

Relatório de Autoavaliação

2021/2022



Equipa de Autoavaliação:

Ana Cláudia Marques, Ana Paula Carvalho, Ana Vistas, Carla Rosalino, Carlos Heitor, Ilda Mendes, Isabel Casinhas, Lúcia Catalão, Marta Joaquim, Raquel Antunes, Sofia Santos

Consultoria externa:

Melissa Marmelo & Associados, Lda.

Índice

Índice de Siglas	4
Índice de Figuras.....	5
Índice de Gráficos	6
Índice de Tabelas	8
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>	21
3.3.4.1. <i>Enquadramento</i>	21
3.3.4.2. <i>Resultados académicos avaliados</i>	23
3.4. Apresentação dos resultados de autoavaliação.....	29
3.4.1. <i>Enquadramento</i>	29
3.4.2. <i>Análise dos resultados globais da autoavaliação</i>	29
3.4.2.1. <i>Grelha de Autoavaliação</i>	29
3.4.2.2. <i>Questionários</i>	33
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>	42
3.4.2.2.5. <i>Resultados dos questionários dos Pais/Encarregados de Educação</i>	44
3.4.2.2.6. <i>Distribuição das respostas dos questionários</i>	47
3.4.3. <i>Identificação dos pontos fortes e áreas 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>	57
3.4.3.3. <i>CRITÉRIO 3 – PESSOAS</i>	62
3.4.3.4. <i>CRITÉRIO 4 – PARCERIAS E RECURSOS</i>	67

3.4.3.5.	<i>CRITÉRIO 5 – PROCESSOS</i>	73
3.4.3.6.	<i>CRITÉRIO 6 – RESULTADOS ORIENTADOS PARA OS ALUNOS E PAIS/ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO</i>	82
3.4.3.7.	<i>CRITÉRIO 7 – RESULTADOS RELATIVOS ÀS PESSOAS</i>	103
3.4.3.8.	<i>CRITÉRIO 8 – RESULTADOS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL</i>	107
3.4.3.9.	<i>CRITÉRIO 9 – RESULTADOS DE DESEMPENHO CHAVE</i>	111
4.	CONCLUSÕES	118
	Bibliografia	121

Índice de Siglas

AA - Autoavaliação

AEL – Agrupamento de Escolas Lapiás

AM - Ações de Melhoria

ASE - Ação Social Escolar

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

CEB – Ciclo do Ensino Básico

DGAEP – Direção-Geral da Administração e do Emprego Público

EAA – Equipa de Autoavaliação

EB – Ensino Básico

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)

GAA – Grelha de Autoavaliação

IGEC – Inspeção-Geral da Educação e Ciência

JI – Jardim de Infância

PADDE - Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital das Escolas

PAM – Plano de Ações de Melhoria

PD – Pessoal Docente

PE – Projeto Educativo

PND – Pessoal Não Docente

R. – Resultados (legenda dos gráficos)

Índice de Figuras

Figura 1 – Estrutura CAF Educação.....	15
Figura 2 – Instrumentos de autoavaliação	16
Figura 3 – Etapas do processo de autoavaliação.....	18
Figura 4 – Cronograma do projeto de autoavaliação	18
Figura 5 – Conceitos chave da GAA	22
Figura 6 – Pontuação dos Critérios de Meios	22
Figura 7 – Pontuação dos Critérios de Resultados	23
Figura 10 – Taxa de retenção ou desistência (1.º Ciclo).....	25
Figura 9 – Taxa de retenção ou desistência (2.º Ciclo).....	25
Figura 8 – Taxa de retenção ou desistência (3.º Ciclo).....	25
Figura 11 – Percentagem de alunos que obtêm positiva nas provas nacionais do 9.º ano após um percurso sem retenções nos 7.º e 8.º anos.....	26
Figura 12 – Percentagem de alunos com apoio ASE que obtêm positiva nas provas nacionais do 9.º ano após um percurso sem retenções nos 7.º e 8.º anos	26
Figura 13 – Percentagem de alunos que concluem o 2.º ciclo em dois anos.....	27
Figura 14 – Percentagem de alunos com apoio ASE que concluem o 2.º ciclo em dois anos	27
Figura 15 – Percentagem de alunos que concluem o 1.º ciclo em quatro anos.....	28
Figura 16 – Percentagem de alunos com apoio ASE que concluem o 1.º ciclo em quatro anos	28

Índice de Gráficos

Gráfico 1 – Peso dos indicadores nos critérios da CAF (PD)	17
Gráfico 2 – Médias das classificações atribuídas pela EAA por critério e ciclo	30
Gráfico 3 – Percentagem de pontos fortes e áreas de melhoria da EAA no 2.º e 3.º CEB e Ensino Secundário.....	32
Gráfico 4 – Percentagem de pontos fortes e áreas de melhoria da EAA no 1.º CEB.....	32
Gráfico 5 – Percentagem de pontos fortes e áreas de melhoria da EAA na Educação Pré-escolar	33
Gráfico 6 – Taxa de adesão aos questionários por grