4.1. <i>Enquadramento</i>	22
3.3.4.2. <i>Dados escolares avaliados</i>	24
3.4. Apresentação dos resultados de autoavaliação.....	31
3.4.1. <i>Enquadramento</i>	31
3.4.2. <i>Análise dos resultados globais da autoavaliação</i>	31
3.4.2.1. <i>Grelha de Autoavaliação</i>	31
3.4.2.2. <i>Questionários</i>	34
3.4.2.2.1. <i>Taxa de adesão</i>	35
3.4.2.2.2. <i>Resultados dos questionários do Pessoal Docente</i>	36
3.4.2.2.3. <i>Resultados dos questionários do Pessoal Não Docente</i>	39
3.4.2.2.4. <i>Resultados dos questionários dos Alunos</i>	41
3.4.2.2.5. <i>Resultados dos questionários dos Pais/Encarregados de Educação</i>	43
3.4.2.2.6. <i>Distribuição das respostas dos questionários</i>	46
3.4.3. <i>Identificação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria</i>	49
3.4.3.1. <i>CRITÉRIO 1 – LIDERANÇA</i>	50
3.4.3.2. <i>CRITÉRIO 2 – PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA</i>	55
3.4.3.3. <i>CRITÉRIO 3 – PESSOAS</i>	59
3.4.3.4. <i>CRITÉRIO 4 – PARCERIAS E RECURSOS</i>	64

3.4.3.5.	<i>CRITÉRIO 5 – PROCESSOS</i>	68
3.4.3.6.	<i>CRITÉRIO 6 – RESULTADOS ORIENTADOS PARA OS ALUNOS E PAIS/ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO</i>	73
3.4.3.7.	<i>CRITÉRIO 7 – RESULTADOS RELATIVOS ÀS PESSOAS</i>	87
3.4.3.8.	<i>CRITÉRIO 8 – RESULTADOS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL</i>	90
3.4.3.9.	<i>CRITÉRIO 9 – RESULTADOS DE DESEMPENHO CHAVE</i>	93
4.	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	96
	Bibliografia	98

Índice de Siglas

AEL – Agrupamento de Escolas Lapiás

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

CEB – Ciclo do Ensino Básico

CESOP – Centro de Estudos e Sondagens de Opinião

DGAEP – Direção-Geral da Administração e do Emprego Público

EAA – Equipa de Autoavaliação

EE – Encarregados de Educação

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

GAA – Grelha de Autoavaliação

NI – Não identificado

PAM – Plano de Ações de Melhoria

PD – Pessoal Docente

PE – Projeto Educativo

PND – Pessoal Não Docente

Índice de Figuras

Figura 1 – Enquadramento legal.....	10
Figura 2 – Estrutura CAF Educação.....	15
Figura 3 – Instrumentos de autoavaliação.....	16
Figura 4 – Etapas do processo de autoavaliação.....	18
Figura 5 – Cronograma do projeto de autoavaliação.....	18
Figura 6 – Conceitos chave da GAA.....	22
Figura 7 – Pontuação dos Critérios de Meios.....	23
Figura 8 – Pontuação dos Critérios de Resultados.....	23
Figura 9. Diferença entre as classificações internas e as externas no 9º ano (Provas Finais) às disciplinas de Português e de Matemática.....	25
Figura 10 – Percentagem de alunos que obtêm positiva nas provas nacionais do 9º ano após um percurso sem retenções nos 7º e 8º anos.....	26
Figura 11 - Progressão dos resultados dos alunos da escola a Português entre as provas nacionais do 6º ano e do 9º ano, quando comparada com a progressão de outros alunos do país.....	27
Figura 12 - Progressão dos resultados dos alunos da escola a Matemática entre as provas nacionais do 6º ano e do 9º ano, quando comparada com a progressão de outros alunos do país.....	27
Figura 13 - Comparação dos resultados dos alunos do agrupamento, na disciplina de Português do 9º ano, com os resultados dos alunos de agrupamentos em contextos semelhantes.....	27
Figura 14 - Comparação dos resultados dos alunos do agrupamento, na disciplina de Matemática do 9º ano, com os resultados dos alunos de agrupamentos em contextos semelhantes.....	27
Figura 15 – Indicador da progressão dos resultados dos alunos do agrupamento entre as provas nacionais do 4º ano e do 6º ano, quando comparados com os dos outros alunos do país.....	28
Figura 16 – Comparação dos resultados dos alunos do agrupamento, no 6º ano, com os resultados dos alunos de agrupamentos em contextos semelhantes.....	28
Figura 17 - Taxa de retenção ou desistência dos alunos da escola (1º ciclo).....	29

Figura 18 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da escola (2º ciclo) 30

Figura 19 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da escola (3º ciclo) 30

Índice de Gráficos

Gráfico 1 – Peso dos indicadores nos critérios da CAF (pessoal docente) 17

Gráfico 2 – Médias das classificações atribuídas pela EAA por critério e ciclo 32

Gráfico 3 – Percentagem de pontos fortes e oportunidades de melhoria da EAA 33

Gráfico 4 – Taxa de adesão aos questionários por grupo-alvo e ciclo 35

Gráfico 5 – Caracterização etária do PD 36

Gráfico 6 – Antiguidade do PD 36

Gráfico 7 – Caracterização do género do PD 37

Gráfico 8 – Habilitações académicas do PD 37

Gráfico 9 – Médias das classificações atribuídas pelo PD por critério e ciclo 38

Gráfico 10 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico do PD 38

Gráfico 11 – Caracterização etária do PND 39

Gráfico 12 – Antiguidade do PND 39

Gráfico 13 – Caracterização do género do PND 40

Gráfico 14 – Médias das classificações atribuídas pelo PND por critério e ciclo 40

Gráfico 15 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico do PND 41

Gráfico 16 – Caracterização do género dos alunos 42

Gráfico 17 – Médias das classificações globais atribuídas pelos alunos por ciclo 42

Gráfico 18 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos alunos 43

Gráfico 19 – Caracterização do género dos pais/encarregados de educação.....	43
Gráfico 20 – Distribuição dos pais/encarregados de educação por habilitações académicas	44
Gráfico 21 – Médias das classificações globais atribuídas pelos pais/encarregados de educação por ciclo	44
Gráfico 22 – Médias das classificações globais atribuídas pelos pais/encarregados de educação por habilitações académicas.....	45
Gráfico 23 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/encarregados de educação.....	45
Gráfico 24 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por ciclo	46
Gráfico 25 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo do 2º e 3º CEB	47
Gráfico 26 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo do 1º CEB	47
Gráfico 27 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo da Educação Pré-escolar	48

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Descrição dos pontos fortes do Critério 1	50
Tabela 2 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 1	53
Tabela 3 - Descrição dos pontos fortes do Critério 2	55
Tabela 4 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 2	57
Tabela 5 - Descrição dos pontos fortes do Critério 3	59
Tabela 6 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 3	62
Tabela 7 - Descrição dos pontos fortes do Critério 4	64
Tabela 8 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 4	66
Tabela 9 - Descrição dos pontos fortes do Critério 5	68

Tabela 10 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 5	71
Tabela 11 - Descrição dos pontos fortes do Critério 6	73
Tabela 12 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 6	83
Tabela 13 - Descrição dos pontos fortes do Critério 7	87
Tabela 14 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 7	88
Tabela 15 - Descrição dos pontos fortes do Critério 8	90
Tabela 16 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 8	91
Tabela 17 - Descrição dos pontos fortes do Critério 9	93
Tabela 18 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 9	94

1. INTRODUÇÃO

A qualidade, a avaliação e a excelência, estão bastante presentes no debate corrente sobre a educação no seio da União Europeia. A expansão e globalização dos sistemas educativos, a exigência da avaliação da qualidade do ensino e a obrigatoriedade da prestação de contas (accountability) são algumas das razões para, nos dias de hoje, merecerem especial atenção no mundo da educação.

Efetivamente, as organizações internacionais de referência (União Europeia e a OCDE) têm realizado estudos e recomendações sobre a qualidade nas escolas. As recomendações do Conselho da União Europeia e do Parlamento Europeu produzidas em 2001 realçaram a necessidade de incentivar a autoavaliação das organizações escolares como método para promover a aprendizagem e melhorar o seu desempenho e qualidade.

Em Portugal, pode dizer-se que 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 a avaliação interna e a avaliação externa se tornam obrigatórias, reconhecendo a importância destes mecanismos de regulação na melhoria do desempenho das organizações escolares (Clímaco, 2005).

Nos termos da lei, o objetivo principal é de promover a melhoria, a eficiência e a eficácia, a responsabilização e a prestação de contas, a participação e a exigência e a informação qualificada de apoio à tomada de decisão. Portanto, a avaliação (seja autoavaliação e/ou avaliação externa) constitui-se um importante instrumento de produção de conhecimento sobre as diferentes áreas de uma organização escolar, incontornável no atual sistema educativo.

O programa nacional de avaliação externa das escolas levado a cabo pela Inspeção-Geral da Educação e Ciência (IGEC) com início em 2006 e a Portaria n.º 1260/2007, de 26 de setembro (atualmente alterada para a Portaria n.º 265/2012, de 30 de agosto) vieram reforçar a necessidade das organizações escolares adotarem dispositivos e práticas de autorregulação. Mais tarde em 2008, 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, preconiza o novo modelo de gestão das organizações escolares, no sentido de conferir mais visibilidade e uma melhor prestação de contas à comunidade por parte da gestão escolar e que foi alterado para o Decreto-lei n.º 137/2012 de 2 de julho.

A figura seguinte resume a progressiva publicação dos diversos diplomas legais sobre as questões da autonomia, prestação de contas e da avaliação interna e externa nas organizações escolares:

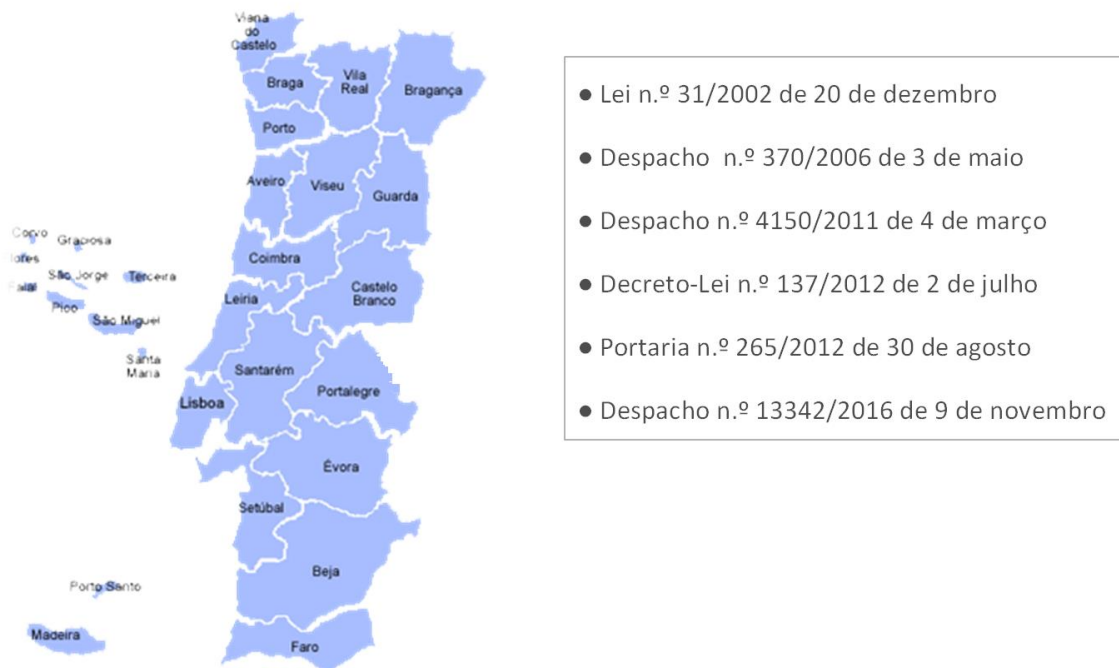


Figura 1 – Enquadramento legal

A pressão colocada pela legislação e o interesse efetivo das organizações escolares em quererem melhorar a qualidade do seu serviço educativo, fizeram com que a autoavaliação fosse considerada um meio de aprendizagem organizativa e de resposta à avaliação externa efetuada pela IGEC. No final de 2016 foi publicado o Despacho n.º 13342/2016, de 9 de novembro, que criou o Grupo de Trabalho de Avaliação Externa das Escolas. Este Grupo tem como missão analisar os referenciais e metodologias do Programa de Avaliação Externa de Escolas existente com vista a propor um modelo a utilizar na avaliação externa dos estabelecimentos de educação e ensino a partir do ano letivo 2018/2019 (terceiro ciclo de avaliação externa).

Para Carapeto e Fonseca (2005) a primeira etapa é determinar o estado atual da organização (diagnóstico) e seguidamente definir o caminho que deve ser seguido (ações de melhoria). Dito de outro modo, a autoavaliação destina-se a analisar e descrever o estado atual da organização escolar, apoiar as decisões sobre esse diagnóstico e medir os níveis de concretização dos objetivos do Projeto Educativo (PE). Independentemente do modelo escolhido, a autoavaliação deve ser sensível ao contexto da organização escolar e orientada pelas prioridades cons-

tantes nos seus documentos estruturantes, ou seja, uma avaliação adaptada à sua dimensão educativa e cultural, ao seu ritmo e em função dos recursos disponíveis para o desenvolvimento do respetivo processo.

A pouca formação existente na área de autoavaliação, a falta de recursos humanos e de tempo, levam a que diversas organizações escolares recorram ao apoio de agentes externos com o saber técnico sobre a avaliação, sistemas de gestão de qualidade, processos de melhoria contínua e trabalho de equipa.

2. CARACTERIZAÇÃO SUMÁRIA DO AGRUPAMENTO DE ESCOLAS LAPIÁS ¹

O Agrupamento de Escolas Lapiás (AEL) situa-se concelho de Sintra e entrou em funcionamento no ano letivo de 2004/2005. Em 2011/2012 agregou as escolas do agrupamento horizontal de Almargem do Bispo e atualmente é composto por 16 estabelecimentos de educação e ensino, a saber: EB 2,3 Dr. Rui Grácio (escola sede), JI/EB1 Almargem do Bispo, JI/EB1 Aruil, JI/EB1 de Cortegaça, JI/EB1 D. Maria, JI/EB1 de Lameiras e Fação, JI/EB1 de Maceira, JI/EB1 Negrais, JI/EB1 de Pêro Pinheiro, JI/EB1 Sabugo e Vale de Lobos, EB1 de Montelavar, EB1 de Morelena, JI Camarões, JI Montelavar, JI Morelena e JI Palmeiros.

O AEL é composto por um total de cerca de 1700 alunos desde a educação pré-escolar ao 3.º ciclo e dispõe de 141 docentes e 68 funcionários.

Estas diversas escolas localizam-se na União das Freguesias de Almargem do Bispo, Pero Pinheiro e Montelavar e na União das Freguesias de S. João das Lampas e Terrugem. Abrange um vasto território, muito heterogéneo e com uma grande diversidade de dinâmicas locais, incluindo espaços rurais, industriais e suburbanos.

Sendo uma região com baixo índice de desemprego é uma zona de grandes contrastes económicos, havendo por um lado agregados familiares com bom poder económico a par de famílias de fracos rendimentos.

¹A caracterização do AEL foi baseada no Projeto Educativo 2014/2017, na página web do AEL e no Relatório de Avaliação Externa 2014/2015

A degradação da situação económica tem levado ao aumento de casos de alunos com carências alimentares e com falta dos materiais didáticos essenciais à sua aprendizagem, de onde decorre que seja cada vez mais elevado o número de alunos apoiado pelos Serviços de Ação Social Escolar (46% ano letivo de 2014/2015).

As variáveis de contexto socioculturais, nomeadamente, poucas habilitações por parte da maioria dos pais e Encarregados de Educação e baixas expectativas em relação ao saber escolar são pouco favoráveis ao sucesso educativo dos alunos.

3. O PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO NO AEL

3.1. Constituição da Equipa de Autoavaliação

Na constituição da Equipa de Autoavaliação (EAA) procurou-se que esta abrangesse um leque de elementos representativos de toda a comunidade educativa, conhecedores da organização do AEL. A escolha dos elementos da equipa teve em atenção a sua aptidão para transmitir e comunicar com eficácia com os diferentes setores da comunidade. A equipa integra a subdiretora e cinco docentes, uma assistente técnica, uma assistente operacional, um aluno e um encarregado de educação.

A EAA tem contado com o apoio de uma entidade externa que tem assumido funções de formação, validação e acompanhamento do projeto de autoavaliação.

A EAA deste ano letivo é constituída pelos seguintes elementos:

- Coordenador da EAA
 - Carlos Heitor (Professor do 2º ciclo)
- Representante da Direção
 - Isabel Casinhas (Subdiretora)
- Representantes do Pessoal Docente (PD)
 - Ana Paula Carvalho (2º ciclo)
 - Elvira Sequeira (2º ciclo)
 - Ilda Mendes (3º ciclo)
 - Ilídio Mateus (1º ciclo)

- Representantes do Pessoal Não Docente (PND)
 - Adélia Silva (Assistente Operacional)
 - Antónia Duarte (Assistente Técnica)
- Representante dos Alunos
 - Diogo Silva
- Representante dos Pais/Encarregados de Educação
 - Carla Santos

3.2. Modelo e instrumentos de autoavaliação utilizados

A Lei n.º 31/2002, de 20 de dezembro (Lei do Sistema de Avaliação da Educação e do Ensino não Superior) não estabelece o modelo de autoavaliação que as organizações escolares devem adotar, contudo o artigo 7.º menciona que o “processo de autoavaliação deve conformar-se a padrões de qualidade devidamente certificados”.

Não existindo nenhuma imposição da Lei nº 31/2002 e da IGEC das organizações escolares implementarem um determinado modelo de autoavaliação, estas podem decidir o seu caminho. Por outro lado, as organizações escolares muitas vezes têm incertezas quanto à escolha do modelo. Os seus documentos estruturantes auxiliam essa tomada de decisão, principalmente ao que se pretende avaliar e o objetivo com que se avalia.

O objetivo principal é conhecer para melhorar, tanto ao nível organizacional, curricular e pedagógico, integrando a autoavaliação como uma prática sistemática e sustentada que permita aos órgãos de direção, administração e gestão tomar decisões fundamentadas.

De facto, a organização escolar deve ser um espaço reflexivo, participativo e de aprendizagem constante, promotora da inovação no ensino e aprendizagem e ao nível da gestão escolar.

Com a criação do modelo CAF (*Common Assessment Framework*) em 2000, ou seja, dois anos antes do surgimento da Lei nº 31/2002, muitos diretores consideraram este modelo como uma ferramenta de autoavaliação exemplar.

Em 2012/2013, o AEL deu início a um ciclo de autoavaliação, com a implementação de um diagnóstico organizacional. As conclusões deste permitiram identificar os pontos fortes e as oportunidades de melhoria, tendo-se delineado o primeiro Plano de Ações de Melhoria (PAM - 2013/2015), estruturado nas seguintes ações consideradas prioritárias: Melhorar os processos

de ensino aprendizagem; Melhorar a comunicação interna; Melhorar a segurança; Melhorar o comportamento cívico. A implementação das atividades constantes do PAM 2013/2015 e a sequente e respetiva avaliação de resultados permitiu verificar a melhoria da organização. Face a estes resultados e aos da Avaliação Externa, a que o Agrupamento foi sujeito pela IGEC, em 2014/2015, decidiu-se reformular, de novo, o PAM. Assim, em 2015/2016, articulando as áreas de melhoria identificadas pela IGEC com as do próprio agrupamento, o PAM foi estruturado nas seguintes ações de melhoria: Melhorar os processos de ensino aprendizagem e os resultados escolares; Melhorar a comunicação interna e externa; Melhorar/Otimizar as instalações e equipamentos.

Consolidando e aprofundando o trabalho que tinha vindo a ser feito ao longo destes anos, construiu-se, em 2016/2017, um PAM organizado nas seguintes ações: Melhorar os Processos de ensino aprendizagem e os resultados escolares; Melhorar o comportamento cívico e a educação dos alunos; e Melhorar/Otimizar as instalações e equipamentos.

Concluído este primeiro ciclo de avaliação e considerando indispensável a prossecução dos objetivos do agrupamento, a Diretora decidiu dar início a um novo ciclo de autoavaliação, tomando como suporte o modelo CAF para avaliar o sucesso das ações de melhoria implementadas até ao momento e diagnosticar áreas de intervenção futuras, a nível organizacional e pedagógico.

Quanto às especificidades do modelo CAF, em Portugal recebeu a designação de Estrutura Comum de Avaliação. É reconhecida internacionalmente como metodologia de gestão da qualidade e da melhoria, tendo sido concebida no ano 2000 a partir de um trabalho realizado em cooperação com a EFQM (*European Foundation For Quality Management*), a Academia Speyer (Instituto Alemão de Ciências Administrativas) e o *European Institute for Public Administration* (EIPA). É um modelo mais simplificado e adequado às características e especificidades dos organismos públicos, sendo que o objetivo foi criar um instrumento específico que servisse como base para introduzir a qualidade no setor público (CAF 2006).

A CAF tem vindo a ser progressivamente melhorada e adaptada. Existem várias versões deste modelo, tendo sido apresentada recentemente a CAF adaptada ao setor da educação que se destina a todas as instituições de ensino e formação (CAF Educação 2013).

O modelo CAF Educação consiste na relação de causa-efeito entre os meios (a forma como as atividades/práticas são desenvolvidas) e os resultados (o êxito obtido pela boa aplicação e conjugação dos meios), bem como na informação de retorno (feedback). A figura seguinte ilustra o modelo CAF Educação.

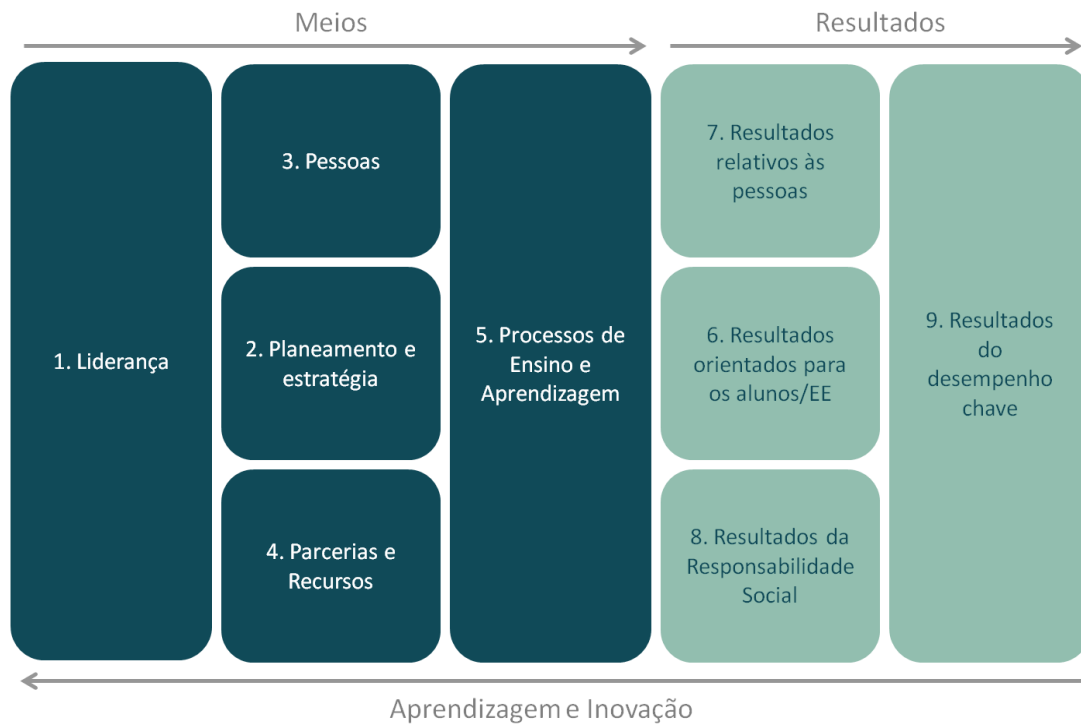


Figura 2 – Estrutura CAF Educação

O modelo está adaptado à realidade escolar, com base na experiência das organizações escolares portuguesas e de acordo com o modelo CAF Educação. O critério dos Processos avalia essencialmente o ensino e aprendizagem (processo chave), o critério 6 foi adaptado para alunos e pais/encarregados de educação e o último critério tem em conta os resultados escolares dos últimos anos letivos (mínimo dois anos letivos para analisar a evolução). Adicionalmente, os critérios e subcritérios foram adaptados para a linguagem e conceitos subjacentes ao sistema educativo português.

Assim, a CAF apresenta uma forma estruturada de avaliar a organização escolar, constituindo um ponto de partida para a melhoria contínua da organização, proporcionando momentos de reflexão crítica e construtiva. O uso do modelo de forma sistemática tem permitido as organi-

zações conhecerem a cada momento a sua situação atual, agindo de forma pró-ativa num ambiente em forte mudança e instabilidade.

Além disso, a CAF respeita e aceita outros modelos, permitindo a articulação com polos que desenvolvem outros processos avaliativos. O modelo CAF está em consonância com os objetivos da avaliação externa das escolas levada a cabo pela IGEC, contemplando aspetos comuns.

3.3. Metodologia adotada

3.3.1. Enquadramento

O modelo de autoavaliação do agrupamento resultou da adaptação da CAF 2006 e da CAF Educação. Esta adaptação pressupõe a utilização de dois instrumentos de avaliação que conjuntamente permitem recolher dados para a elaboração do presente diagnóstico do agrupamento, numa perspetiva organizacional e pedagógica.

Neste âmbito, foram aplicados questionários aos elementos que compõem a comunidade escolar (diferentes para cada público-alvo) e, em paralelo, a EAA analisou os indicadores de autoavaliação, identificando evidências que justificassem a pontuação atribuída a cada indicador, critério e subcritério da CAF, tal como apresenta esquematicamente a *figura 3*:



Figura 3 – Instrumentos de autoavaliação

Primeiramente, a EAA definiu os indicadores para os diversos subcritérios, tendo em conta as especificidades do AEL, através da análise dos seus documentos estruturantes, o relatório de avaliação externa e o PAM. Estes indicadores foram alvo de avaliação através de questionários e da grelha de autoavaliação (identificação de evidências recorrendo à pesquisa documental e ao conhecimento de cada elemento da EAA sobre a realidade do agrupamento).

No gráfico seguinte, pode verificar-se a ponderação que a EAA deu a cada critério no caso dos indicadores do pessoal docente. O critério sobre o ensino e aprendizagem foi o que obteve uma maior ponderação de avaliação, existindo assim uma centralidade na avaliação do processo de ensino e aprendizagem.

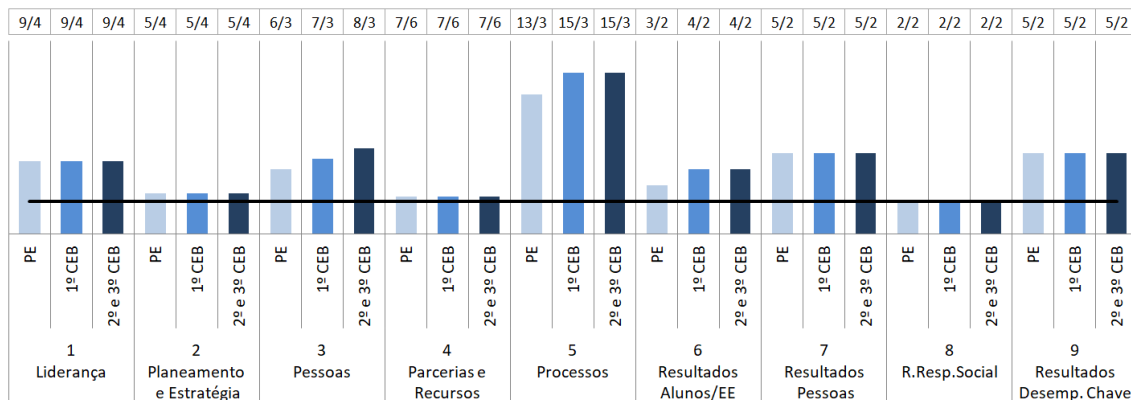


Gráfico 1 – Peso dos indicadores nos critérios da CAF (pessoal docente)

3.3.2. Etapas do processo de autoavaliação

O processo de autoavaliação impõe um planeamento adequado do mesmo, ao ritmo possível da organização escolar e em função dos recursos disponíveis para o seu desenvolvimento.

A figura seguinte apresenta as etapas do processo de autoavaliação:

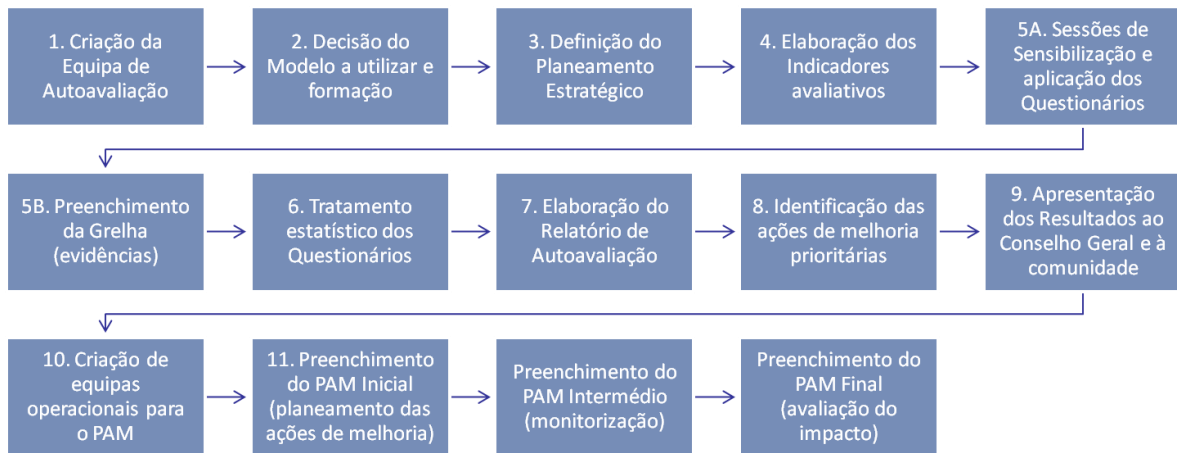


Figura 4 – Etapas do processo de autoavaliação

Deste modo, foi estabelecido o seguinte cronograma do projeto de autoavaliação (diagnóstico) do AEL:

Etapas	2017/2018												
	Set.	Out.	Nov.	Dez.	Jan.	Fev.	Mar.	Abr.	Mai.	Jun.	Jul.	Set.	
Reunião de Planeamento Estratégico e Modelo CAF	x												
Definição do Planeamento Estratégico	x	x											
Elaboração de indicadores de autoavaliação e dados de inquirição	x	x	x										
Construção dos questionários online e em papel				x									
Envio das grelhas de autoavaliação via email				x									
Sessões de Sensibilização (interno) e aplicação de questionários					x								
Preenchimento das grelhas de autoavaliação					x	x	x						
Tratamento estatístico dos questionários							x						
Elaboração do relatório de autoavaliação								x					
Reunião de entrega do relatório e explicação da metodologia de seleção de ações de melhoria									x				
Seleção das novas ações de melhoria										x	x		
Apresentação dos resultados de autoavaliação e das ações de melhoria ao CG, PD e PND (interno)													x

Figura 5 – Cronograma do projeto de autoavaliação

Até ao momento o projeto tem decorrido da seguinte forma:

- a) A primeira reunião foi sobre a definição de estratégia do projeto de autoavaliação e a adaptação e implementação do modelo CAF Educação no agrupamento e teve lugar no dia 26 de setembro de 2017. Desta reunião resultou o documento de planeamento estratégico da autoavaliação do AEL (cronograma do projeto, plano de comunicação, entre outros). Posteriormente, a EAA realizou várias reuniões para a elaboração dos indicadores de autoavaliação (setembro a dezembro);
- b) A EAA preencheu a GAA (grelha de autoavaliação) de janeiro a abril de 2018;

- c) Durante os meses de dezembro e janeiro realizaram-se as sessões de sensibilização. Nestas sessões apresentou-se o processo de autoavaliação e a importância da participação responsável de todos os intervenientes no preenchimento dos questionários;
- d) Os inquiridos (PD, PND, Alunos e Pais/Encarregados de Educação) preencheram os questionários num período de cerca de duas semanas;
- e) O CESOP (Centro de Estudos e Sondagens de Opinião) efetuou o tratamento dos questionários durante o mês de março;
- f) A elaboração do presente Relatório de Autoavaliação ocorreu durante o mês de maio.

A EAA também elaborou um plano de comunicação². Este plano inclui a comunicação dirigida a todas as partes interessadas, com especial ênfase ao pessoal docente, pessoal não docente, alunos e pais/encarregados de educação.

O plano de comunicação pretende assegurar e disponibilizar de forma periódica e contínua a informação relevante sobre o desenvolvimento dos acontecimentos e impacto das decisões que vão sendo tomadas no processo de autoavaliação.

3.3.3. *Questionários*

A EAA decidiu aplicar os questionários ao universo do pessoal docente e não docente do agrupamento. Relativamente aos alunos e pais/encarregados de educação do agrupamento, aplicaram-se os questionários a uma amostra representativa do seu universo (considerado o total de alunos por ano e turma) utilizando o método de amostragem casual, aleatória simples. A seleção dos alunos e pais/encarregados de educação foi realizada aleatoriamente (intervalo de confiança a 95%), de forma a que todos tivessem a mesma oportunidade de serem selecionados, utilizando o processo aleatório de passo fixo.

Foram elaborados vários tipos de questionários de acordo com o público-alvo e o ciclo:

- PD (Educação Pré-escolar, 1º CEB, 2º e 3º CEB);
- PND (Educação Pré-escolar, 1º CEB, 2º e 3º CEB);
- Alunos (Educação Pré-escolar, 1º CEB, 2º e 3º CEB);
- Pais/Encarregados de educação (Educação Pré-escolar, 1º CEB, 2º e 3º CEB).

² O planeamento estratégico que contém o plano de comunicação pode ser consultado na página web do agrupamento.

O modelo de questionários resultou da adaptação de um dos questionários disponíveis na página eletrónica da DGAEP (Direção-Geral da Administração e do Emprego Público) e elaborado pelo EIPA.

Os questionários aplicados ao PD e PND do agrupamento incidiram sobre os nove critérios da CAF Educação, com perguntas fechadas onde o inquirido tinha de escolher entre respostas alternativas e perguntas abertas que requeriam uma resposta construída e escrita pelo inquirido sobre os pontos fortes e as oportunidades de melhoria para cada critério. Os questionários incluíam uma área de caracterização estatística e a escala utilizada foi uma escala ordinal de 0 a 10 com a opção *Não sei* (NS).

As respostas aos questionários foram facultativas, anónimas e confidenciais.

Foi decidido pela EAA que a inquirição seria feita através de uma plataforma de questionários *online* para o PD e PND. Para isso, realizaram-se sessões de sensibilização cujo objetivo foi de informar de forma eficiente o projeto de autoavaliação, explicar o processo de inquirição (funcionalidade dos botões da plataforma, o período de inquirição, entre outros) e construir a confiança do PD e PND relativamente às alterações e impactos decorrentes da autoavaliação. Posteriormente, foram distribuídos aleatoriamente os códigos com a hiperligação de acesso aos questionários com a informação do período que os inquiridos teriam para responder (a EAA tinha disponíveis códigos extra para cada público-alvo e ciclo, em caso de extravio).

Adicionalmente, as hiperligações de acesso e o período de inquirição estiveram disponíveis na página web do agrupamento.

Os inquiridos poderiam preencher o questionário em qualquer local desde que tivessem acesso a um computador, internet, hiperligação de acesso e o código. Em relação ao PND, o agrupamento facultou computadores e sessões acompanhadas para que os mesmos pudessem responder.

Os questionários aplicados aos alunos (4º ano do 1º CEB e todos os anos do 2º e 3º CEB) e pais/encarregados de educação do agrupamento incidiam sobre o critério 6 (resultados orientados para os alunos e pais/encarregados de educação), com perguntas fechadas onde o inquirido tinha de escolher entre respostas alternativas e perguntas abertas que requeriam uma resposta construída e escrita pelo inquirido sobre as oportunidades de melhoria (o que faltava

para a opinião muito favorável do inquirido). Os questionários incluíam uma área de caracterização estatística e a escala utilizada foi uma escala ordinal de 0 a 10 com a opção NS.

Relativamente às crianças da Educação Pré-escolar e do 1º, 2º e 3º ano de escolaridade, o questionário foi adaptado para as suas características contendo perguntas fechadas (com imagens correspondentes à pergunta) e onde o respondente tinha de escolher entre respostas alternativas (botões com cores), tornando o questionário mais apelativo e interativo.

Foi decidido pela EAA que a inquirição seria feita através de uma plataforma de questionários *online* para os alunos e em suporte de papel para os pais/encarregados de educação. Este procedimento foi dado a conhecer através de informação na caderneta.

Cada turma foi acompanhada por um docente à Biblioteca ou à sala/espço TIC para preenchimento dos questionários *online*. Os códigos com a hiperligação de acesso foram distribuídos aleatoriamente aos alunos numa aula planeada para o preenchimento do questionário (foi elaborado um calendário de inquirição com a indicação da hora e da sala para que fosse possível os alunos preencherem o questionário na escola). O docente explicou resumidamente os objetivos do questionário de autoavaliação do agrupamento e supervisionou o processo de preenchimento.

Os pais/encarregados de educação receberam e devolveram os questionários através do seu educando. O questionário continha as instruções de preenchimento e um pequeno texto de sensibilização, para que os pais/encarregados de educação participassem empenhadamente neste processo.

As respostas aos questionários foram facultativas, anónimas e confidenciais.

Durante o processo de inquirição *online*, o coordenador da EAA recorreu a um quadro de acompanhamento para verificar o andamento do número de respostas dos questionários *online* por ciclo e público-alvo.

O tratamento estatístico dos questionários foi da responsabilidade da entidade externa e do CESOP. Deste modo, pretendeu-se garantir e dar provas da máxima isenção e transparência na análise e tratamento dos questionários.

3.3.4. Grelha de Autoavaliação

3.3.4.1. Enquadramento

A GAA tem como objetivo avaliar os indicadores de autoavaliação definidos pela EAA (por ciclo) e outros indicadores sugeridos pela DGAEP e o Infoescolas. Esta avaliação implica uma reflexão da EAA sobre as práticas e resultados do agrupamento, através de várias fontes e processos de recolha de informação (evidências): pesquisa documental, a observação direta, entre outros.

Para cada indicador a EAA indica as evidências atribuindo a respetiva pontuação e no final de cada critério identifica os pontos fortes e oportunidades de melhoria (cada critério tem definido o parâmetro de ponto forte e oportunidade de melhoria).

Para o preenchimento da GAA, a EAA tem de ter presente os seguintes conceitos fundamentais da CAF Educação:

CICLO PDCA	EVIDÊNCIA	PONTO FORTE	OPORTUNIDADE DE MELHORIA
<ul style="list-style-type: none"> • Ciclo de 4 fases de uma ação que têm de ser ultrapassadas para se conseguir a melhoria contínua: Plan (Planear); Do (Executar); Check (Rever); Act (Ajustar); • Aplica-se na avaliação e pontuação dos Critérios de Meios; • A pontuação dos Critérios de Meios é cumulativa: é necessário ter realizado a fase anterior (ex. avaliar) para se poder alcançar a fase seguinte (ex. ajustar). 	<ul style="list-style-type: none"> • As evidências suportam a existência ou veracidade de algo e podem ser obtidas através de pesquisa documental, observação ou consenso. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ação ou prática suscetível de ter uma pontuação elevada. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ações que não existem na organização escolar e que deveriam existir para o bom desempenho (pontos fracos); • Ações que existem mas que são suscetíveis de ser melhoradas para o desempenho excelente (iniciativas).

Figura 6 – Conceitos chave da GAA

O sistema de pontuação utilizado é o sistema de pontuação clássico da CAF, com as devidas alterações adaptadas às organizações escolares portuguesas:

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	7
	Com base na revisão/avaliação fizemos os ajustamentos necessários	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/comparamos com outras organizações. Estamos num ciclo de melhoria contínua nesta matéria.	10

Plano

Avaliação

Regularidade

Figura 7 – Pontuação dos Critérios de Meios

Descrição	Pontuação a usar
Não há resultados medidos e/ou não há informação disponível (não existem evidências)	0
Os resultados são medidos e demonstram uma tendência negativa	1
Os resultados são medidos e demonstram uma tendência negativa e não foram alcançadas metas relevantes	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

Retrocesso

Estabilidade

Melhoria

Excelência

Figura 8 – Pontuação dos Critérios de Resultados

A escala utilizada para o preenchimento da GAA é convertida para a escala de 0 a 100. Neste âmbito, a pontuação tem quatro objetivos principais:

- Fornecer indicações sobre a orientação a seguir para as oportunidades de melhoria;
- Medir o progresso da organização escolar;
- Identificar boas práticas nos critérios de meios e resultados;
- Ajudar a encontrar parceiros válidos com quem aprender.

A pontuação é instrumental, ou seja, permite visualizar a situação do agrupamento nas diferentes áreas, devendo considerar-se que a não obtenção de uma pontuação máxima pode significar que existem áreas onde é necessário intervir e melhorar. O resultado mais importante é a reflexão que esta possibilita: a identificação de pontos fortes e de oportunidades de melhoria, assim como o apontar caminhos para a desejada excelência.

A EAA decidiu de forma conjunta a atribuição de pontuação e a identificação de evidências, tendo, no final, validado e compilado todo o trabalho efetuado.

3.3.4.2. Dados escolares avaliados

No *Critério 9 Resultados de Desempenho Chave* a EAA avaliou os dados escolares provenientes de documentação interna do agrupamento e do portal Infoescolas. Os itens avaliados foram os seguintes:

- A diferença entre as classificações internas e as classificações externas (desnívelamento entre as notas internas - CIF e a avaliação externa - provas)
- O número de estágios organizados para os alunos
- A percentagem de alunos com sucesso nas avaliações às disciplinas com apoio educativo/pedagógico
- A percentagem de alunos que obtém positiva nas provas finais do 9º ano, após um percurso sem retenções nos 7º e 8º anos
- A percentagem de aulas com coadjuvação pedagógica
- O número de alunos no Quadro de Excelência
- A progressão dos resultados dos alunos da escola a Português e a Matemática entre as Provas Nacionais do 6º e do 9º ano, quando comparada com a progressão dos alunos do País
- Os resultados em contexto: comparação dos resultados dos alunos do agrupamento, nas disciplinas de Português e Matemática no 9º ano, com os resultados dos alunos de agrupamentos em contextos semelhantes
- A progressão dos resultados dos alunos da escola entre as provas nacionais do 4º ano e do 6º ano, quando comparados com os dos outros alunos do país

- Os resultados em contexto: comparação dos resultados dos alunos do agrupamento, nas disciplinas de Português e Matemática no 6.º ano, com os resultados dos alunos de agrupamentos em contextos semelhantes
- A taxa de transição dos alunos com necessidades educativas especiais
- As taxas de sucesso escolar (alunos que transitam para o ano escolar seguinte sem qualquer negativa)
- As taxas do abandono escolar (não inclui transferências de escola)

Resultados Escolares

- **Diferença entre as classificações internas e as classificações externas no 9º ano**

A figura seguinte apresenta informação disponibilizada no Relatório do Plano Anual de Atividades de 2016/2017 (página WEB do agrupamento - <http://www.agrupamento-lapias.pt/>).

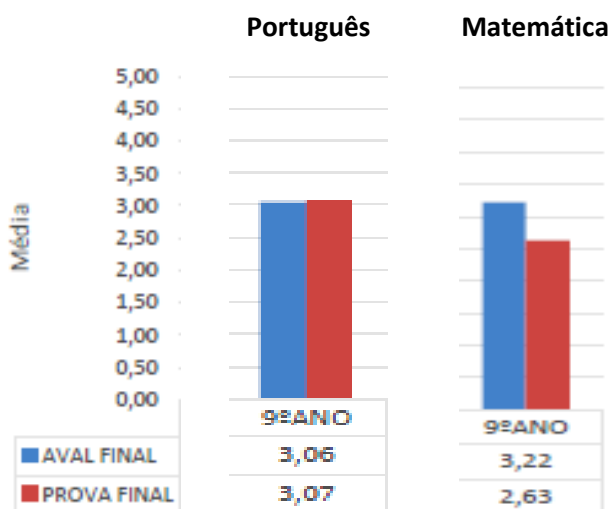


Figura 9. Diferença entre as classificações internas e as externas no 9º ano (Provas Finais) às disciplinas de Português e de Matemática

Português - Analisando a Figura 9, verifica-se que a média das classificações externas na Prova Final de 9º ano (**3,07**) é ligeiramente superior à média das classificações internas à mesma disciplina (**3,06**).

Matemática - Observando a Figura 9, verifica-se que a média das classificações externas na Prova Final (**2,63**) é significativamente inferior à média das classificações internas à mesma disciplina (**3,22**).

Os resultados obtidos na disciplina de Matemática implicam que se equacionem atividades que ajudem a colmatar as dificuldades patenteadas pelos alunos.

- **Número de estágios organizados para os alunos**

No caso dos Cursos de Educação Formação, o Agrupamento tem conseguido assegurar estágios a todos os alunos cujo currículo compreende esta componente de formação.

- **Percentagem de alunos com sucesso nas avaliações às disciplinas com apoio educativo/pedagógico**

Os alunos que beneficiam de apoio educativo apresentam taxas de sucesso superiores a 70% no 1º ciclo, 90% no 2º ciclo e 50% no 3º ciclo.

- **Percentagem de alunos que obtém positiva nas provas finais do 9º ano, após um percurso sem retenções nos 7º e 8º anos**

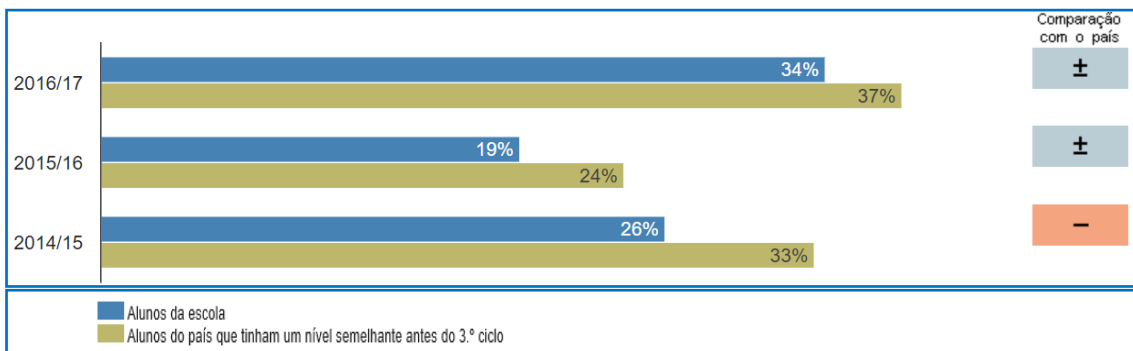


Figura 10 – Percentagem de alunos que obtém positiva nas provas nacionais do 9º ano após um percurso sem retenções nos 7º e 8º anos (

Como se pode verificar na



Figura 10Figura 9 - Infoescolas (<http://infoescolas.mec.pt>), a percentagem de alunos que obteve positiva nas provas finais do 9º ano, após um percurso sem retenções nos 7º e 8º anos, registou um aumento do ano letivo de 2015/2016 para o ano de 2016/2017. Na mesma Figura (do lado direito), podemos constatar que, em 2015/2016 e em 2016/2017, os resultados deste indicador estiveram em linha com os resultados verificados no país.

- **Aulas com coadjuvação pedagógica**

No âmbito do Plano de Ação Estratégica do Programa Nacional de Promoção do Sucesso Escolar (PAE-PNPSE) foram colocados dois docentes para exercerem funções de coadjuvação pedagógica.

- **Percentagem de alunos no Quadro de Excelência**

No período de 2014/17 verificou-se um aumento de 3% no quantitativo de diplomas de Quadro de Excelência atribuídos.

- **Progressão dos resultados dos alunos da escola a Português e a Matemática entre as Provas Nacionais do 6º e do 9º ano, quando comparada com a progressão dos alunos do País**

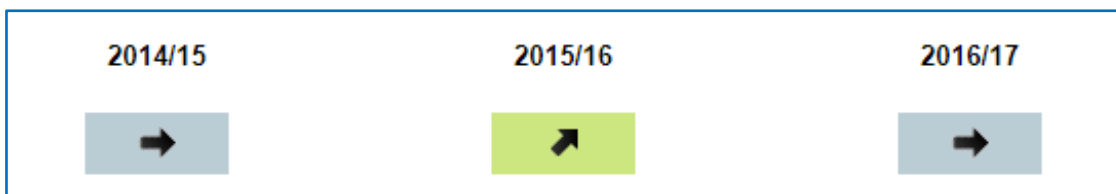


Figura 11 - Progressão dos resultados dos alunos da escola a Português entre as provas nacionais do 6º ano e do 9º ano, quando comparada com a progressão de outros alunos do país

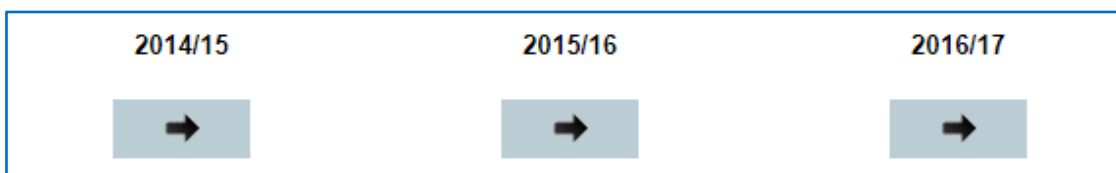


Figura 12 - Progressão dos resultados dos alunos da escola a Matemática entre as provas nacionais do 6º ano e do 9º ano, quando comparada com a progressão de outros alunos do país

Se observarmos a Figura 11 e a Figura 12 - Infoescolas (<http://infoescolas.mec.pt>), podemos verificar a progressão dos resultados dos alunos do agrupamento entre as provas nacionais do 6º ano e do 9º ano, respetivamente, a Português e a Matemática, quando comparada com a progressão de outros alunos do país. Constatase que a progressão é semelhante nas duas disciplinas ao longo dos três anos em análise, com exceção da disciplina de Português no ano letivo de 2015/2016, durante o qual a progressão dos alunos da escola foi superior à de outros alunos do país.

- **Resultados em contexto: comparação dos resultados dos alunos do agrupamento, nas disciplinas de Português e Matemática no 9º ano, com os resultados dos alunos de agrupamentos em contextos semelhantes**

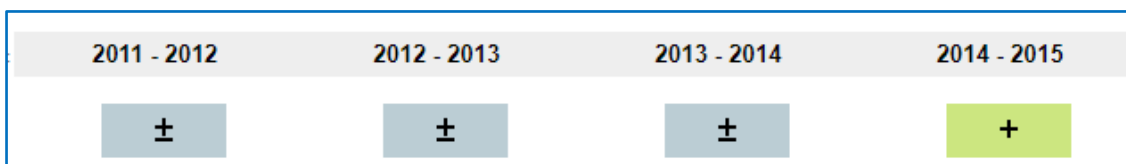


Figura 13 - Comparação dos resultados dos alunos do agrupamento, na disciplina de Português do 9º ano, com os resultados dos alunos de agrupamentos em contextos semelhantes

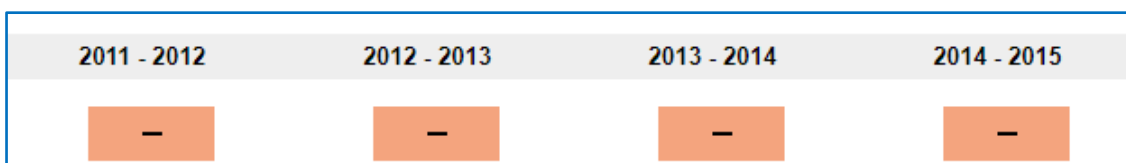


Figura 14 - Comparação dos resultados dos alunos do agrupamento, na disciplina de Matemática do 9º ano, com os resultados dos alunos de agrupamentos em contextos semelhantes

Se observarmos a Figura 13 e a Figura 14 - Infoescolas (<http://infoescolas.mec.pt>), podemos constatar que os alunos do agrupamento apresentam desempenhos relativos diferentes consoante a disciplina. Assim, na disciplina de Português, os alunos do agrupamento apresentaram, nos anos letivos de 2011/2012 a 2013/2014, resultados em linha com os de alunos de agrupamentos em contextos semelhantes e superiores no ano letivo de 2014/2015. Na disciplina de Matemática, os resultados dos alunos do agrupamento nos quatro anos letivos em análise, foram inferiores aos de alunos de agrupamentos em contextos semelhantes.

Os resultados na disciplina de Matemática, que se apresentam nas Figuras 13 e 14, vêm reforçar o que já foi enunciado na página 25 do presente relatório. O Projeto de Ações de Melhoria deve conter atividades que ajudem a colmatar os alunos a ultrapassarem as suas dificuldades na disciplina de Matemática.

- **Progressão dos resultados dos alunos da escola entre as provas nacionais do 4º ano e do 6º ano, quando comparados com os dos outros alunos do país**

Ano	Português	Matemática
2015	→	↘

Figura 15 – Indicador da progressão dos resultados dos alunos do agrupamento entre as provas nacionais do 4º ano e do 6º ano, quando comparados com os dos outros alunos do país

Se analisarmos a Figura 15 - Infoescolas (<http://infoescolas.mec.pt>), constata-se que na disciplina de Português os alunos do agrupamento apresentaram uma progressão de resultados em linha com a verificada em outros alunos do país, enquanto na disciplina de Matemática a progressão dos resultados dos alunos do agrupamento foi inferior à verificada em outros alunos do país.

- **Resultados em contexto: comparação dos resultados dos alunos do agrupamento, nas disciplinas de Português e Matemática no 6º ano, com os resultados dos alunos de agrupamentos em contextos semelhantes**

Média de 2 anos:	2011 - 2012	2012 - 2013	2013 - 2014	2014 - 2015
Português	±	±	±	±
Matemática	±	±	-	-

Figura 16 – Comparação dos resultados dos alunos do agrupamento, no 6º ano, com os resultados dos alunos de agrupamentos em contextos semelhantes

Se observarmos a Figura 16 - Infoescolas (<http://infoescolas.mec.pt>), constata-se que, na disciplina de Português, os alunos do agrupamento apresentam, ao longo dos quatro anos da figura, resultados em linha com os de alunos de agrupamentos em contextos semelhantes. Na

disciplina de Matemática, os resultados dos alunos do agrupamento foram, nos anos de 2011/2012 e 2012/2013, em linha com os de alunos de agrupamentos em contextos semelhantes, e nos anos letivos de 2013/2014 e 2014/2015, os alunos do agrupamento apresentam resultados inferiores aos de alunos de agrupamentos em contextos semelhantes.

A Figura 16 ilustra que os resultados dos alunos do agrupamento à disciplina de Matemática, no 6º ano, têm divergido dos de alunos de agrupamentos em contextos semelhantes. Tal implica um reforço, desde o 2º ciclo, nas estratégias de apoio ao processo de ensino e de aprendizagem em Matemática.

- **Taxa de transição dos alunos com necessidades educativas especiais**

A Taxa de transição dos alunos com necessidades educativas especiais é superior a 90%.

- **Taxas de sucesso escolar (alunos que transitam para o ano escolar seguinte sem qualquer negativa)**

No ano de 2016/2017, as taxas de sucesso escolar de qualidade, ou seja, a percentagem de alunos que transita para o ano escolar seguinte sem qualquer negativa é no 5º ano de 66,4%, no 6º de 74,6%, no 7º de 70,0%, no 8º de 69,4% e no 9º ano de 50%. Se olharmos para as taxas de sucesso escolar, independentemente do quantitativo de negativas, verificam-se os valores de: 1º ciclo - 96,76%; 5º ano - 92,62%; 6º - 94,21%; 7º - 74,07%; 8º - 83%; 9º - 94,56%.

- **Taxas de abandono escolar (não inclui transferências de escola)**

Ao longo dos últimos anos tem-se verificado uma diminuição no quantitativo de casos de abandono escolar, sendo este quase residual.

- **Taxas de retenção ou desistência**

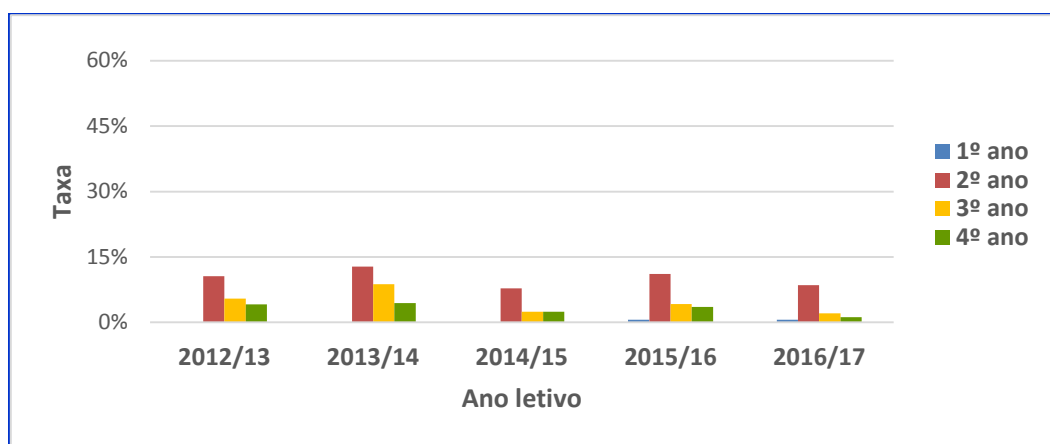


Figura 17 - Taxa de retenção ou desistência dos alunos da escola (1º ciclo)

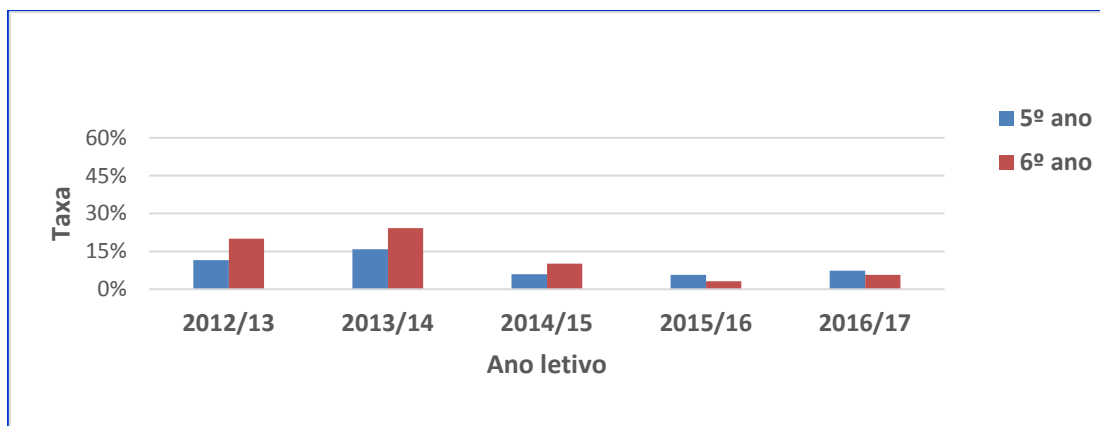


Figura 18 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da escola (2º ciclo)

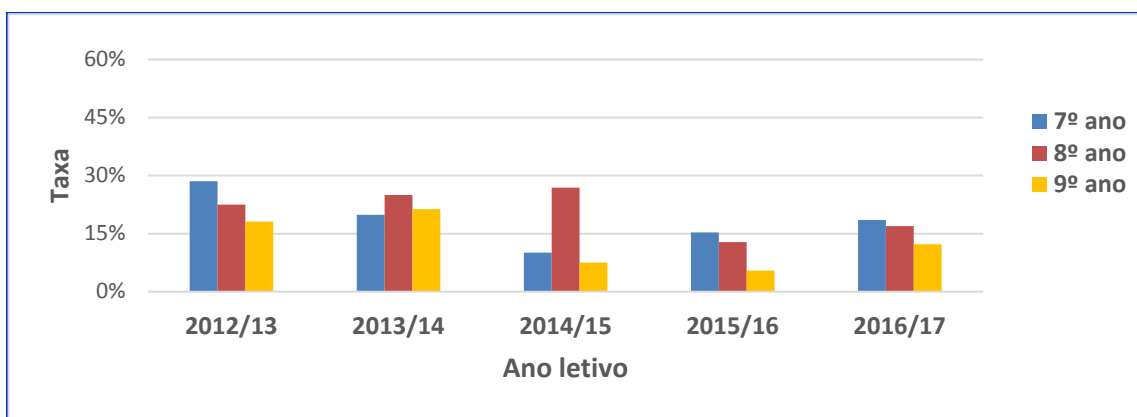


Figura 19 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da escola (3º ciclo)

A Figura 1930 - 1º Ciclo, a Figura 18 - 2º Ciclo e a Figura 17 - 3º ciclo, apresentam os resultados das taxas de retenção de cinco anos consecutivos, desde 2012/2013 a 2016/2017.

Analisando os gráficos constata-se que:

- No 1º Ciclo a taxa de retenção ou desistência é genericamente baixa, com exceção do 2º ano de escolaridade que apresenta em todos os anos letivos valores discrepantes e elevados face aos restantes anos de escolaridade.
- No 2º ciclo a taxa de retenção ou desistência baixou ao longo dos anos letivos, apresentando valores residuais nos três últimos anos letivos do gráfico respetivo.
- No 3º ciclo a taxa de retenção ou desistência apresenta valores mais elevados do que os referentes aos restantes ciclos. No ano 2016/2017, o último da figura, o 7º ano aparece com um valor de 25,9%, enquanto o 8º e 9º anos apresentam, respetivamente, os valores de 17,0% e 8,9%.

3.4. Apresentação dos resultados de autoavaliação

3.4.1. Enquadramento

Os resultados de autoavaliação derivam da análise dos questionários aplicados à comunidade escolar (escala ordinal de satisfação – 0 a 10/NS) e da GAA preenchida pela EAA (sistema de pontuação clássico da CAF – *figuras 7 e 8*), ambas por ciclo. Todos os resultados e informação foram armazenados numa base de dados, a partir da qual se procedeu ao seu tratamento estatístico e gráfico para análise e interpretação.

Esta apresentação de resultados constitui-se em duas partes:

- A primeira parte reporta-se a uma análise dos resultados de autoavaliação através de gráficos;
- A segunda parte remete para a identificação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria por critério e subcritério da CAF.

3.4.2. Análise dos resultados globais da autoavaliação

Recolhidos e tratados os dados, apresenta-se de seguida a análise dos resultados globais. A GAA e todos os outros dados apurados nos questionários são apresentados numa pontuação de 0 a 100.

3.4.2.1. Grelha de Autoavaliação

Os resultados de autoavaliação através da GAA foram analisados ao nível das médias por critério e da percentagem de pontos fortes e oportunidades de melhoria identificadas pela EAA, a partir do sistema de pontuação clássico da CAF (*figuras 7 e 8*).

O *gráfico 2* apresenta as médias em cada critério da CAF e por ciclo atribuídas pela EAA:

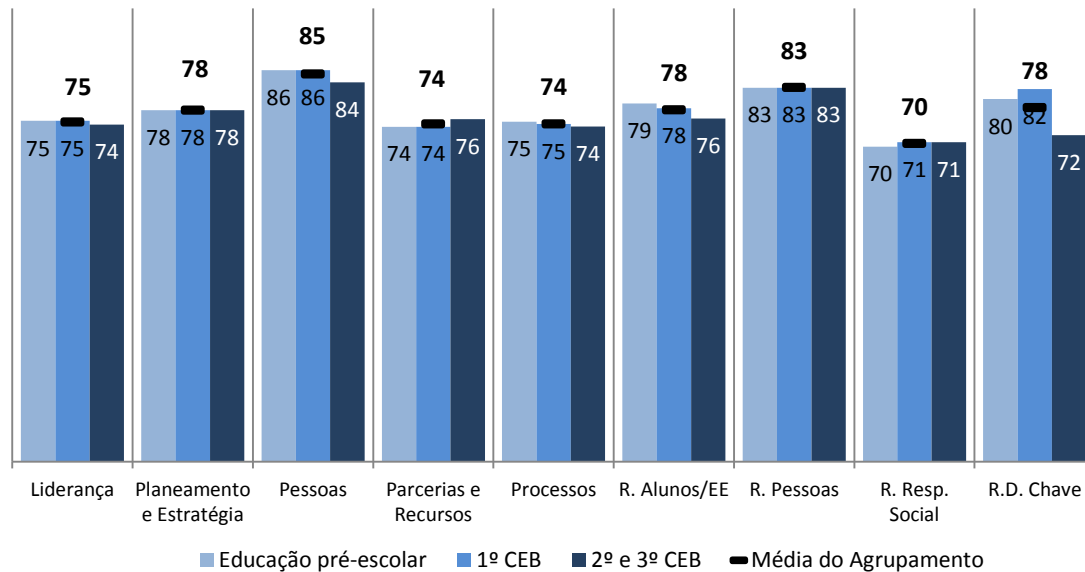


Gráfico 2 – Médias das classificações atribuídas pela EAA por critério e ciclo

Da análise do gráfico podemos concluir:

- Existe homogeneidade entre as pontuações atribuídas pela EAA o que demonstra que existe uma cultura de agrupamento alicerçada em práticas e resultados semelhantes entre os ciclos;
- A média dos critérios de meios e dos critérios de resultados é igual, o que denota uma relação linear entre ambas;
- Nos critérios de meios (Liderança a Processos), a maioria das ações/práticas desenvolvidas pelo agrupamento estão planeadas, implementadas, revistas e ajustadas. Assim, realça-se a necessidade de progredir para o ciclo PDCA completo e desenvolvido, com o objetivo da regularidade do ciclo e a comparabilidade das práticas do agrupamento com outras organizações similares;
- No que diz respeito aos critérios de resultados (Resultados orientados para os Alunos e Encarregados de Educação a Resultados do Desempenho Chave), a maior parte dos resultados demonstra um progresso substancial. É necessário evoluir para o patamar da excelência e da sustentabilidade dos resultados do agrupamento;
- O critério relativo à gestão de pessoas (PD e PND) apresenta a média mais elevada relativamente aos restantes critérios da CAF, tal como no diagnóstico de 2012/2013.

Os resultados do gráfico relativo aos pontos fortes e oportunidades de melhoria foram calculados da seguinte forma:

- Para os cinco critérios de meios, a EAA definiu que todos os indicadores com pontuação igual ou superior a 8 seriam considerados pontos fortes. A pontuação de 8 (mínimo para ponto forte) significa que as práticas/iniciativas do agrupamento foram planejadas, implementadas, avaliadas e foram efetuados os necessários ajustamentos. Para as oportunidades de melhoria, o parâmetro definido pela EAA foi a pontuação de igual ou inferior a 7. Esta pontuação (mínimo para oportunidade de melhoria) significa que foram realizados apenas alguns ajustamentos e por isso, a necessidade de melhorar determinadas práticas/iniciativas;
- Para os quatro critérios de resultados, a EAA definiu que todos os indicadores com pontuação igual ou superior a 7 seriam considerados pontos fortes. A pontuação de 7 (mínimo para ponto forte) significa que os resultados demonstraram um progresso substancial. Para as oportunidades de melhoria, o parâmetro definido pela EAA foi a pontuação de igual ou inferior a 6. Esta pontuação (mínimo para oportunidade de melhoria) significa que os resultados demonstraram apenas uma tendência de melhoria e a maior parte das metas foram alcançadas, o que revela que é necessário melhorar os resultados de forma substancial.

O *gráfico 3* apresenta a percentagem de pontos fortes e oportunidades de melhoria de todos os critérios da CAF:

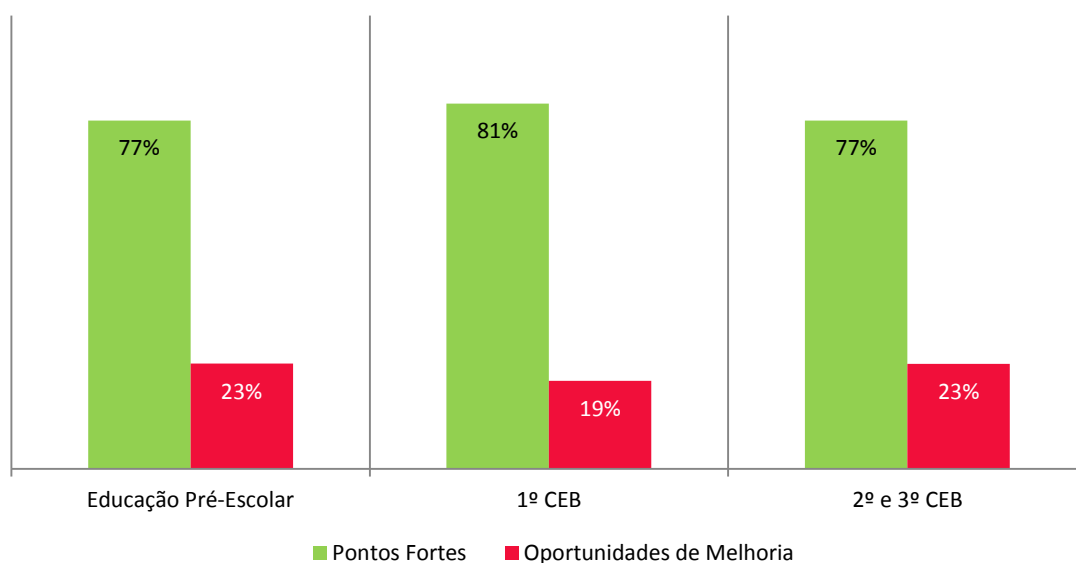


Gráfico 3 – Percentagem de pontos fortes e oportunidades de melhoria da EAA

Da leitura do gráfico, conclui-se que há uma predominância de pontos fortes e uma pequena percentagem de oportunidades de melhoria identificadas pela EAA.

3.4.2.2. Questionários

Os resultados de autoavaliação através dos questionários foram analisados ao nível da taxa de adesão e dos resultados por grupo-alvo e ciclo.

Os resultados apresentados nos gráficos referentes às médias das classificações foram calculados através da média aritmética ponderada, uma vez que o número de respostas em cada grupo-alvo é variável, possuindo cada um peso relativo no conjunto de respostas (ex.: um grupo que tenha apenas dez respostas, não terá o mesmo peso que um grupo de 100 respostas).

Os resultados dos gráficos relativos aos pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico, foram calculados da seguinte forma:

- Para a seleção de pontos fortes, teve-se em conta a concentração de respostas no intervalo de 7 a 10 e as médias obtidas
 - No global, a concentração de respostas entre 7 a 10 foi de cerca de 75%. Assim, todos os indicadores com resultados iguais ou superiores à média das percentagens obtidas nesse intervalo foram considerados pontos fortes (em cada ciclo, grupo-alvo e escola a percentagem é variável). Para o caso dos grupos-alvo com menos de 10 inquiridos, a percentagem referida anteriormente foi de 55% (numa amostra pequena, um inquirido representa uma grande percentagem, logo, aumentando o valor de referência, detetamos apenas os casos mais representativos);
 - Todos os indicadores que tiveram média igual ou superior à média global do questionário de determinado grupo-alvo e ciclo, foram selecionados como pontos fortes. Complementarmente, houve a condição de nenhum parâmetro ter uma média superior a 8,5.
- Para a seleção de oportunidades de melhoria, teve-se em conta a concentração de respostas no intervalo de 0 a 4, a percentagem de NS e as médias obtidas
 - Todos os indicadores que tiveram uma percentagem de concentração de respostas no intervalo de 0 a 4 ou NS da escala igual ou superior a 30%, foram selecionados como oportunidade de melhoria. Para o caso dos grupos-alvo com

menos de 10 inquiridos, a percentagem referida anteriormente foi de 55% (numa amostra pequena, um inquirido representa uma grande percentagem, logo, aumentando o valor de referência, detetamos apenas os casos mais representativos);

- Todos os indicadores que tiveram média igual ou inferior à média global do questionário de determinado grupo-alvo e ciclo, foram selecionados como oportunidades de melhoria. Complementarmente, houve a condição de nenhum parâmetro ter uma média superior a 6,9.
- Os indicadores que não pertencem a nenhuma das categorias anteriores (ponto forte ou oportunidades de melhoria), foram considerados indicadores sem impacto estratégico (neutros).

3.4.2.2.1. Taxa de adesão

Ao nível da participação dos vários elementos do agrupamento, neste processo, os dados são os seguintes:

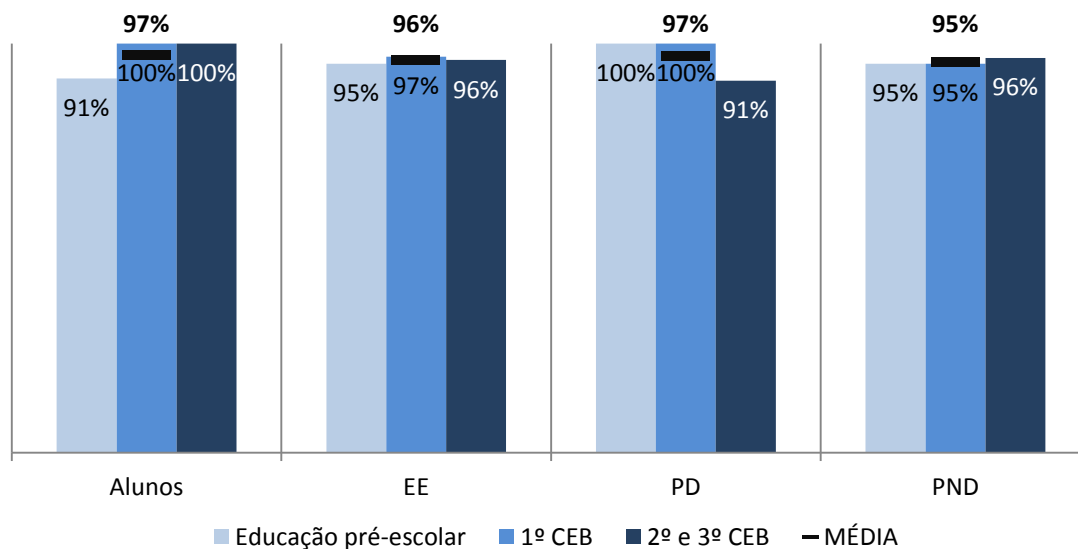


Gráfico 4 – Taxa de adesão aos questionários por grupo-alvo e ciclo

Podemos concluir que as taxas de adesão de todos os elementos da comunidade escolar foram excelentes.

3.4.2.2.2. Resultados dos questionários do Pessoal Docente

Ao nível do PD respondente, foi possível fazer a sua caracterização estatística, como se pode observar nos gráficos seguintes:

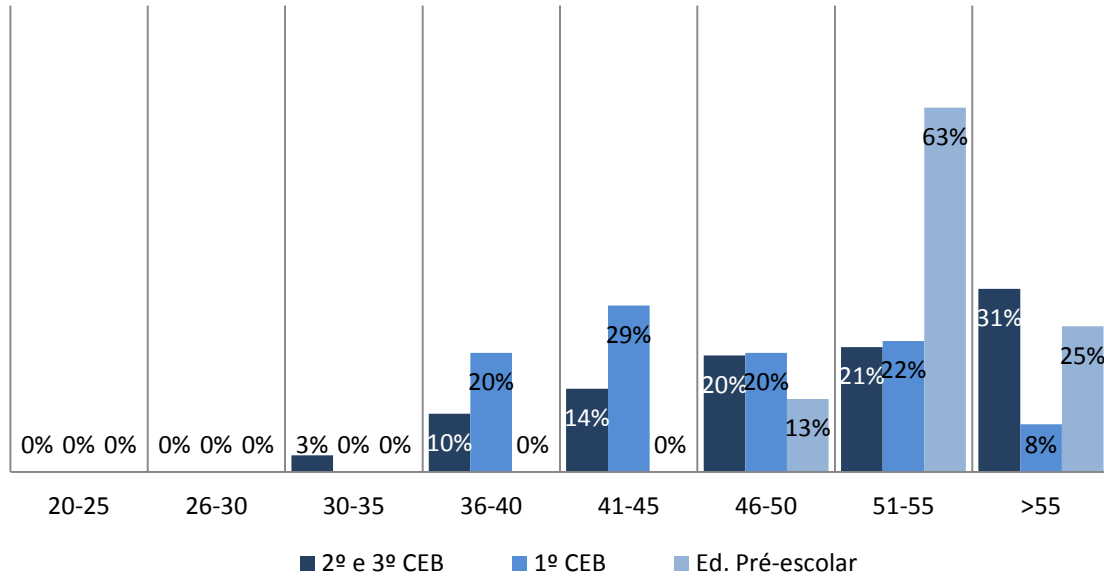


Gráfico 5 – Caracterização etária do PD

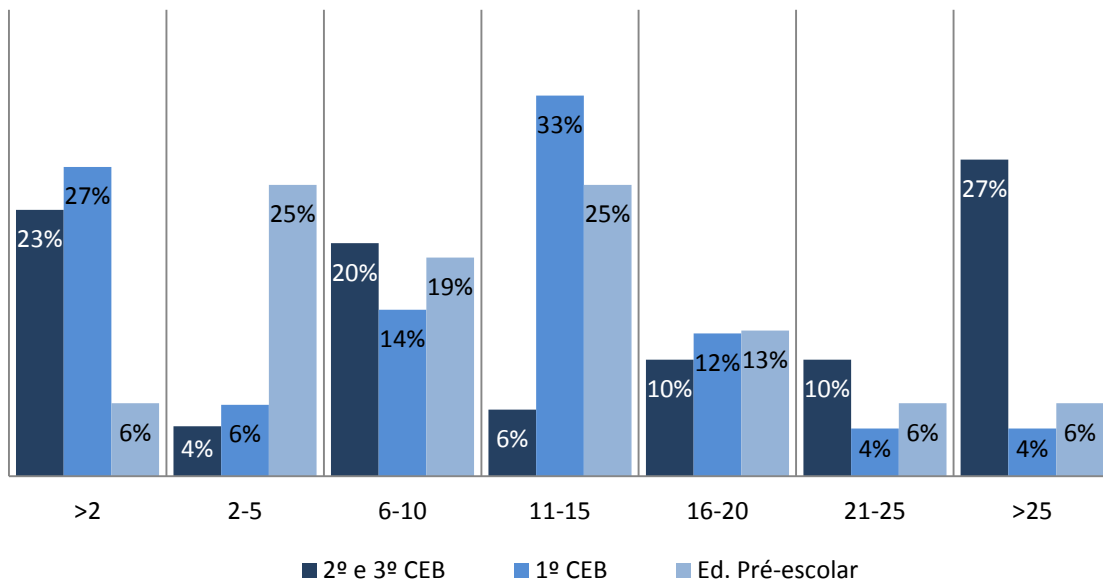


Gráfico 6 – Antiguidade do PD

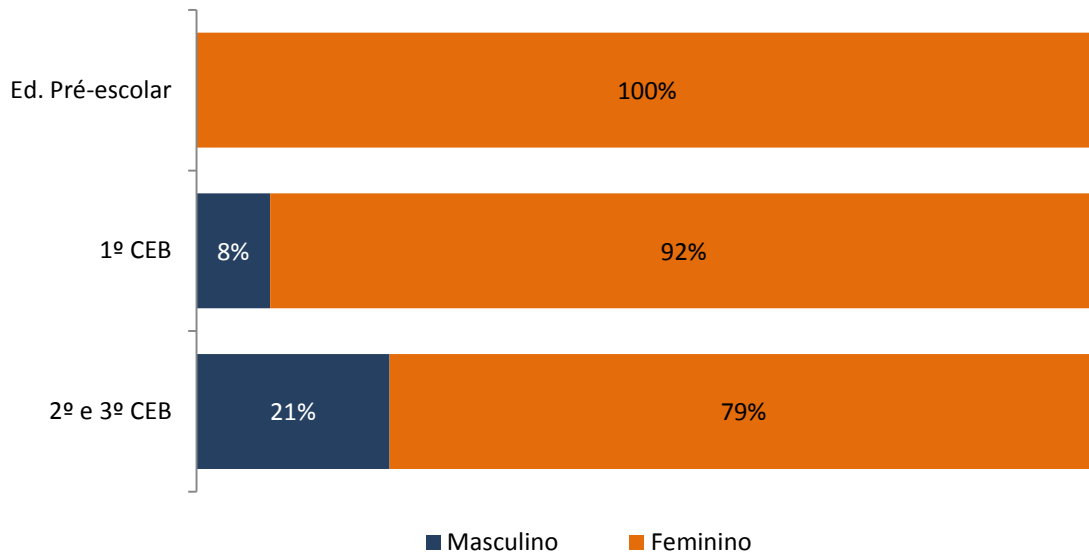


Gráfico 7 – Caracterização do género do PD

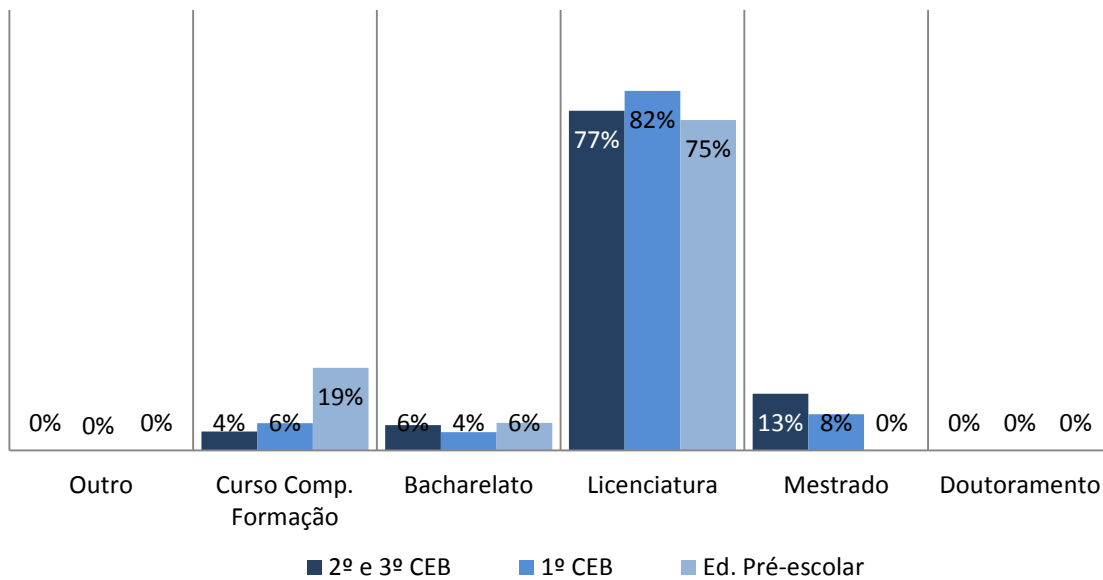


Gráfico 8 – Habilitações académicas do PD

A partir dos questionários recolhidos, é possível apresentar as pontuações atribuídas pelo PD do agrupamento em cada critério da CAF e por ciclo:

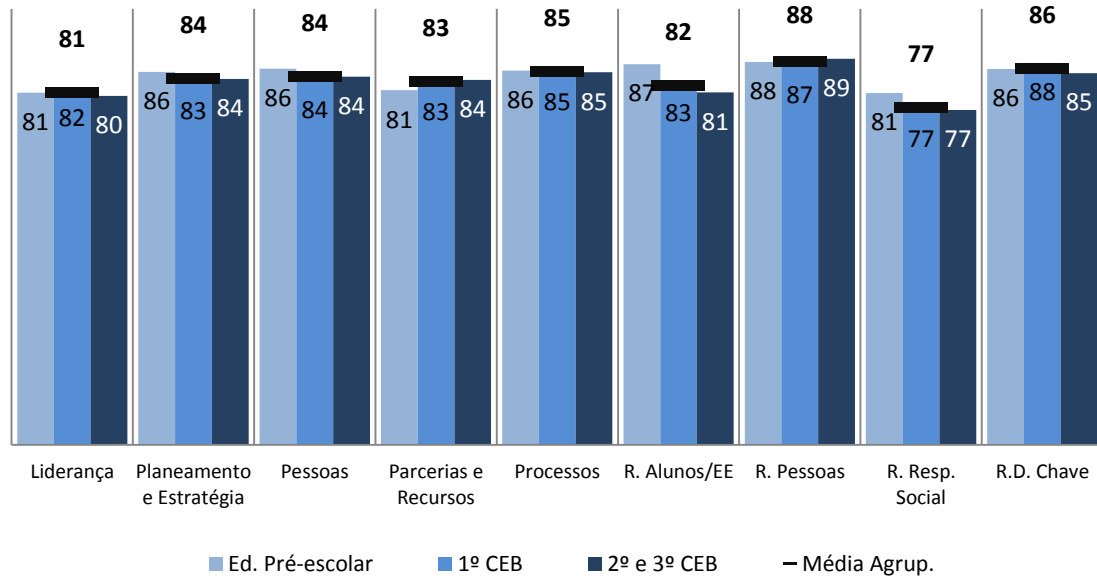


Gráfico 9 – Médias das classificações atribuídas pelo PD por critério e ciclo

Da análise do gráfico conclui-se que existe uma opinião muito positiva por parte do pessoal docente do agrupamento e uma diminuta variação das médias entre os ciclos. Consta-se também que o critério 8 (Resultados da Responsabilidade social) apresenta uma média inferior aos restantes critérios.

O gráfico 10 apresenta a frequência de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico de todos os critérios da CAF:

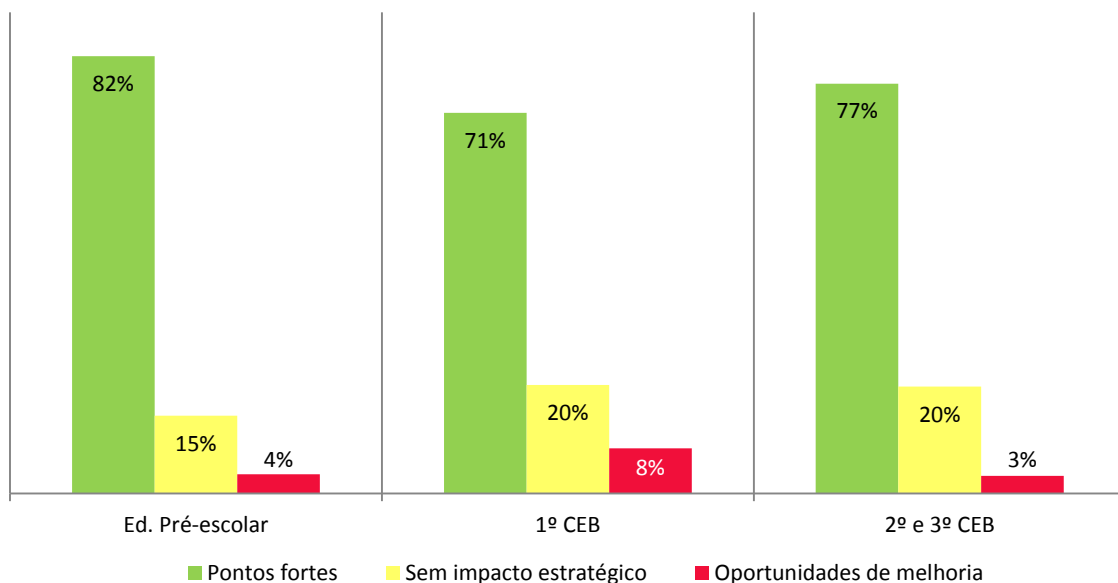


Gráfico 10 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico do PD

Da leitura do gráfico, conclui-se que há uma clara predominância de pontos fortes relativamente às oportunidades de melhoria em todos os ciclos. Os indicadores sem impacto estratégico (neutros) tiveram alguma expressão no 1º, 2º e 3º CEB.

3.4.2.2.3. Resultados dos questionários do Pessoal Não Docente

Ao nível do PND respondente, foi possível fazer a sua caracterização estatística, como se pode observar nos gráficos seguintes:

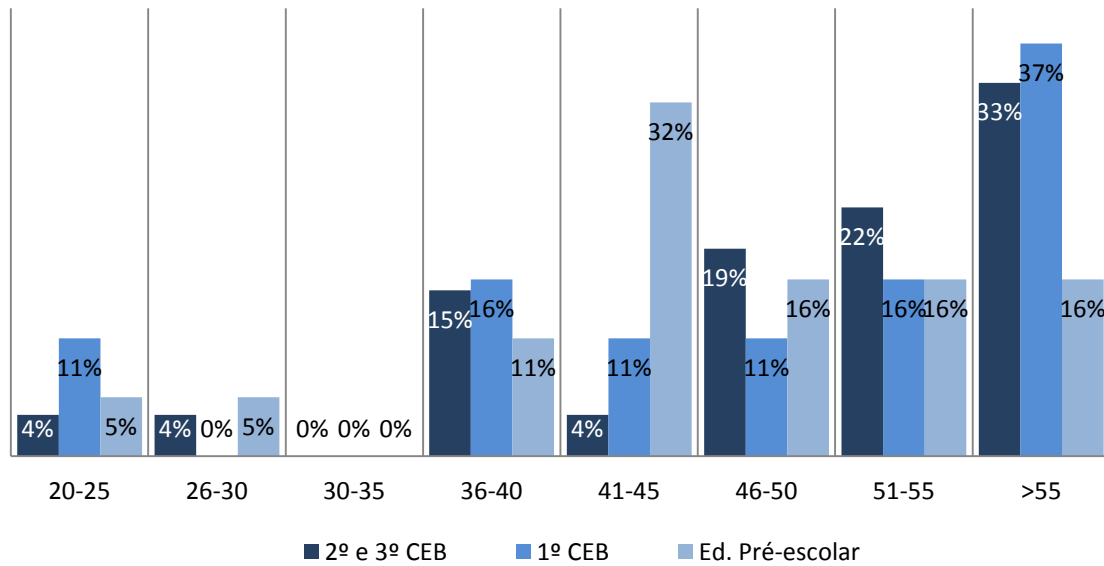


Gráfico 11 – Caracterização etária do PND

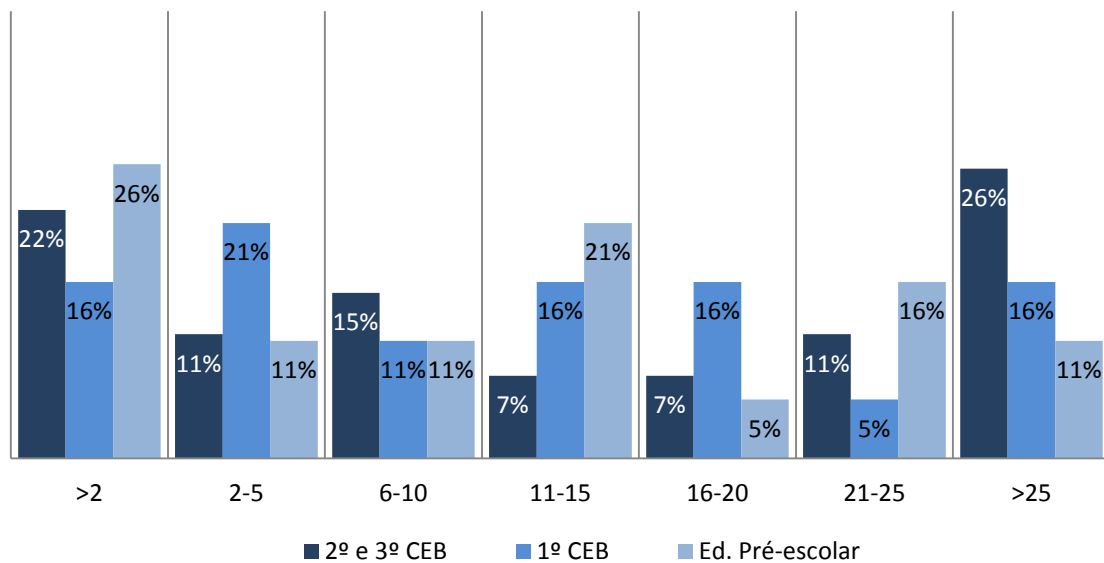


Gráfico 12 – Antiguidade do PND

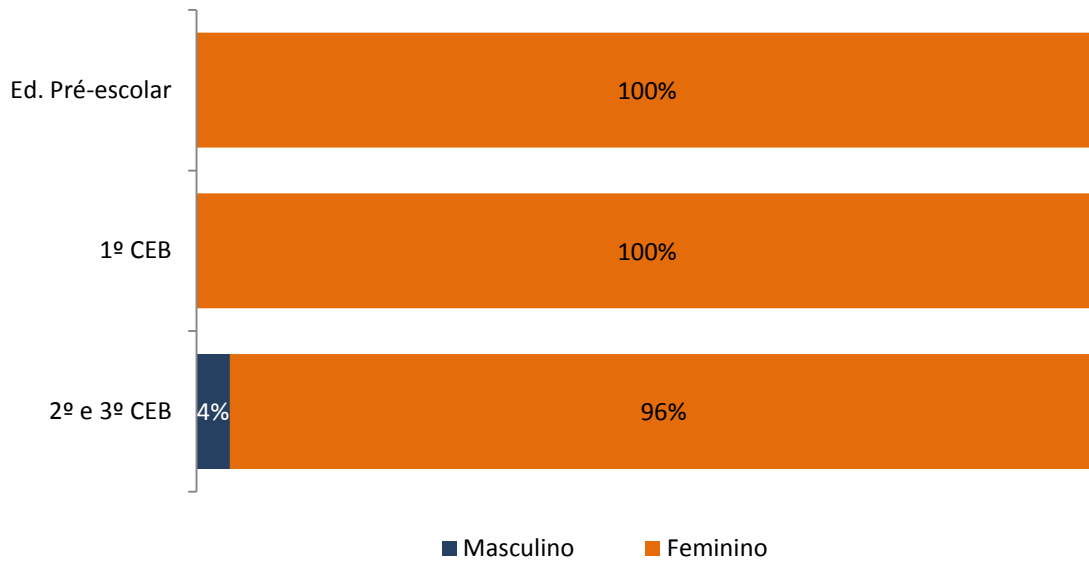


Gráfico 13 – Caracterização do género do PND

A partir dos questionários recolhidos, é possível apresentar as pontuações atribuídas pelo PND em cada critério da CAF:

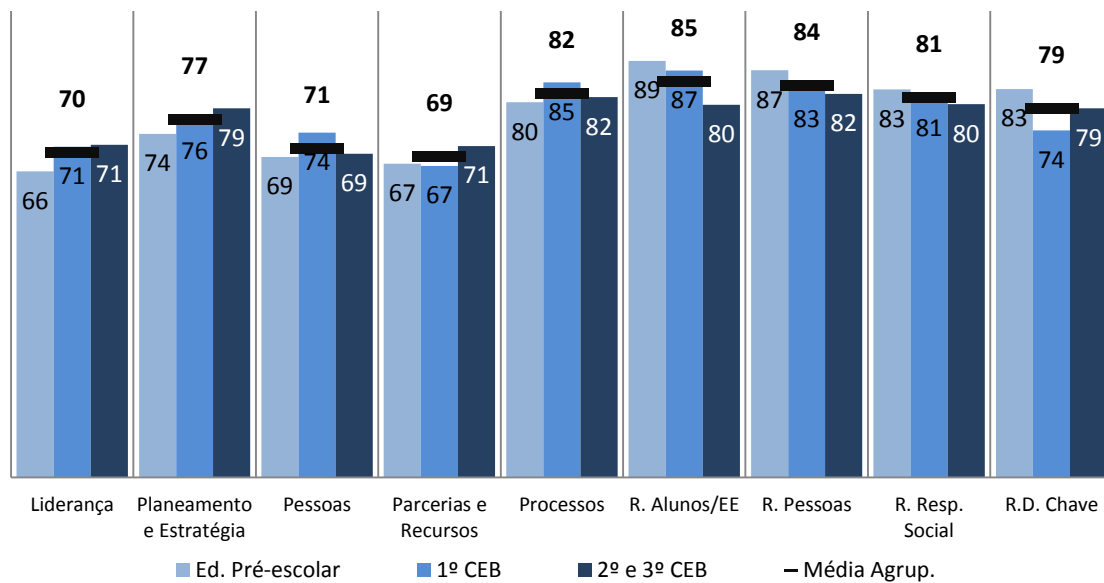


Gráfico 14 – Médias das classificações atribuídas pelo PND por critério e ciclo

Da análise do gráfico conclui-se que existe uma opinião positiva por parte do pessoal não docente do agrupamento e uma pequena variação das médias entre os ciclos. Consta-se uma avaliação diferenciada entre critérios, principalmente entre os critérios de meios, destacando o critério 4 (Parcerias e Recursos) que apresenta uma média inferior aos restantes critérios.

O gráfico 15 apresenta a frequência de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico de todos os critérios da CAF:

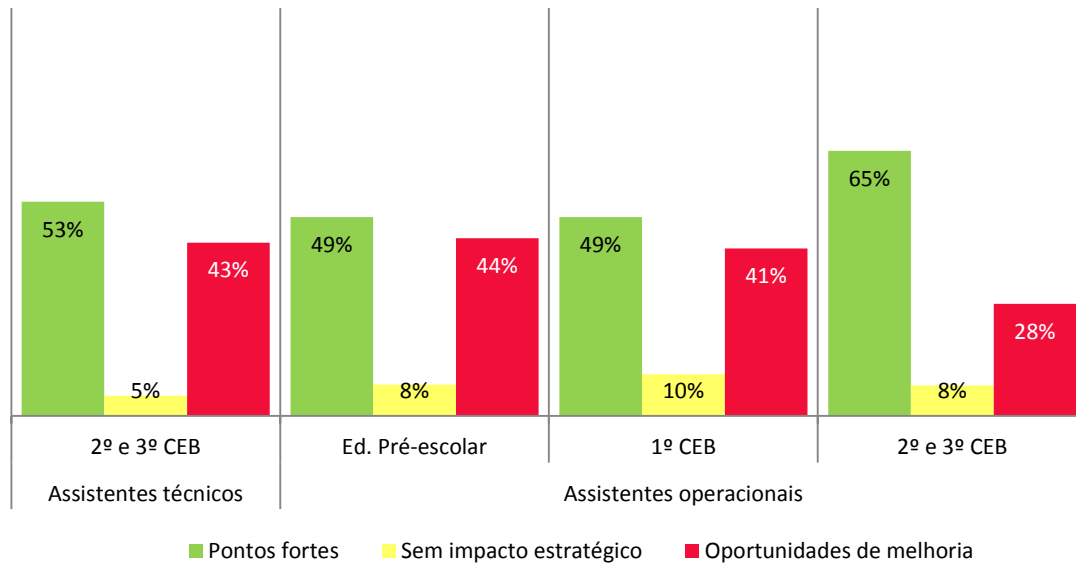


Gráfico 15 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico do PND

Da leitura do gráfico, conclui-se que os assistentes operacionais da escola sede identificaram uma maior percentagem de pontos fortes do que oportunidades de melhoria. Quanto aos restantes assistentes operacionais (Educação Pré-escolar e 1º CEB) e assistentes técnicos, constata-se uma percentagem significativa de oportunidades de melhoria.

3.4.2.2.4. Resultados dos questionários dos Alunos

Ao nível dos alunos respondentes, foi possível fazer a sua caracterização estatística relativamente ao género, como se pode observar no gráfico seguinte:

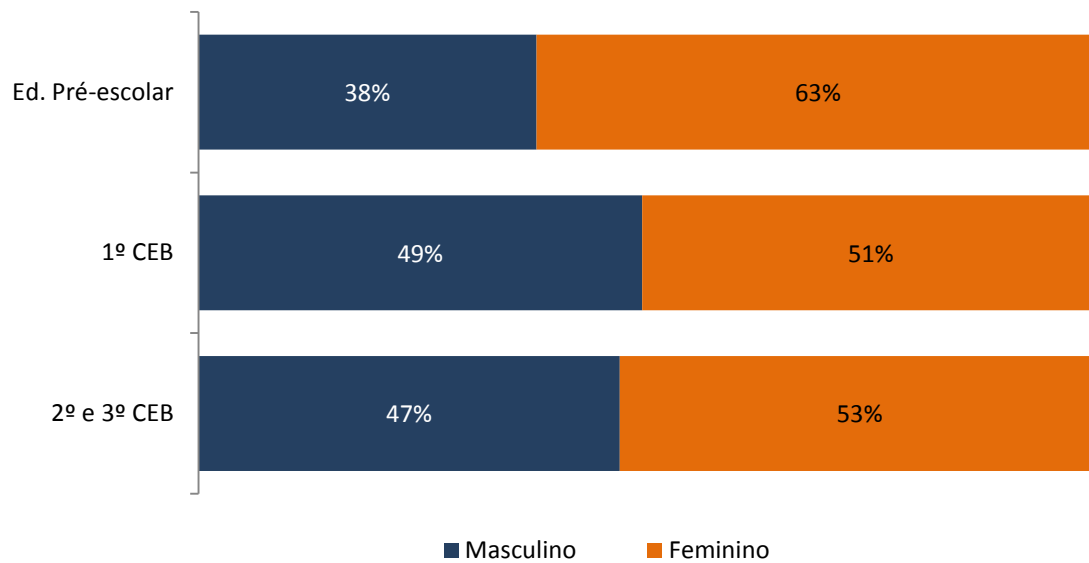


Gráfico 16 – Caracterização do género dos alunos

A partir dos questionários recolhidos, é possível apresentar as pontuações atribuídas pelos alunos:

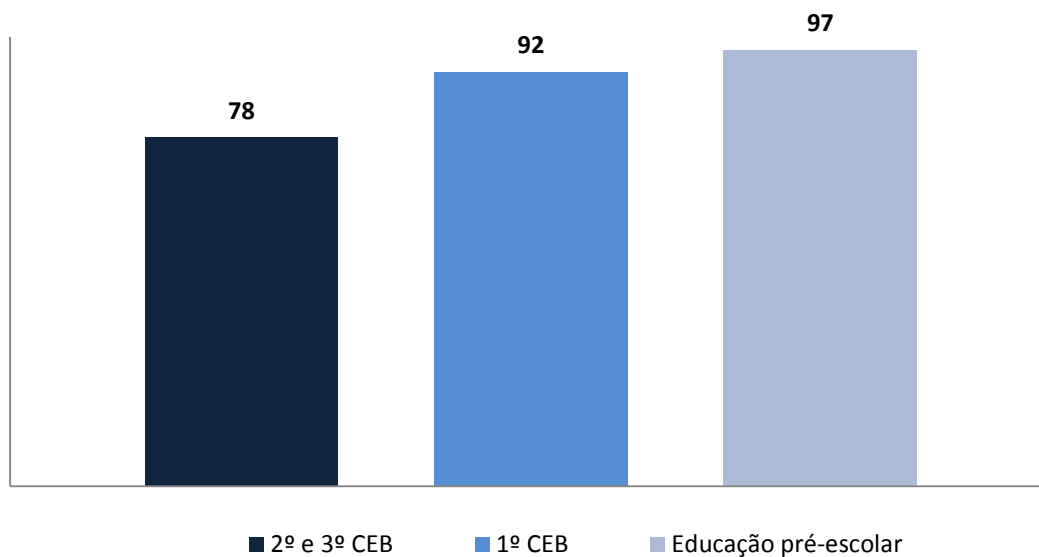


Gráfico 17 – Médias das classificações globais atribuídas pelos alunos por ciclo

Conclui-se da análise do *gráfico 17* que existe um elevado nível de satisfação dos alunos, principalmente do 1º CEB e da Educação Pré-escolar.

O *gráfico 18* apresenta a frequência de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico:

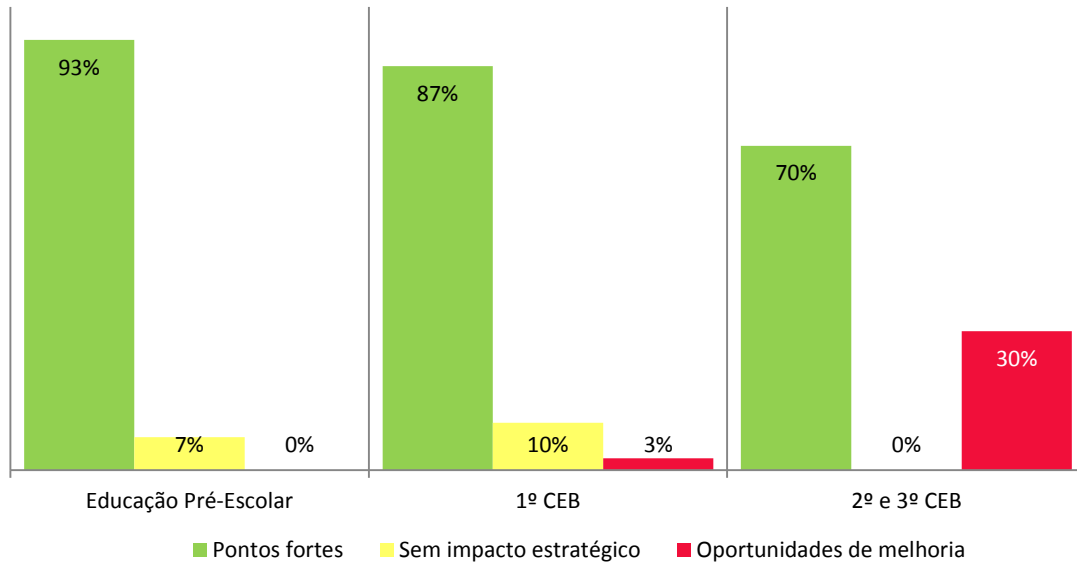


Gráfico 18 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos alunos

Da leitura do gráfico, conclui-se que existe uma clara predominância de pontos fortes relativamente às oportunidades de melhoria em todos os ciclos, principalmente no 1º CEB e na Educação Pré-escolar.

3.4.2.2.5. Resultados dos questionários dos Pais/Encarregados de Educação

Ao nível dos pais/encarregados de educação respondentes, foi possível fazer a sua caracterização estatística, como se pode observar nos gráficos seguintes:

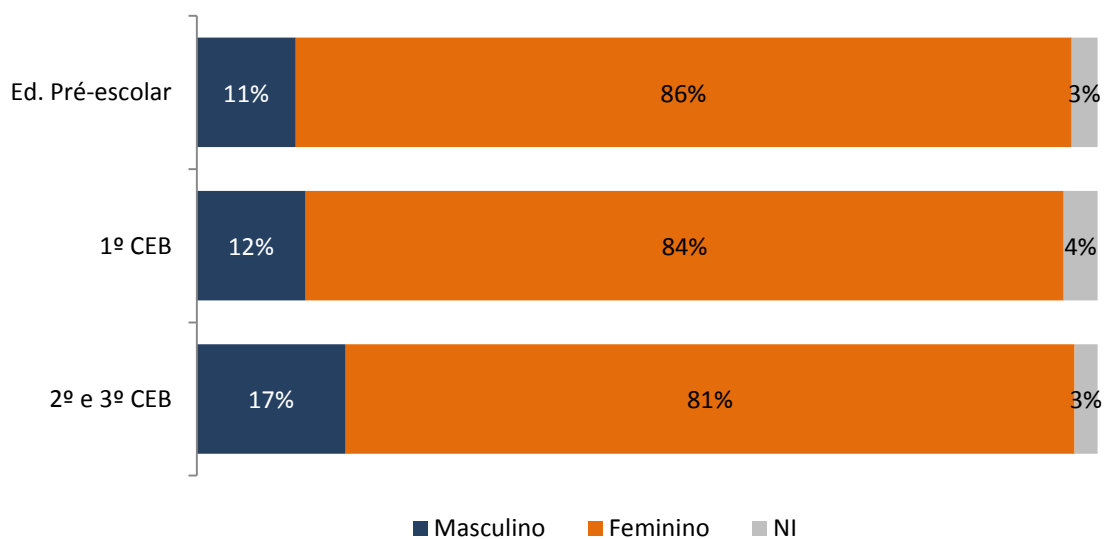


Gráfico 19 – Caracterização do género dos pais/encarregados de educação

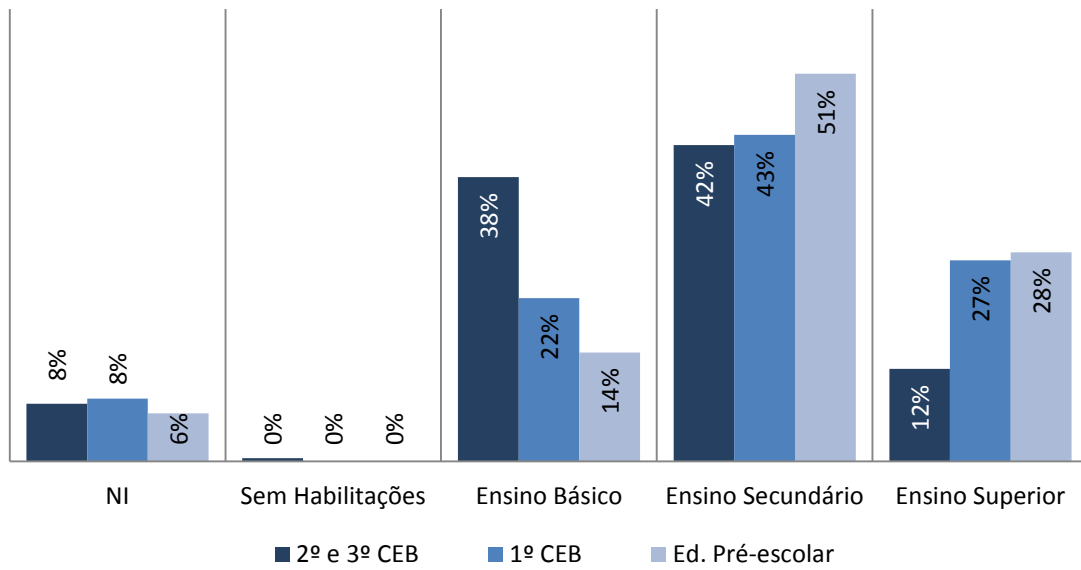


Gráfico 20 – Distribuição dos pais/encarregados de educação por habilitações académicas

A partir dos questionários recolhidos, é possível apresentar as pontuações atribuídas pelos pais/encarregados de educação:

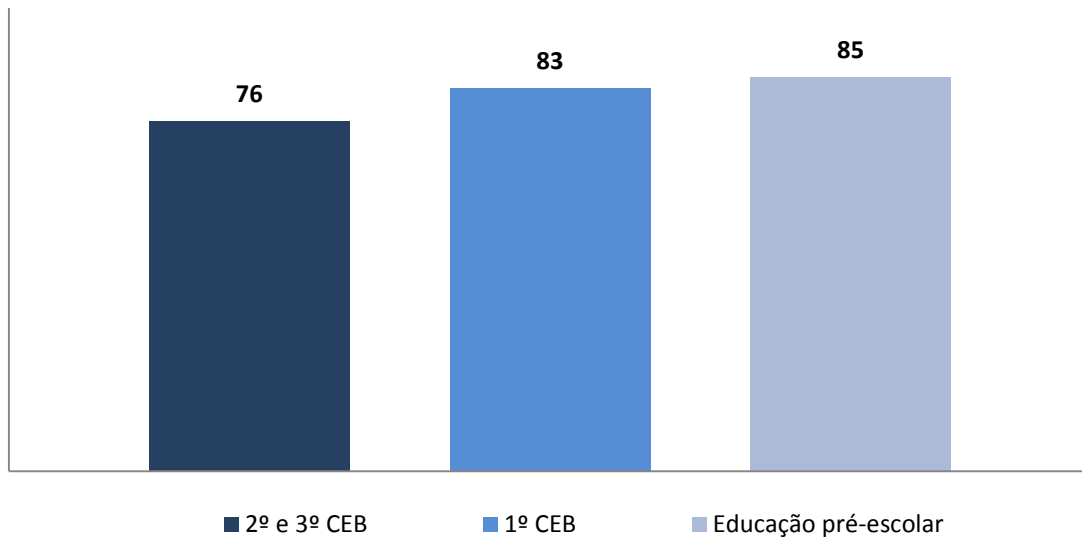


Gráfico 21 – Médias das classificações globais atribuídas pelos pais/encarregados de educação por ciclo

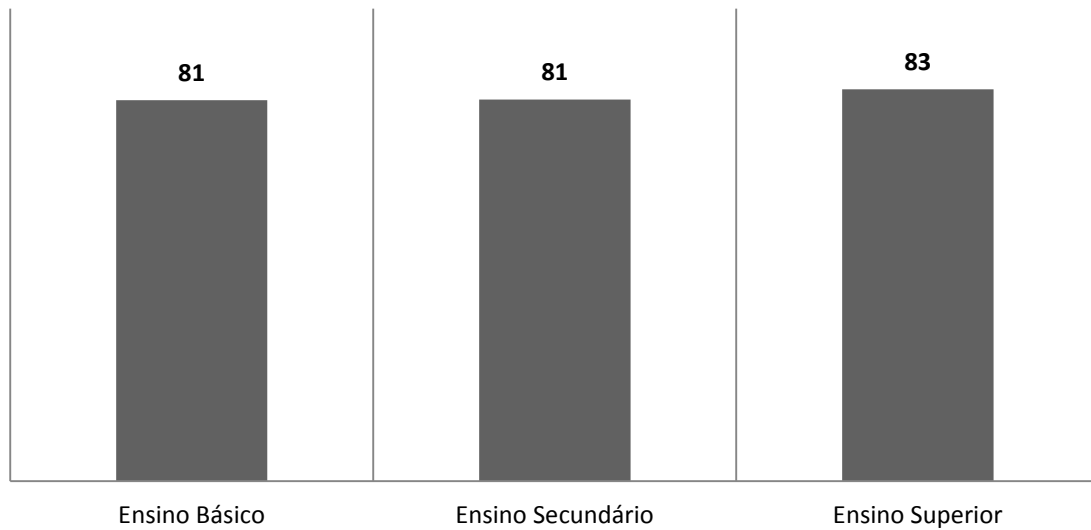


Gráfico 22 – Médias das classificações globais atribuídas pelos pais/encarregados de educação por habilitações académicas

Da leitura dos gráficos, verifica-se que os pais/encarregados de educação têm uma opinião positiva sobre o agrupamento, com destaque para a Educação Pré-escolar e o 1º CEB.

O gráfico 23 apresenta a frequência de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico:

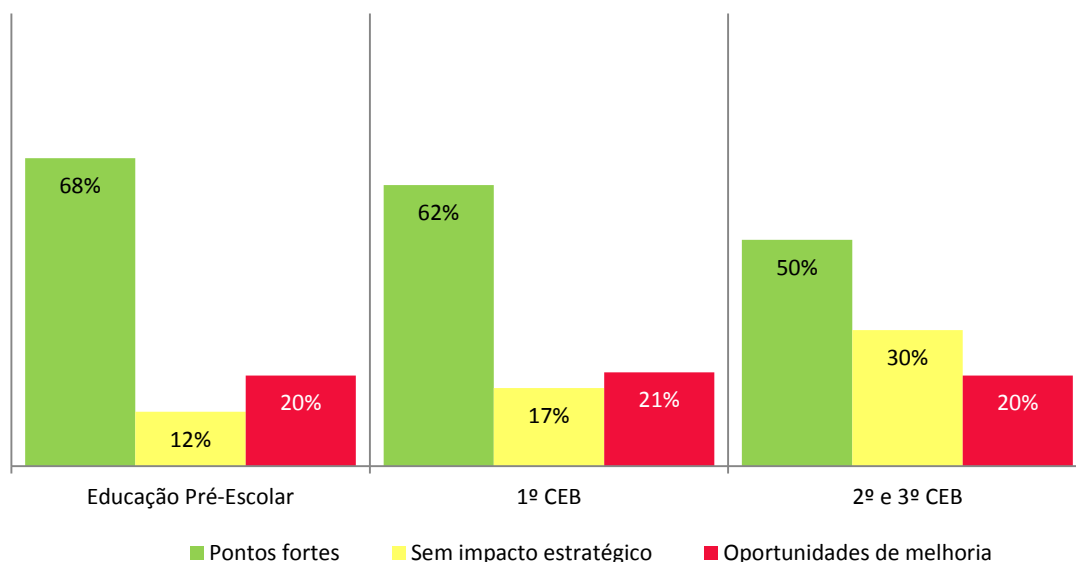


Gráfico 23 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/encarregados de educação

Da leitura do gráfico, conclui-se que existe uma predominância de pontos fortes relativamente às oportunidades de melhoria em todos os ciclos. No entanto, existe uma percentagem significativa de indicadores sem impacto estratégico (neutros) no 2º e 3º CEB.

3.4.2.2.6. Distribuição das respostas dos questionários

Os gráficos seguintes mostram a distribuição das respostas dos quatro grupos alvo nos intervalos da escala e por ciclo.

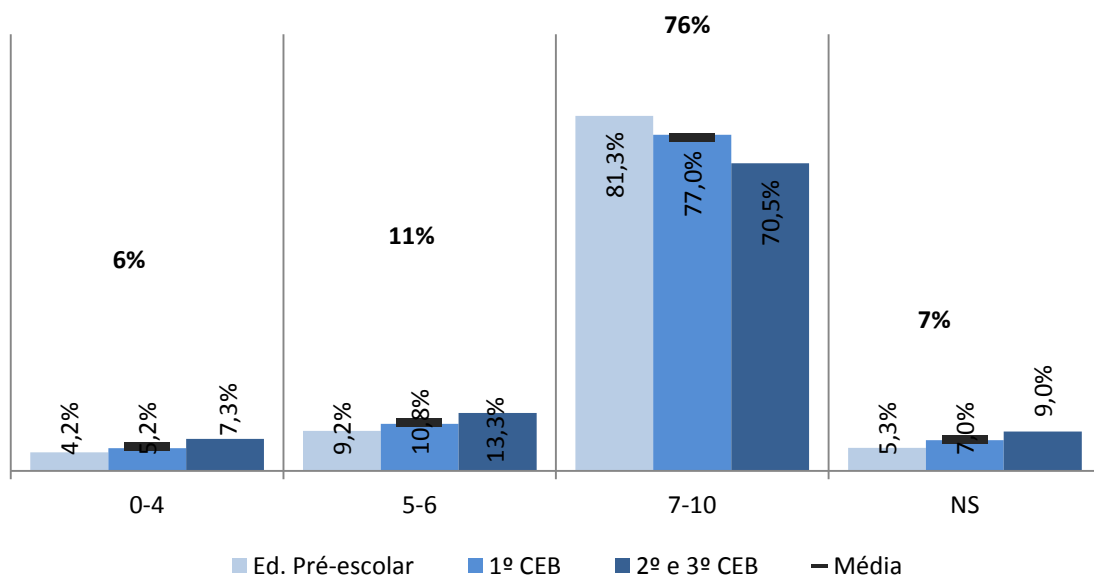


Gráfico 24 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por ciclo

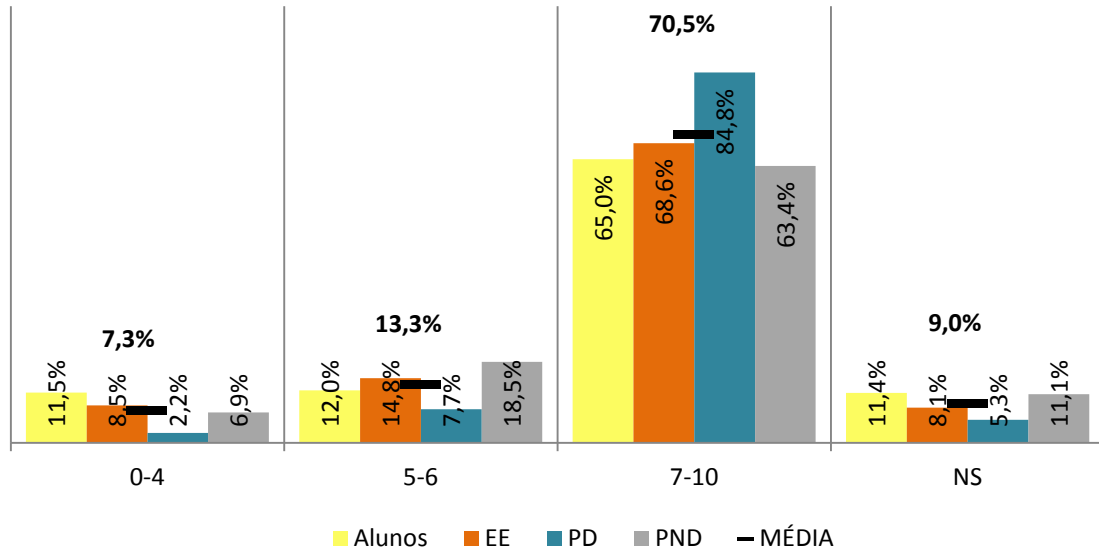


Gráfico 25 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo do 2º e 3º CEB

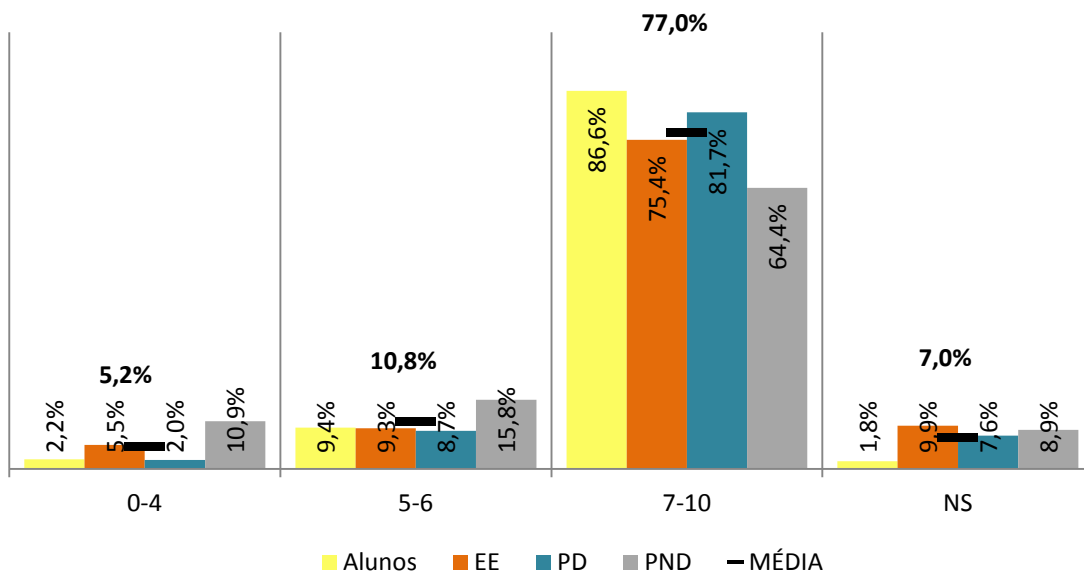


Gráfico 26 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo do 1º CEB

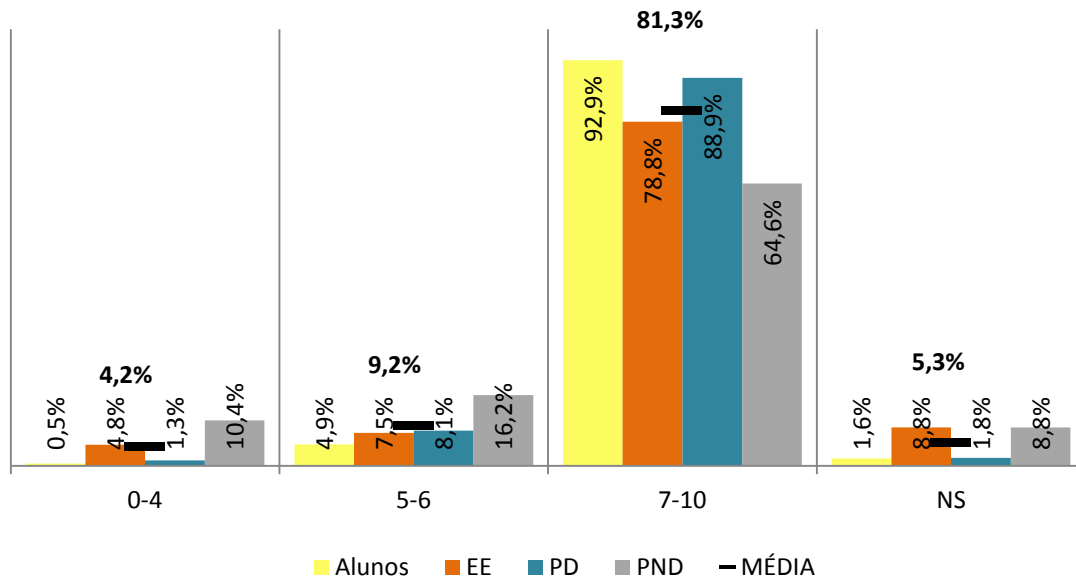


Gráfico 27 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo da Educação Pré-escolar

O gráfico 24 ilustra a existência de uma maior concentração de respostas de todos os inquiridos dos vários ciclos no intervalo de 7 a 10, o que denota uma avaliação global positiva sobre as várias dimensões do agrupamento.

Ao analisar em separado as respostas dos vários grupos de respondentes por ciclo (gráficos 25 a 27), constatamos que o pessoal docente do agrupamento e os alunos da Educação Pré-escolar e 1º CEB são os que avaliam de forma mais positiva o agrupamento, ao passo que o pessoal não docente apresenta a menor percentagem de respostas entre 7 a 10.

3.4.3. Identificação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria

Nesta secção apresentam-se os pontos fortes e as oportunidades de melhoria, no âmbito dos critérios e subcritérios do modelo da CAF.

Neste âmbito, entende-se por:

- Pontos fortes: aspetos que a organização escolar já desempenha com qualidade, ou seja, as áreas, atividades ou processos que constituem uma mais-valia para organização escolar, funcionando como fatores essenciais para a melhoria contínua;
- Oportunidades de melhoria: as áreas, atividades ou processos que não existem na organização escolar mas deveriam existir para um bom desempenho da mesma e/ou ações que existem mas que necessitam de ser melhoradas para um desempenho excelente.

Os pontos fortes e as oportunidades de melhoria definidas pela EAA, considerada na GAA, seguiram o critério do sistema de pontuação clássico da CAF (*figura 7 e 8*). Assim, a reflexão da EAA consubstanciada na identificação de evidências foi contemplada diretamente no diagnóstico (para que as análises particulares possam ter lugar, fazem parte integrante deste relatório os anexos).

A seguinte análise contempla os resultados do preenchimento da GAA (avaliação da EAA) e os resultados dos questionários aplicados à comunidade escolar.

3.4.3.1. CRITÉRIO 1 – LIDERANÇA

Conceito do Critério

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.

Conceito dos Subcritérios (SC)

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.

Tabela 1 - Descrição dos pontos fortes do Critério 1

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
1.1	<ul style="list-style-type: none">• A diretora tem uma visão educacional e pedagógica clara e fundamentada para o agrupamento	Grelha AA Agrupamento (Projeto de intervenção da diretora 2017/2021 - candidatura/reuniões gerais no início do ano com PD e PND) Questionários PD Agrupamento

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
1.2	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento estabelece, anualmente, metas e objetivos mensuráveis quer ao nível dos processos quer dos resultados 	Grelha AA Agrupamento (PEA, Plano de Ação Estratégica/ PAA / PAM) Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> A direção promove a realização de ações de informação sobre decisões que impliquem alterações ou mudanças no agrupamento 	Grelha AA Agrupamento (Reuniões temáticas promovidas pela direção - R.Ger.Prof. / R. PND / C. Ped. / Circulares internas / emails / Orçam. Particip. / Página WEB)
	<ul style="list-style-type: none"> O coordenador de estabelecimento, em conjunto com os funcionários, analisa o resultado do trabalho realizado e define medidas de melhoria 	Questionários Assistentes Operacionais 1º CEB
1.3	<ul style="list-style-type: none"> A direção fomenta, com a sua atuação, um ambiente de confiança e solidariedade 	Grelha AA Agrupamento (Instituc. Autonomia das Escolas para Despesas Correntes / Ata Conselho Geral + Pessoal - Regime "Porta Aberta"/"Linha Aberta") Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> O coordenador de departamento representa adequadamente o pessoal docente no conselho pedagógico, veiculando a comunicação entre os dois órgãos 	Grelha AA Agrupamento (Triangulação de Documentos - atas CP Vs. Atas R. Depart.) Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> O conselho pedagógico mobiliza as estruturas de orientação educativa (departamento, grupo disciplinar, conselho de turma, conselho de diretores de turma,...) para a promoção do sucesso escolar 	Grelha AA 2º e 3º CEB (Atas de CP, Departamento, Conselhos Gr. Discipl. - análise de resultados int. e ext. e medidas para os superar) Questionários PD 2º e 3º CEB

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
1.3	<ul style="list-style-type: none"> O conselho pedagógico mobiliza as estruturas de orientação educativa (departamento, conselho de escola, conselho de ano,...) para a promoção do sucesso escolar 	<p>Grelha AA 1º CEB (Atas do CP, do Depart., Cons. Ano - análise de resultados int. e ext. e medidas para os superar)</p> <p>Questionários PD 1º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O conselho pedagógico mobiliza as estruturas de orientação educativa (departamento, conselho de escola,...) para a promoção do desenvolvimento das crianças 	<p>Grelha AA Educação pré-escolar (Atas de CP, de Departamento, dos Conselhos Escol. - análise de resultados e medidas para os superar)</p> <p>Questionários PD Educação pré-escolar</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A direção desenvolve mecanismos de auscultação da comunidade escolar, em apoio à tomada de decisão 	<p>Grelha AA Agrupamento (Questionários a PD / PND / Alunos / EE p/ AA Agrup. e Observatório de EA)</p> <p>Questionários PD Educação pré-escolar e 2º e 3º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A direção está acessível, escuta e responde aos funcionários, em tempo útil 	<p>Grelha AA Agrupamento (Horário e disponibilidade de atendimento ao PND)</p> <p>Questionários PND Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A direção incentiva à participação em ações de formação que visem o melhoramento profissional do pessoal não docente 	<p>Grelha AA Agrupamento (Direção divulg./incent. ida Formação da C.M.Sintra facil. Horár. - Relac. Interpess.; Prim. Socorr.; Alunos NEE; Hig. Oral; Desfibrilh.)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 2º e 3º CEB</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
1.3	<ul style="list-style-type: none"> A direção reconhece o que o pessoal não docente faz bem feito e dá orientações nos aspetos que precisa de melhorar 	Grelha AA Agrupamento (SIADAP - Intervenções no dia-a-dia) Questionários Assistentes Operacionais 2º e 3º CEB
1.4	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento procura a divulgação pública, a reputação e o reconhecimento da organização e dos seus serviços 	Grelha AA Agrupamento (Página WEB / Particip. Desp. / Recortes Comunic. Social / Apresent. Ativ. Agrup. no Exterior / Prop. Proj. p/ integrar iniciativas exteriores) Questionários PD Educação pré-escolar e 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> A direção promove relações com entidades locais (centro de saúde, escola segura, empresas, etc.) incentivando-as a contribuir para a melhoria da vida do agrupamento 	Questionários PND 2º e 3º CEB

Tabela 2 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 1

Subcritério	Oportunidades de Melhoria	Evidências
1.1	<ul style="list-style-type: none"> Melhoria dos canais de comunicação entre o conselho geral e a comunidade escolar 	Grelha AA Agrupamento Questionários PD e PND Agrupamento
1.2	<ul style="list-style-type: none"> Formalização de reuniões periódicas entre o chefe do pessoal e os restantes funcionários 	Grelha AA 2º e 3º CEB Questionários Assistentes Operacionais 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Definição pela direção junto do coordenador de estabelecimento de linhas de atuação do pessoal não docente e eficaz comunicação do trabalho realizado 	Grelha AA Educação pré-escolar e 1º CEB

Subcritério	Oportunidades de Melhoria	Evidências
1.3	<ul style="list-style-type: none"> Promover mais ações de formação 	Questionários Assistentes Técnicos Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Maior reconhecimento e orientações por parte da direção 	Questionários Assistentes Técnicos Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar
1.4	<ul style="list-style-type: none"> Alargamento das parcerias com entidades locais e promoção de um maior envolvimento destas na vida do agrupamento e promover à sua divulgação 	Grelha AA Agrupamento Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 1º CEB

Observações

- A pontuação final atribuída a este critério pela EAA (grelha) foi de 75 o que demonstra que a maioria das iniciativas/práticas do AEL é planeada, implementada, avaliada e ajustada
- Para a seleção de pontos fortes por parte da EAA (grelha) foi definido o intervalo entre 8 a 10 e para oportunidades de melhoria entre 0 a 7
- Existe uma forte convergência de pontos fortes entre a avaliação da EAA e os inquiridos relativamente à liderança exercida pela diretora e a sua equipa; o trabalho realizado pelo coordenador de departamento no CP; o estabelecimento de metas e objetivos anuais e mensuráveis e a mobilização das estruturas de orientação educativa para a promoção do sucesso escolar, por parte do CP
- Destacam-se como oportunidades de melhoria a divulgação do trabalho desenvolvido pelo CG e a formalização de reuniões periódicas entre o chefe do PND e os restantes funcionários da escola sede
- A partir duma análise específica das respostas dos questionários do PND, importa salientar a existência de pontos fortes que são simultaneamente oportunidades de melhoria, dependendo do ciclo/categoria profissional. Assim, importará analisar particularidades onde os mesmos são observados

3.4.3.2. CRITÉRIO 2 – PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA

Conceito do Critério

Como a instituição educativa 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.

Conceito dos Subcritérios (SC)

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.

Tabela 3 - Descrição dos pontos fortes do Critério 2

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
2.1	<ul style="list-style-type: none"> • O agrupamento analisa de forma sistemática os seus pontos fortes e as suas oportunidades de melhoria (Autoavaliação do Agrupamento) 	Grelha AA Agrupamento (Diagnóstico Organizacional/Relat. Final de AA/PAM) Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> • A maioria dos assistentes operacionais tem toda a informação para saber organizar e desempenhar melhor as suas funções 	Questionários Assistentes Operacionais 2º e 3º CEB

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
2.2	<ul style="list-style-type: none"> Os documentos de planeamento do agrupamento são coerentes e articulados de forma a constituírem referenciais efetivos para a promoção do sucesso escolar 	Grelha AA Agrupamento (PEA/ Plano de Ação Estratégica / PAA - Triangulação) Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Os documentos estruturantes do agrupamento são claros e exequíveis 	Grelha AA Agrupamento (Análise aos 3 documentos e verificar clareza nos objetivos e possibilidades de execução - Relatório do PAA) Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal não docente participa na organização dos serviços e funções da sua área de responsabilidade 	Grelha AA Agrupamento (Existe autonomia para organizar e implementar o serviço) Questionários PND Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> A direção define objetivos adequados para o desempenho do pessoal não docente 	Grelha AA Agrupamento (Siadap - Conteúdo Funcional corresponde à Distribuição de Serviço) Questionários Assistentes Operacionais 2º e 3º CEB
2.3	<ul style="list-style-type: none"> As situações de insucesso são analisadas nos órgãos de gestão intermédia, promovendo a formulação de estratégias de melhoria 	Grelha AA Agrupamento (Atas de CP, Depart., Cons. Escol. do Pré-Escol ou de Cons. Ano do 1º ciclo, Grupo Disc. e Cons. de Turma - Proj. Ativ. Da Turma - Quanto a Estrat. de Melhoria se necessário) Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos assistentes operacionais apresenta propostas de melhoria a introduzir nas áreas da sua responsabilidade 	Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
2.4	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento tem claramente definida uma estratégia de modernização e inovação, nos seus vários documentos orientadores 	Questionários PD Educação pré-escolar e 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> As estratégias de atuação selecionadas tiveram em conta os recursos disponíveis na escola/jardim de infância (humanos, materiais e financeiros) 	Grelha AA Agrupamento (Coadjuvação / Apoio ao Estudo / Distribuição de Serviço / CEF / Tutorias/ etc) Questionários PND Agrupamento

Tabela 4 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 2

Subcritério	Oportunidades de Melhoria	Evidências
2.1	<ul style="list-style-type: none"> Definição de um regimento de funções do pessoal não docente Fornecer a todo o pessoal não docente a informação necessária para saber organizar e desempenhar melhor as suas funções 	Grelha AA Agrupamento Questionários Assistentes Técnicos Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar
2.2	<ul style="list-style-type: none"> Definir objetivos mais adequados para o desempenho do pessoal não docente 	Questionários Assistentes Técnicos Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar
2.3	<ul style="list-style-type: none"> Formalização de reuniões Os assistentes técnicos apresentarem mais propostas de melhoria a introduzir nas áreas da sua responsabilidade 	Grelha AA Agrupamento Questionários Assistentes Técnicos
2.4	<ul style="list-style-type: none"> Procura de modernização e inovação através da redefinição de estratégias na construção de documentos orientadores 	Grelha AA Agrupamento

Observações

- A pontuação final atribuída a este critério pela EAA (grelha) foi de 78 o que demonstra que a maioria das iniciativas/práticas do AEL é planeada, implementada, avaliada e ajustada
- Para a seleção de pontos fortes por parte da EAA (grelha) foi definido o intervalo entre 8 a 10 e para oportunidades de melhoria entre 0 a 7
- Existe uma forte convergência de pontos fortes entre a avaliação da EAA e os inquiridos relativamente à autoavaliação do agrupamento; os documentos estruturantes e de planeamento do agrupamento; a análise das situações de insucesso nos órgãos de gestão intermédia e a formulação de estratégias de melhoria; a participação do PND na organização dos serviços e funções da sua área de responsabilidade e as estratégias de atuação definidas de acordo com os recursos disponíveis no agrupamento
- A partir duma análise específica das respostas dos questionários do PND, importa salientar a existência de pontos fortes que são simultaneamente oportunidades de melhoria, dependendo do ciclo/categoria profissional. Assim, importará analisar particularidades onde os mesmos são observados

3.4.3.3. CRITÉRIO 3 – PESSOAS

Conceito do Critério

Como a instituição educativa 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.

Conceito dos Subcritérios (SC)

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.

Tabela 5 - Descrição dos pontos fortes do Critério 3

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
3.1	<ul style="list-style-type: none">• A direção assegura boas condições de trabalho de forma a promover o envolvimento de todos no desenvolvimento das atividades	Grelha AA Agrupamento (Distribuição de Serviço / Horários / Substituições no 1º ciclo / Não imposição de limite de fotocópias) Questionários PD Agrupamento

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
3.1	<ul style="list-style-type: none"> A direção analisa regularmente as necessidades atuais e futuras do pessoal não docente, tendo em conta as suas expectativas 	<p>Grelha AA Agrupamento (Mapa anual de distribuição de serviço pela Direção tem em conta a conveniênc. de serviço e expectat. do PND)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 2º e 3º CEB</p>
3.2	<ul style="list-style-type: none"> A direção partilha competências e responsabilidades 	<p>Grelha AA Agrupamento (Cargos atribuídos, responsabilidade em equipas ou em centros)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A direção identifica e utiliza os conhecimentos e as competências do pessoal docente, por forma a rentabilizar e melhorar a sua atuação 	<p>Grelha AA Agrupamento (Distrib. Serviço, Proj, c/ envolv. Dos Prof., Cargos, Criação de Cursos)</p> <p>Questionários PD Educação pré-escolar e 2º e 3º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento define políticas de formação contínua de professores e planos de melhoria em resposta à identificação de áreas de debilidade 	<p>Grelha AA Agrupamento (Levantamento de necessidades de formação vs. Ofertas de formação, "Workshops", etc)</p> <p>Questionários PD 2º e 3º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A direção introduz e potencia novas formas de trabalho e novas tecnologias 	<p>Grelha AA Agrupamento (Melhorias no apetrechamento em novas tecnologias - salas apetrech., Serv. Admin)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento reconhece e valoriza o mérito do pessoal não docente 	<p>Grelha AA Agrupamento (Avaliação do SIADAP - Propostas de melhoria através de Formação e Classificação obtida)</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
3.3	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente desenvolve habitualmente o trabalho em equipa, entreajudando-se e trocando experiências 	<p>Grelha AA Agrupamento (Planificações, Testes e Correç. Partilh., Prov. Glob., Teatro, Saúde, Atividade física e saúde)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O delegado de grupo disciplinar coordena de forma eficiente a equipa de professores com que trabalha 	<p>Grelha AA 2º e 3º CEB (Atas de Gr. Discipl., Proj. Discipl., Trabalho Colaborativo - Entrevistas a Docentes sobre Delegado de Grupo - indica 3 aspetos que mostram que a coord. do Deleg. Gr. Disc. é eficiente)</p> <p>Questionários PD 2º e 3º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O diretor de turma coordena de forma eficiente a equipa de professores do conselho de turma 	<p>Grelha AA 2º e 3º CEB (Atas de CT, Plano Ativ. Turma - indica 3 aspetos que mostram que a coord. do Dir. de Turma é eficiente)</p> <p>Questionários PD 2º e 3º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O professor titular de turma articula as diversas disciplinas/áreas disciplinares no plano de atividades de turma 	<p>Grelha AA 1º CEB (Plano de Atividades da Turma - Atividades inscritas que abrangem mais de uma disciplina)</p> <p>Questionários PD 1º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O professor titular de turma coordena de forma eficiente a equipa de professores da turma 	<p>Grelha AA 1º CEB (Atas, Plano de Atividades da Turma)</p> <p>Questionários PD 1º CEB</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
3.3	<ul style="list-style-type: none"> O educador articula os diversos domínios no plano de atividades do grupo/turma 	Grelha AA Educação pré-escolar (Plano de Atividades da Turma - Atividades inscritas que abrangem mais de um domínio) Questionários PD Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> O diretor de turma proporciona / incentiva a articulação entre as diversas disciplinas, envolvendo os diversos docentes do conselho de turma no plano de atividades de turma 	Questionários PD 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> O coordenador de estabelecimento fomenta um bom ambiente de trabalho entre o pessoal não docente 	Grelha AA Educação pré-escolar e 1º CEB Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 1º CEB

Tabela 6 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 3

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
3.1	<ul style="list-style-type: none"> A direção analisar regularmente as necessidades atuais e futuras do pessoal não docente, tendo em conta as suas expectativas 	Questionários Assistentes Técnicos Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 1º CEB
3.2	<ul style="list-style-type: none"> Introduzir e potenciar novas formas de trabalho e novas tecnologias 	Questionários PND Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Maior reconhecimento e valorização do mérito do pessoal não docente 	Questionários Assistentes Técnicos Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
3.3	<ul style="list-style-type: none"> Definição de um regimento de funções do pessoal não docente O chefe do pessoal não docente fomentar um bom ambiente de trabalho 	Grelha AA 2º e 3º CEB Questionários Assistentes Operacionais 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Redefinição do conceito de Plano de Atividades da Turma tendo em vista a melhoria da articulação interdisciplinar e a criação de projetos 	Grelha AA 2º e 3º CEB

Observações

- A pontuação final atribuída a este critério pela EAA (grelha) foi de 85 o que demonstra que as iniciativas/práticas do AEL são planeadas, implementadas, avaliadas e ajustadas
- Para a seleção de pontos fortes por parte da EAA (grelha) foi definido o intervalo entre 8 a 10 e para oportunidades de melhoria entre 0 a 7
- Existe uma forte convergência de pontos fortes entre a avaliação da EAA e os inquiridos relativamente ao trabalho realizado pela direção ao proporcionar boas condições de trabalho e delegar competências e responsabilidades (PD); o trabalho de equipa do PD; a coordenação eficiente dos delegados de grupo disciplinar, DT e PPT; o papel desempenhado pelo PPT na articulação das disciplinas/áreas disciplinares no PAT e pelo educador na articulação dos diversos domínios no plano de atividades do grupo e o bom ambiente de trabalho promovido pelo coordenador de estabelecimento (PND)
- Do ponto de vista do PND, é necessário introduzir e potenciar novas formas de trabalho e novas tecnologias

3.4.3.4. CRITÉRIO 4 – PARCERIAS E RECURSOS

Conceito do Critério

Como a instituição educativa planeia e gere os seus recursos internos e parcerias externas, de modo a viabilizar os Planos Anuais de Atividades e o Projeto Educativo.

Conceito dos Subcritérios (SC)

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.

Tabela 7 - Descrição dos pontos fortes do Critério 4

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
4.1	<ul style="list-style-type: none">• O agrupamento tem criado uma rede de parceiros locais e uma multiplicidade de protocolos celebrados que potenciam os recursos e as respostas educativas adequadas às necessidades de crianças e alunos	Grelha AA Agrupamento (C. M. Sintra - 1º Ciclo, AEC's, PAA / C. M. Sintra + I.P.S.S. + Assoc. Pais - CAF / Biblioteca Escolar em rede / Conservatório de Música de Sintra / Centro de Saúde / CFAES)
	<ul style="list-style-type: none">• O agrupamento tem estabelecido parcerias com outras organizações no sentido de apoiar o pessoal não docente	Questionários Assistentes Operacionais 2º e 3º CEB

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
4.3	<ul style="list-style-type: none"> A direção faz uma gestão eficaz do orçamento do agrupamento 	Grelha AA Agrupamento (Relatório de Contas da Gerência / Grau de execução do PAA) Questionários PD Agrupamento Questionários Assistentes Técnicos
4.4	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente mantém-se informado acedendo regularmente ao seu correio eletrónico institucional, respondendo em tempo útil ao que lhe é solicitado 	Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> O nível de circulação da informação entre a direção e o pessoal não docente é bom 	Questionários Assistentes Técnicos
4.5	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente utiliza as tecnologias de informação e comunicação como recurso pedagógico e instrumento de desenvolvimento pessoal e profissional 	Grelha AA Agrupamento (Salas de aula equipadas com ecrã e projetores) Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> As aplicações informáticas existentes na escola são funcionais e correspondem às necessidades 	Grelha AA 2º e 3º CEB (Software - Bibliobase; Gestão de Vencimentos, de alunos, de Secretaria e de Horários; Salas TIC; POS; etc)
4.6	<ul style="list-style-type: none"> A direção otimiza a utilização dos espaços do agrupamento, equipamentos e outros recursos 	Grelha AA Agrupamento (Distribuição articulada entre os horários, os espaços, os equipamentos e outros recursos) Questionários PD 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Os serviços de apoio são geridos de forma eficaz 	Grelha AA Agrupamento Questionários PND Educação pré-escolar e 2º e 3º CEB

Tabela 8 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 4

Subcritério	Oportunidades de Melhoria	Evidências
4.1	<ul style="list-style-type: none"> Promoção de formação para pessoal não docente, utilizando as entidades parceiras do agrupamento Divulgar as parcerias do agrupamento com outras organizações no sentido de apoiar o pessoal não docente 	Grelha AA Agrupamento Questionários Assistentes Técnicos Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 1º CEB
4.2	<ul style="list-style-type: none"> Envolvimento da associação de pais na vida do agrupamento e proceder à sua divulgação 	Grelha AA Agrupamento Questionários PND 1º, 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Maior envolvimento dos alunos através de assembleias de turma e dos pais através das suas associações 	Grelha AA Agrupamento
4.3	<ul style="list-style-type: none"> Cerca de 40% dos assistentes operacionais não sabem se o agrupamento gere adequadamente os recursos financeiros disponíveis (melhorar a divulgação da informação) 	Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento
4.4	<ul style="list-style-type: none"> Definição de um regimento de funções do pessoal não docente 	Grelha AA Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar o nível de circulação da informação entre a direção e o pessoal não docente 	Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento
4.5	<ul style="list-style-type: none"> Promoção de um maior envolvimento por parte da Câmara Municipal na melhoria das aplicações informáticas 	Grelha AA Educação pré-escolar e 1º CEB Questionários PND Agrupamento
4.6	<ul style="list-style-type: none"> Promoção de um maior envolvimento por parte da administração central/Câmara Municipal na melhoria das instalações e equipamento 	Grelha AA Agrupamento Questionários PD e PND 1º, 2º e 3º CEB Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar

Subcritério	Oportunidades de Melhoria	Evidências
4.6	<ul style="list-style-type: none">Melhorar a gestão dos serviços de apoio	Questionários Assistentes Operacionais 1º CEB

Observações

- A pontuação final atribuída a este critério pela EAA (grelha) foi de 74 o que demonstra que a maioria das iniciativas/práticas do AEL é planeada, implementada, avaliada e ajustada
- Para a seleção de pontos fortes por parte da EAA (grelha) foi definido o intervalo entre 8 a 10 e para oportunidades de melhoria entre 0 a 7
- Existe uma forte convergência de pontos fortes entre a avaliação da EAA e os inquiridos relativamente à gestão eficaz do orçamento do agrupamento e a utilização das TIC pelo PD como recurso pedagógico e instrumento de desenvolvimento pessoal e profissional
- Destacam-se como oportunidades de melhoria o envolvimento da associação de pais na vida do agrupamento; a comunicação entre a direção e o PND e as instalações e equipamentos

3.4.3.5. CRITÉRIO 5 – PROCESSOS

Conceito do Critério

Como a instituição educativa concebe, gere e melhora os seus processos de forma a:

- apoiar a sua estratégia;
- satisfazer as necessidades e expectativas dos alunos e pais/encarregados de educação;
- gerar valor acrescentado para os seus alunos e para a sociedade em geral.

Conceito dos Subcritérios (SC)

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 alunos/encarregados de educação;

5.3 Inovar os processos envolvendo os alunos/encarregados de educação.

Tabela 9 - Descrição dos pontos fortes do Critério 5

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
5.1	<ul style="list-style-type: none"> • A direção orienta-se pelos resultados do processo de autoavaliação do agrupamento 	Grelha AA Agrupamento (Relatórios Finais, PAM e Planos de Ação Estratégica) Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> • Existe adequação entre o tipo de aprendizagens proporcionado pelo agrupamento e as características dos alunos/crianças que a frequentam 	Grelha AA Agrupamento (Planificações, Atas, Turmas de nível de proficiência, Educação Especial e Unidades de Ensino Estruturado) Questionários PD Agrupamento

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
5.1	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento utiliza estratégias eficazes de resolução dos casos problemáticos de indisciplina 	Grelha AA Agrupamento (Levantamento anual dos casos de indisciplina) Questionários PD Educação pré-escolar e 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Há articulação entre os professores titulares de turma/diretores de turma/educadores, pais/encarregados de educação e os técnicos de educação especial ou outros com quem o agrupamento tenha protocolos (em contexto de sala de aula ou não) 	Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente está recetivo à partilha das práticas letivas abrindo a sala de aula a outros colegas 	
	<ul style="list-style-type: none"> Existem práticas de acompanhamento e supervisão interna da prática letiva dos professores/educadores 	Questionários PD Educação pré-escolar e 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento promove práticas de articulação horizontal e vertical potenciando a sequencialidade das aprendizagens e o cumprimento do currículo ao longo do percurso escolar dos alunos 	
	<ul style="list-style-type: none"> Após uma análise comparada dos resultados dos alunos no mesmo ano/disciplina, os grupos disciplinares redefinem estratégias 	Questionários PD 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Após uma análise comparada dos resultados dos alunos no mesmo ano/disciplina, os conselhos de ano redefinem estratégias 	Questionários PD 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> O chefe do pessoal não docente é flexível e reformula o funcionamento dos serviços quando necessário 	Grelha AA 2º e 3º CEB Questionários Assistentes Técnicos
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal não docente conhece os pontos fortes e fracos do seu desempenho 	Questionários PND Agrupamento

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
5.2	<ul style="list-style-type: none"> O diretor de turma/professor titular de turma/educador promove o acompanhamento dos pais/encarregados de educação no processo de ensino e aprendizagem 	Grelha AA Agrupamento (Reuniões DT/Educador/EE e atas das mesmas e o registo dos contactos individuais) Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente adequa a sua planificação a cada turma em termos de metodologias e tipo de atividades, de acordo com as características específicas desses alunos/crianças e as competências a alcançar 	Grelha AA Agrupamento (Avaliação Diagnóstica, resultados de outro tipo de avaliações, registos de observação das crianças, adequações curriculares e Planificações) Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> As medidas de Promoção do Sucesso Educativo são úteis para a consolidação de conhecimentos/aprendizagens e aquisição de hábitos individuais de trabalho 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB (Relatório final do ano letivo) Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> A biblioteca escolar dá resposta às necessidades do agrupamento (projetos, apoio, serviços e horário alargado) 	Questionários PD 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> O trabalho desenvolvido pela educação especial, em articulação com o professor titular/educador tem promovido a melhoria das aprendizagens dos alunos/crianças 	Questionários PD Educação pré-escolar e 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento acompanha o desempenho das suas crianças 	Grelha AA Educação pré-escolar (Atas e relatório final de cada período e de final de ano letivo)
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento acompanha o desempenho escolar dos seus alunos 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB (Atas e relatório final de cada período e de final de ano letivo) Questionários PND 1º, 2º e 3º CEB

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
5.3	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente utiliza instrumentos diversificados que promovem a avaliação formativa dos alunos e a sua responsabilização no processo de ensino e aprendizagem 	Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Os educadores utilizam instrumentos diversificados que promovem a avaliação formativa dos alunos 	Questionários PD Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal não docente introduz melhorias no seu trabalho que permitam aumentar a satisfação dos alunos/crianças e dos pais/encarregados de educação 	Grelha AA Agrupamento Questionários PND Agrupamento

Tabela 10 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 5

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
5.1	<ul style="list-style-type: none"> Estruturação de um plano de acompanhamento e supervisão 	Grelha AA Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Elaboração, acompanhamento e avaliação dos PEI's de forma mais partilhada e articulada 	
	<ul style="list-style-type: none"> Construção de um plano de articulação horizontal e vertical 	
	<ul style="list-style-type: none"> Criação de um espaço comum de trabalho para o grupo disciplinar 	Grelha AA 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Criação de um espaço comum de trabalho para o conselho de ano 	Grelha AA 1º CEB
5.2	<ul style="list-style-type: none"> Envolvimento organizado e estruturado dos diferentes membros da comunidade escolar nos projetos a desenvolver pelas bibliotecas escolares Maior dinamismo da biblioteca 	Grelha AA Agrupamento Questionários PD Educação pré-escolar e 1º CEB

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
5.2	<ul style="list-style-type: none"> • Implementação da Flexibilidade Curricular • O agrupamento oferecer um vasto e abrangente conjunto de atividades e projetos de índole cultural, artística e desportiva 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB Questionários PD 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> • Dinamização de projetos no âmbito da atividade física e desportiva 	Grelha AA Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> • Mais e melhor articulação do trabalho com os alunos entre a educação especial e os restantes docentes 	Grelha AA Agrupamento
5.3	<ul style="list-style-type: none"> • Formação sobre avaliação: tipos e instrumentos de avaliação 	Grelha AA Agrupamento

Observações

- A pontuação final atribuída a este critério pela EAA (grelha) foi de 74 o que demonstra que a maioria das iniciativas/práticas do AEL é planeada, implementada, avaliada e ajustada
- Para a seleção de pontos fortes por parte da EAA (grelha) foi definido o intervalo entre 8 a 10 e para oportunidades de melhoria entre 0 a 7
- Existe uma forte convergência de pontos fortes entre a avaliação da EAA e os inquiridos relativamente à autoavaliação do agrupamento; a adequação entre o tipo de aprendizagens proporcionado pelo agrupamento e as características dos alunos/crianças e a sua planificação; o trabalho realizado pelo DT/PTT/educador na promoção do acompanhamento dos pais/EE no processo de ensino e aprendizagem; a eficácia das medidas de Promoção do Sucesso Educativo e a introdução de melhorias no trabalho, por parte do PND para aumentar a satisfação dos alunos/crianças e dos pais/EE
- Destaca-se como oportunidade de melhoria a biblioteca escolar (Educação pré-escolar e 1º CEB)
- De acordo com a EAA (GAA), existem questões a melhorar neste critério que do ponto de vista do PD de alguns ciclos, foram considerados como pontos fortes: as práticas de acompanhamento e supervisão interna da prática letiva; a articulação entre os PTT/DT/educadores, pais/EE e os técnicos de educação especial; a articulação horizontal e vertical e a articulação entre a educação especial e os restantes docentes. Assim, importará analisar particularidades onde os mesmos são observados

3.4.3.6. CRITÉRIO 6 – RESULTADOS ORIENTADOS PARA OS ALUNOS E PAIS/ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO

Conceito do Critério

O que a instituição educativa está a alcançar relativamente aos seus alunos e pais/encarregados de educação.

Conceito dos Subcritérios (SC)

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.

Tabela 11 - Descrição dos pontos fortes do Critério 6

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> Há uma boa relação entre o pessoal docente e alunos/crianças 	Grelha AA Agrupamento (Participações apresentadas na direção) Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças têm um comportamento disciplinado, quer dentro quer fora da sala de aula 	Grelha AA Agrupamento (Participações entregues) Questionários PD Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças respeitam o pessoal não docente 	Grelha AA Agrupamento (Participações entregues pelo PND) Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 1º CEB

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças, pais/encarregados de educação e o público em geral são atendidos de forma eficaz e cortês 	Questionários PND Agrupamento Questionários EE Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Os trabalhos de casa contribuem para a melhoria das aprendizagens dos alunos 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB (Desenvolvimento do trabalho autónomo e consolidação da matéria lecionada) Questionários Alunos 1º, 2º CEB e 9º ano Questionários EE 1º, 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Os horários dos alunos permitem-lhes organizar os tempos de estudo e lazer de forma a melhorar as suas aprendizagens, principalmente no 1º CEB 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB (Horário preponderante no turno da manhã, inclusão do apoio ao estudo nos horários, saída das aulas às 16:30) Questionários Alunos 1º, 2º e 3º CEB (exceção do 8º ano)
	<ul style="list-style-type: none"> Há um bom ambiente de trabalho dentro da sala de aula, principalmente no 1º CEB 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB (As participações apresentadas na direção não indicam grandes conflitos entre alunos) Questionários Alunos 1º, 2º e 3º CEB (exceção do 8º ano)
	<ul style="list-style-type: none"> Há uma boa relação entre os alunos/crianças da escola 	Grelha AA Agrupamento Questionários Alunos 2º e 3º CEB (exceção do 8º ano)

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças contribuem para a conservação, higiene e segurança das instalações da escola 	Grelha AA Educação pré-escolar e 1º CEB (Projetos do Plano Anual de Atividades; Ecoescolas) Questionários Alunos Educação pré-escolar e 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Os pais participam nas atividades da escola/jardim de infância 	Grelha AA Agrupamento (Número de pais que assistem, participam e colaboram nas atividades) Questionários Alunos Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos e pais/encarregados de educação reconhecem a autoridade do pessoal docente 	Questionários Alunos 1º, 2º e 3º CEB Questionários EE Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças gostam da sua escola/jardim de infância 	Questionários Alunos Educação pré-escolar, 1º e 2º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos alunos/crianças sente-se seguro na sua escola/jardim de infância, principalmente no 1º CEB e na Educação pré-escolar 	Questionários Alunos Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos são bem atendidos pelo pessoal não docente quando os procuram para tratar de algum assunto 	Questionários Alunos 1º, 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos estão satisfeitos com os métodos de ensino praticados na sua escola (exposição das matérias, tempo para resolver exercícios na sala de aula, esclarecimento de dúvidas, trabalho autónomo, etc.) 	
	<ul style="list-style-type: none"> A biblioteca escolar promove um clima favorável de estudo/trabalho 	Questionários Alunos 2º e 3º CEB
<ul style="list-style-type: none"> Os alunos sabem que podem apresentar as suas ideias (sugestões e críticas), ao diretor de turma, e que são ouvidos 		

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças gostam das visitas de estudo 	Questionários Alunos Educação pré-escolar e 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças fazem o que o professor/educador/funcionário pede 	
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças gostam do seu professor/educador/funcionário da sua escola/jardim de infância 	
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças gostam da sua sala 	Questionários Alunos Educação pré-escolar e 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças gostam dos seus colegas 	
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças podem dizer o que pensam 	
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos estão satisfeitos com as instalações da escola 	Questionários Alunos 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> A escola tem bons equipamentos 	
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos sabem que podem apresentar as suas ideias ao seu professor e que são ouvidos 	
	<ul style="list-style-type: none"> As visitas de estudo são úteis para a aprendizagem dos alunos 	<p>Grelha AA Agrupamento (Realiza-se um elevado número de visitas de estudo, pois permitem aos alunos vivenciar experiências e conhecimentos que lhes despertam o interesse pelos conteúdos)</p> <p>Questionários EE Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> As atividades extracurriculares contribuem para a melhoria do desempenho dos alunos/crianças 	<p>Grelha AA Agrupamento (A inclusão de atividades extracurriculares nos PAAPI como medida de recuperação)</p> <p>Questionários EE Agrupamento</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> A direção do agrupamento transmite confiança e credibilidade 	Grelha AA Agrupamento Questionários EE Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Os pais/encarregados de educação informam-se regularmente sobre a situação escolar do seu educando 	Grelha AA Agrupamento (Hora de atendimento ao EE pelo PTT e DT; consulta <i>online</i> das avaliações através do acesso pelo cartão do aluno) Questionários EE Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Os pais/encarregados de educação são informados regularmente sobre os resultados de aprendizagem do seu educando 	Grelha AA Agrupamento (Apresentação de Fichas Registo Classificação nas reuniões Intercalares e no final de cada Período e dos Instrumentos de Avaliação) Questionários EE Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Os pais/encarregados de educação reconhecem a autoridade dos funcionários 	Questionários EE Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Os pais/encarregados de educação consideram o pessoal docente competente e o que seu educando tem um ensino de qualidade 	
	<ul style="list-style-type: none"> Os pais/encarregados de educação gostam que o seu educando ande na escola/jardim de infância do AEL 	
	<ul style="list-style-type: none"> Os pais/encarregados de educação estão satisfeitos com o trabalho desenvolvido pelo diretor de turma/professor titular de turma/educador 	
<ul style="list-style-type: none"> Os pais/encarregados de educação acompanham as atividades escolares do seu educando 	Questionários EE Educação pré-escolar e 1º CEB	
<ul style="list-style-type: none"> Os pais/encarregados de educação recomendariam a escola/jardim de infância a outras famílias/amigos 		

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> Os pais/encarregados de educação conhecem as áreas de conteúdo das orientações curriculares da educação pré-escolar e os instrumentos de avaliação utilizados para avaliar o desenvolvimento do seu educando 	<p>Questionários EE Educação pré-escolar</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Os horários e regras de funcionamento dos espaços e serviços (bar, cantina, reprografia, papelaria, biblioteca, secretaria, etc.) são adequados 	<p>Grelha AA 2º e 3º CEB (Os horários dos serviços são determinados em função do horário dos alunos)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A organização e o funcionamento do agrupamento são bons 	<p>Grelha AA Agrupamento (A organização de provas de aferição; os horários dos professores em várias escolas - ING 1º Ciclo; distribuição do PND pelas escolas)</p>
6.2	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento apresenta meios eficazes de divulgação das informações necessárias aos alunos e pais/encarregados de educação 	<p>Grelha AA Agrupamento (Reuniões com os EE no início e ao longo do ano, Informação em papel enviada aos pais, Site WEB do agrupamento, Caderneta Escolar)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal não docente intervém quando observa casos de indisciplina 	<p>Grelha AA Agrupamento (Repreensão oral)</p> <p>Questionários PND Agrupamento</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.2	<ul style="list-style-type: none"> Há segurança na circulação dos alunos à entrada e saída do estabelecimento 	<p>Grelha AA Agrupamento (1º Ciclo - portão encerrado e o funcionário acompanha entradas e saídas; 2º e 3º Ciclo - controlo de entradas e saídas na portaria e utilização do cartão pelos alunos; Portão encerrado e a funcionária acompanha a criança até ao portão)</p> <p>Questionários PND Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Os professores estão atentos ao trabalho dos alunos (com e sem dificuldades) 	<p>Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB (Reformulação de estratégias; encaminhamento para apoios, clubes, educação especial, avaliação psicológica)</p> <p>Questionários Alunos 1º, 2º e 3º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos com mais dificuldades de aprendizagem são ensinados de modo a conseguirem aprender 	<p>Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB (Existência de turmas homogéneas segundo o nível de proficiência e adequações curriculares)</p> <p>Questionários Alunos 1º, 2º e 3º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos com Necessidades Educativas Especiais estão bem integrados na escola 	<p>Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB (Integram as diferentes atividades curriculares e extracurriculares em conjunto com os seus pares, realizando visitas de estudo e participando em clubes, ex.: tiro com arco)</p> <p>Questionários Alunos 1º, 2º e 3º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos cumprem as regras estabelecidas no Regulamento Interno, dentro e fora da sala de aula 	<p>Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB</p> <p>Questionários Alunos 1º, 2º e 3º CEB (exceção do 8º ano)</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.2	<ul style="list-style-type: none"> A biblioteca escolar está bem organizada e é fácil aos alunos encontrarem ou solicitarem o que necessitam 	<p>Grelha AA 2º e 3º CEB (Apoio de professores e funcionários e o espaço está organizado funcionalmente)</p> <p>Questionários Alunos 2º e 3º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A direção do agrupamento está disponível para o atendimento dos alunos 	<p>Grelha AA 2º e 3º CEB ("Porta Aberta" - Horário e disponibilidade de atendimento a alunos)</p> <p>Questionários Alunos 2º e 3º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A frequência das aulas de apoio/sala de estudo e tutoria permite aos alunos superar as suas dificuldades 	<p>Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB (Apoio como medida de recuperação nos PAAPL)</p> <p>Questionários Alunos 1º, 2º e 3º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento resolve os problemas de indisciplina de forma justa e eficaz 	<p>Grelha AA 2º e 3º CEB (Formação cívica, equipa multidisciplinar, medidas sancionatórias)</p> <p>Questionários Alunos 2º e 3º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Os diretores de turma acompanham as dificuldades e os progressos dos alunos 	<p>Grelha AA 2º e 3º CEB (Reuniões intercalares e de final de período; Aulas de Formação Cívica)</p> <p>Questionários Alunos 2º e 3º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> As opiniões dos alunos são tidas em conta na organização das atividades da escola (visitas de estudo, projetos, exposições, feiras, etc.) 	<p>Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB (Na disciplina de Formação Cívica com o DT - assembleias de turma, auscultação dos alunos pelo Diretor de Turma ou pela Direção)</p> <p>Questionários Alunos 1º CEB</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.2	<ul style="list-style-type: none"> Na escola há atividades e projetos culturais, artísticos, desportivos e de educação ambiental 	Grelha AA 1º CEB (Diversidade de Projetos e Atividades do Plano Anual e respetivo Relatório Final) Questionários Alunos 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> O professor acompanha as dificuldades e os progressos dos alunos 	Grelha AA 1º CEB (Efetua avaliações intercalares e finais, verifica os cadernos diários, os trabalhos em aula e os trabalhos de casa, esclarece dúvidas e propõe medidas) Questionários Alunos 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Os professores da escola estão disponíveis para o atendimento dos alunos 	Grelha AA 1º CEB Questionários Alunos 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças conhecem as regras de comportamento da escola/jardim de infância 	Questionários Alunos Educação pré-escolar e 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos são incentivados pelo professor a trabalhar para ter bons resultados 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB (Existência de um quadro de excelência e de mérito; visitas de estudo; reforço diferenciado sobre os resultados; medidas diferenciadas) Questionários EE 1º, 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Há segurança no estabelecimento de ensino 	Grelha AA Agrupamento (Controlo de entradas e saídas e existência de vigilante) Questionários EE Educação pré-escolar e 1º CEB

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.2	<ul style="list-style-type: none"> As instalações da escola/jardim de infância são mantidas em estado de conservação, higiene e segurança 	Questionários EE Educação pré-escolar e 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> A direção está sempre disponível para ouvir reclamações, sugestões e propostas dos pais/encarregados de educação 	Grelha AA Agrupamento ("Porta Aberta" e utilização do email e telefone)
	<ul style="list-style-type: none"> As penalizações estabelecidas no regulamento interno para os alunos que manifestam comportamentos desviantes e que têm participações disciplinares graves, são aplicadas eficazmente e na altura certa 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB (Inexistência de recursos aos processos disciplinares)
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento preocupa-se com o insucesso escolar e desenvolve estratégias para combatê-lo 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB (Análise regular do insucesso, comparação com os resultados concelhios, distritais e nacionais, PAE - Plano de Ação Estratégica - 5 medidas, CEF, Apoios, Coadjuvações, Aulas de Reforço)
	<ul style="list-style-type: none"> A frequência de atividades de apoio (Tutorias, Sala de Estudo, Aulas de apoio, Educação Especial) ajuda o aluno a superar as suas dificuldades 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB (Apoio como medida de recuperação nos PAAPI)
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento oferece um vasto e abrangente conjunto de atividades e projetos de índole cultural, artística, de educação ambiental e de âmbito desportivo 	Grelha AA 2º e 3º CEB (Teatro; Desporto Escolar; Clubes; Datas Comemorativas)
	<ul style="list-style-type: none"> O serviço de psicologia e orientação (SPO) está disponível para o atendimento personalizado dos alunos 	Grelha AA 2º e 3º CEB (Está disponível para o atendimento, despiste de problemáticas, faz encaminhamento vocacional e profissional e acompanhamento de alunos e faz parte da equipa multidisciplinar)

Tabela 12 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 6

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos terem mais respeito pelo pessoal não docente 	Questionários PND 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Intensificação de contactos de modo a sensibilizar as entidades competentes (Câmara e Ministério da Educação) para a melhoria de equipamentos, principalmente desportivos e informáticos 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB Questionários Alunos 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Campanha de sensibilização junto a alunos e pais sobre a educação alimentar Melhorar a qualidade das refeições do refeitório 	Grelha AA 2º e 3º CEB Questionários Alunos 1º, 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Incremento de projetos/atividades diretamente relacionados com a preservação e higiene das instalações 	Grelha AA 2º e 3º CEB Questionários Alunos 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Criação de um regulamento para a associação de estudantes que contemple um plano de atuação Melhorar o funcionamento da associação de estudantes 	Grelha AA 2º e 3º CEB Questionários Alunos 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar as instalações da escola (cadeiras, casas de banho, telhados, etc.) Promover a participação dos pais nas atividades da escola 	Questionários Alunos 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar os comportamentos dos alunos dentro e fora da sala de aula Os trabalhos de casa contribuirão para a melhoria das aprendizagens dos alunos 	Questionários Alunos 8º ano
	<ul style="list-style-type: none"> Alargamento do horário de funcionamento da biblioteca e do apoio docente 	Grelha AA 2º e 3º CEB

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> • Criação de um período de discussão pública dos documentos estruturantes para auscultação pelos membros do conselho geral das opiniões da comunidade escolar • Cerca de 35% dos pais/encarregados de educação não sabem se o conselho geral representa os interesses e opiniões da comunidade escolar 	Grelha AA Agrupamento Questionários EE Educação pré-escolar e 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> • Atualizar mais frequentemente a página WEB do agrupamento e conter mais informação sobre as outras escolas do AEL para além da escola sede 	Questionários EE Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> • Melhorar a divulgação dos documentos estruturantes do agrupamento 	Questionários EE Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> • Melhorar a articulação e comunicação entre os encarregados de educação e os seus representantes de turma/sala e a associação de pais/encarregados de educação 	
6.2	<ul style="list-style-type: none"> • Cerca de 40% do pessoal docente não sabe se as penalizações estabelecidas no regulamento interno para os alunos que manifestam comportamentos desviantes e que têm participações disciplinares graves, são aplicadas eficazmente e na altura certa (melhorar a divulgação da informação) 	Questionários PD 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitação de reforço de verbas junto das entidades responsáveis para as diferentes reparações • Melhorar as instalações da escola 	Grelha AA Agrupamento Questionários EE 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> • Cerca de 45% dos alunos não sabem se o serviço de psicologia e orientação (SPO) está disponível para o atendimento personalizado dos alunos (melhorar a divulgação da informação) 	Questionários Alunos 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> • O agrupamento promover mais atividades, projetos e vistas de estudo de índole cultural, artística, de educação ambiental e de âmbito desportivo 	Questionários Alunos 8º e 9º anos
	<ul style="list-style-type: none"> • Cerca de 30% dos pais/encarregados de educação não sabem se o agrupamento preocupa-se com o insucesso escolar e desenvolve estratégias para o combater (melhorar a divulgação da informação) 	Questionários EE 1º CEB

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
6.2	<ul style="list-style-type: none"> • Maior dinamismo das associações de pais 	Grelha AA Agrupamento

Observações

- A pontuação final atribuída a este critério pela EAA (grelha) foi de 78 o que demonstra um progresso substancial na maioria dos resultados
- Para a seleção de pontos fortes por parte da EAA (grelha) foi definido o intervalo entre 7 a 10 e para oportunidades de melhoria entre 0 a 6
- A EAA avaliou um conjunto de indicadores quantitativos neste critério com base em evidências, considerando como pontos fortes (maioria com pontuações de 8 – resultados demonstram um progresso substancial):
 - Número de ações de envolvimento dos alunos na gestão do agrupamento
 - Número de ações de promoção de informação sobre os cursos e as saídas vocacionais
 - Número de alunos suspensos
 - Número de alunos suspensos em reincidência
 - Número de participações escritas
 - Número de convocatórias a pais/EE transmitidas em tempo útil para resolução de questões educativas ou comportamentais
 - Número de eventos organizados para os pais/EE
 - Número de pais/EE presente nas reuniões com o DT/PTT/Educador
 - Número de pais/EE que contactaram a Escola/JI
 - Número de reclamações de Alunos e Pais/EE recebidas e tratadas
 - Número de sugestões de Alunos e Pais/EE recebidas e implementadas
- Existe uma forte convergência de pontos fortes entre a avaliação da EAA e os inquiridos relativamente à boa relação entre o PD e alunos/crianças; o atendimento eficaz e cortês; a satisfação dos alunos/crianças da Educação pré-escolar, 1º e 2º CEB por frequentarem a sua escola/JI; o sentimento de segurança no interior da escola; os métodos de ensino praticados na escola; a utilidade das visitas de estudo e das atividades extracurriculares para a aprendizagem dos alunos; a credibilidade direção do agrupamento; a circulação de informação entre os pais/EE e o agrupamento sobre os resultados de aprendizagem dos alunos; o trabalho desenvolvido pelo DT/PTT/educador; o apoio a alunos com mais dificuldades de aprendizagem; a integração dos alunos com NEE e as aulas de apoio/sala de estudo e tutoria
- Destacam-se como oportunidades de melhoria deste critério a melhoria de equipamentos, princi-

palmente desportivos e informáticos; as refeições do refeitório; a preservação e higiene das instalações; a associação de estudantes e a associação de pais; a divulgação do trabalho desenvolvido pelo CG e SPO; a atualização da página WEB e o nível de satisfação dos alunos do 8º ano

3.4.3.7. CRITÉRIO 7 – RESULTADOS RELATIVOS ÀS PESSOAS

Conceito do Critério

O grau de satisfação do pessoal docente e não docente.

Conceito dos Subcritérios (SC)

Resultados que a instituição educativa atingiu para satisfazer as necessidades e expectativas das pessoas através de:

7.1 Resultados das medições da satisfação e motivação das pessoas;

7.2 Indicadores de resultados relativos às pessoas.

Tabela 13 - Descrição dos pontos fortes do Critério 7

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
7.1	<ul style="list-style-type: none"> O clima de escola criado pela atuação da direção contribui para o desenvolvimento de uma cultura do agrupamento 	Grelha AA Agrupamento (Igualdade de tratamento; Atendimento "Porta Aberta"; Acolhimento de Pedidos; Estilo de Liderança "Familiar") Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> A direção reconhece e valoriza os contributos do pessoal docente para o funcionamento do agrupamento 	Grelha AA Agrupamento (Nomeações e Distribuição de Serviço) Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente gosta da sua escola/jardim de infância 	Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal não docente gosta de trabalhar na sua escola/jardim de infância 	Questionários PND Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal não docente tem uma boa relação com o pessoal docente da escola/jardim de infância 	

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
7.2	<ul style="list-style-type: none"> Os assistentes operacionais mostram disponibilidade para colaborar com os docentes 	Grelha AA Agrupamento Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> As assistentes técnicas são cordiais e prestam a informação precisa 	Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal não docente contribui para a melhoria da imagem da escola/jardim de infância 	Questionários PND Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal não docente recebe formação adequada para o seu desempenho profissional 	Questionários Assistentes Operacionais 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> O número de assistentes operacionais é suficiente para assegurar o bom funcionamento do jardim de infância 	Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar

Tabela 14 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 7

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
7.2	<ul style="list-style-type: none"> Incremento de formação para assistentes técnicas e operacionais, tendo em vista melhorar o seu desempenho profissional, privilegiando a realizada no agrupamento 	Grelha AA Agrupamento Questionários Assistentes Técnicos Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Assegurar a substituição das assistentes operacionais 	Grelha AA Agrupamento Questionários Assistentes Técnicos Questionários Assistentes Operacionais 1º CEB

Observações

- A pontuação final atribuída a este critério pela EAA (grelha) foi de 83 o que demonstra um progresso substancial nos resultados
- Para a seleção de pontos fortes por parte da EAA (grelha) foi definido o intervalo entre 7 a 10 e para oportunidades de melhoria entre 0 a 6
- A EAA avaliou um conjunto de indicadores quantitativos neste critério com base em evidências, considerando como pontos fortes (maioria com pontuações de 8 e 9):
 - Percentagem de absentismo do PD e PND
 - Percentagem de participação do PD em ações de formação
 - Número de ações de reconhecimento do desempenho do PD e PND
 - Número de faltas injustificadas de PD e PND
 - Número de processos disciplinares instaurados contra PD e PND
 - Número de reclamações de PD e PND recebidas e tratadas
 - Número de sugestões de PD e PND recebidas e implementadas
- Destacam-se como pontos fortes deste critério a liderança exercida pela direção no desenvolvimento de uma cultura do agrupamento; o bem-estar entre o PD e PND e a satisfação do PD e PND por trabalhar no agrupamento
- Destaca-se como oportunidade de melhoria a formação para o PND

3.4.3.8. CRITÉRIO 8 – RESULTADOS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL

Conceito do Critério

O grau de intervenção da instituição educativa na comunidade local e regional.

Conceito dos Subcritérios (SC)

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.

Tabela 15 - Descrição dos pontos fortes do Critério 8

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
8.1	<ul style="list-style-type: none">A imagem do agrupamento na comunidade em que está inserida é boa	Grelha AA Agrupamento (Matrícula de alunos provenientes de localidades fora da área do agrupamento; facilidade de colocação de alunos CEF em estágio e muito boa avaliação destes; convites para diferentes atividades) Questionários PD Educação pré-escolar e 1º CEB Questionários PND Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none">O agrupamento disponibiliza informação relevante à comunidade educativa, nomeadamente através de um site na internet	Grelha AA Agrupamento (Página WEB) Questionários PND Agrupamento

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
8.2	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento desenvolve ações abertas à comunidade, promovendo um clima de relações interpessoais positivo entre os diversos atores educativos 	<p>Grelha AA Agrupamento (Atividades ligadas às disciplinas; Datas Comemorativas; Semana do agrupamento com exposição de atividades dos alunos com pais a assistirem; Sessões promovidas pelo Projeto de Educação para a Saúde)</p> <p>Questionários PD Educação pré-escolar</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento garante a igualdade de oportunidades a todos os alunos/crianças 	<p>Grelha AA Agrupamento (Fornecimento de materiais iguais para todos - ASE; Turmas de nível para os alunos mais fracos poderiam ter sucesso; Turmas CEF e VOC; Trabalho da Ed. Espec.)</p> <p>Questionários PND Agrupamento</p>

Tabela 16 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 8

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
8.2	<ul style="list-style-type: none"> Obras de fundo para remodelação de infraestruturas e edifícios (grau de eficiência energética, consumo papel e recursos energéticos) 	Grelha AA Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Dar a conhecer o Agrupamento, junto de jornais e revistas, através da publicação de notícias escritas pelos alunos 	
	<ul style="list-style-type: none"> Incremento de projetos/atividades diretamente relacionados com a educação para a cidadania e a sustentabilidade dos recursos 	

Observações

- A pontuação final atribuída a este critério pela EAA (grelha) foi de 70 o que demonstra um progresso substancial na maioria dos resultados
- Para a seleção de pontos fortes por parte da EAA (grelha) foi definido o intervalo entre 7 a 10 e para oportunidades de melhoria entre 0 a 6
- A EAA avaliou um conjunto de indicadores quantitativos neste critério com base em evidências, considerando como pontos fortes (maioria com pontuação de 7 e 8):
 - Número de ações de sensibilização para a preservação do património e dos equipamentos informáticos
 - Número de alunos que participam nas ações de diagnóstico preventivo de saúde
 - Número de bolsas de manuais e materiais escolares atribuídas
 - Número de projetos nacionais e internacionais em que o agrupamento participa
 - Número de protocolos formais com empresas, autarquia, associações culturais e de ensino
 - Resultados do Programa Eco-Escolas
 - Taxa de poupança no consumo de papel
- Destaca-se como ponto forte deste critério a garantia de igualdade de oportunidades a todos os alunos/crianças
- Destaca-se como oportunidade de melhoria as obras de fundo para remodelação de infraestruturas e edifícios (sustentabilidade e eficiência no uso de recursos)

3.4.3.9. CRITÉRIO 9 – RESULTADOS DE DESEMPENHO CHAVE

Conceito do Critério

Os resultados alcançados pela instituição educativa face aos objetivos delineados no Projeto Educativo.

Conceito dos Subcritérios (SC)

O cumprimento dos objetivos definidos pela instituição educativa em relação a:

9.1 Resultados externos;

9.2 Resultados internos.

Tabela 17 - Descrição dos pontos fortes do Critério 9

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
9.1	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento desenvolve processos de autoavaliação para melhorar o seu desempenho 	Grelha AA Agrupamento (Processo de autoavaliação iniciado em 2013) Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento atingiu os objetivos e metas previstos no projeto educativo 	Grelha AA Agrupamento (Relatório de avaliação do PE 2014/17 - RAPE) Questionários PD 1º CEB
9.2	<ul style="list-style-type: none"> A avaliação dos resultados efetuada leva à reflexão sobre a adequação das metodologias utilizadas e dos apoios educativos proporcionados 	Grelha AA Agrupamento (Elaboração do Plano de Ação Estratégica; PAA; Planificação no grupo disciplinar) Questionários PD Agrupamento

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
9.2	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento, ao nível do departamento curricular, conselhos de ano/turma, conselho pedagógico, efetua uma análise e uma reflexão crítica dos resultados obtidos pelos alunos/crianças 	Grelha AA Agrupamento (Atas das reuniões dos diferentes órgãos e planificações) Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento tem conseguido melhorar os resultados escolares dos seus alunos promovendo o sucesso 	Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento tem conseguido diminuir os casos de indisciplina 	Questionários PND 2º e 3º CEB

Tabela 18 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 9

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
9.1	<ul style="list-style-type: none"> Cerca de 50% do pessoal não docente não sabe se o agrupamento tem conseguido melhorar os seus resultados escolares (melhorar a divulgação da informação) 	Questionários PND Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Implementação de medidas de promoção do sucesso escolar dando prioridade à disciplina de Matemática 	Grelha AA 2º e 3º CEB
9.2	<ul style="list-style-type: none"> Cerca de 35% do pessoal não docente não sabe se o agrupamento tem conseguido diminuir os casos de indisciplina (melhorar a divulgação da informação) 	Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Implementação de medidas de promoção do sucesso escolar dando prioridade à disciplina de Matemática 	Grelha AA 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Criação de um programa de atuação para tutorias 	

Observações

- A pontuação final atribuída a este critério pela EAA (grelha) foi de 78 o que demonstra um progresso substancial na maioria dos resultados

- Para a seleção de pontos fortes por parte da EAA (grelha) foi definido o intervalo entre 7 a 10 e para oportunidades de melhoria entre 0 a 6
- A EAA avaliou um conjunto de indicadores quantitativos neste critério com base em evidências, considerando como pontos fortes:
 - Diferença entre as classificações internas e as classificações externas (desnívelamento entre as notas internas - CIF e avaliação externa – provas 1º CEB)
 - Número de estágios organizados para os alunos
 - Resultados da avaliação externa da IGEC
 - Percentagem de alunos com melhoria nas avaliações às disciplinas com apoio educativo/pedagógico
 - Percentagem de alunos que obtêm positiva nas provas finais do 9º ano, após um percurso sem retenções nos 7º e 8º anos
 - Percentagem de aulas com coadjuvação pedagógica
 - Número de alunos no Quadro de Excelência
 - Número de faltas injustificadas dos alunos
 - Resultados de receitas próprias
 - Taxa de concretização do plano anual de atividades e projeto educativo
 - Taxa de implementação do plano de ações de melhoria (PAM)
 - Taxa de transição dos alunos com necessidades educativas especiais
 - Taxas de sucesso escolar (alunos que transitam para o ano escolar seguinte sem qualquer negativa)
 - Taxas de sucesso escolar (alunos transitaram para o ano escolar seguinte, independentemente do n.º de negativas)
 - Taxas do abandono escolar (não inclui transferências de escola)
- Destacam-se como pontos fortes deste critério o processo de autoavaliação do agrupamento e a reflexão sobre a adequação das metodologias utilizadas e dos apoios educativos proporcionados
- Destaca-se como oportunidade de melhoria a promoção do sucesso escolar na disciplina de Matemática (2º e 3º CEB)

4. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

As organizações escolares têm hoje, mais que nunca, de dar resposta aos desafios de um mundo em permanente mudança. A autoavaliação é uma das estratégias mais úteis para o desenvolvimento da escola, ao regular o seu desempenho organizacional, pedagógico e curricular, com o objetivo da melhoria e qualidade dos seus serviços educativos.

O AEL tem vindo, desde 2012/2013, a implementar um processo de autoavaliação com o objetivo de diagnosticar problemas e tomar decisões que permitam a melhoria contínua da organização escolar (PAM). Tendo por base o processo de autoavaliação anterior, considerou-se este ano letivo o momento para dar início a um novo diagnóstico CAF para avaliar o sucesso das ações de melhoria implementadas até ao momento e diagnosticar áreas de intervenção futuras, a nível organizacional e pedagógico.

Comparando o diagnóstico atual e o de 2012/2013³ relativamente à taxa de adesão dos vários setores da comunidade educativa nos questionários, verifica-se uma melhoria significativa da participação do pessoal não docente e pais/encarregados de educação do 2º e 3º CEB e do pessoal não docente do 1º CEB. De referir que em todos os universos de respondentes se verificou uma taxa de adesão muito elevada, em alguns casos próxima de 100%.

As respostas aos questionários demonstraram uma estabilidade e até melhoria nos resultados do PD, PND e Pais/EE do 2º e 3º CEB. O pessoal não docente e os pais/encarregados de educação da Educação Pré-escolar e 1º CEB apresentaram uma maior percentagem de oportunidades de melhoria neste diagnóstico.

Quanto aos resultados obtidos na Grelha de Autoavaliação preenchido pela EAA, verificou-se uma melhoria nos critérios de Resultados orientados para os Alunos e Encarregados de Educação e de Resultados relativos às pessoas: Pessoal Docente/Não Docente. Contudo, é necessário melhorar os resultados dos critérios de Liderança e de Responsabilidade Social.

De acordo com o presente diagnóstico, foram considerados pontos fortes: comportamento dos alunos; e o esforço e dedicação das várias estruturas e do corpo docente na reflexão crítica sobre os resultados escolares e na conseqüente formulação de estratégias de melhoria. No entanto, existem oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento, como por exemplo as instalações e equipamentos, funcionamento do refeitório, a observação

³ O Relatório de Autoavaliação de 2012/2013 pode ser consultado na página web do agrupamento

da prática educativa e letiva, o PAT (Plano de Atividades da Turma) no 2º e 3º CEB, bem como os planos de formação, entre outros aspetos que estão mencionados no presente relatório.

Por fim, recomenda-se o reforço do envolvimento da comunidade escolar e dos parceiros do AEL neste processo de melhoria contínua, de forma a obter o compromisso de todas as partes interessadas na implementação das ações de melhoria (PAM) que devem continuar a ser desenvolvidas e articuladas com a nova informação obtida no atual diagnóstico.

As ações de melhoria a implementar futuramente pelo agrupamento devem centrar-se nos objetivos educativos e este relatório de autoavaliação e o seu futuro projeto de ações de melhoria devem ser assumidos como um instrumento de gestão por parte da diretora constituindo metas e ações que visem a melhoria do desempenho do agrupamento.

Em resultado de todo este processo, foram priorizadas e identificadas as **Ações de Melhoria** que devem constar do Projeto a implementar no ano letivo de 2018/2019, a saber:

- 1.ª Otimizar os processos de ensino e aprendizagem com vista a um sucesso de qualidade.**
- 2.ª Implementar estratégias e metodologias diversificadas que possibilitem uma visão da organização escolar.**
- 3.ª Reforçar as medidas que fomentem nos alunos competências sociais.**
- 4.ª Fomentar a comunicação, a mobilidade e a funcionalidade de pessoas e serviços.**

Bibliografia

Alaíz, V., Góis, E. e Gonçalves, C. (2003). *Auto-avaliação de escolas: Pensar e praticar*. Asa Editores. Porto.

Carapeto, C. & Fonseca, F. (2005). *Administração Pública – Modernização, Qualidade e Inovação*. Edições Sílabo. Lisboa.

Clímaco, M. C. (2005). *Avaliação de Sistemas de Educação*. Universidade Aberta. Lisboa.

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 n.º 137/2012 de 2 de julho, Diário da República — I Série, N.º 126 — 2 de julho de 2012

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

Direcção-Geral da Administração e do Emprego Público (DGAEP), (2007). *CAF: Estrutura Comum de Avaliação - Melhorar as organizações públicas através da auto-avaliação – CAF 2006*. DGAEP. Lisboa.

Direcção-Geral da Administração e do Emprego Público (DGAEP), (2014). *Estrutura Comum de Avaliação (CAF). Adaptada ao setor da educação. CAF Educação 2013*. DGAEP. Lisboa.

Lei nº31/2002 de 20 de Dezembro. *Diário da República Nº 294 - I Série*. Ministério da Educação. Lisboa.

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

Portaria nº 265/2012 de 30 de agosto, Diário da República — I Série, N.º 168 — 30 de agosto de 2012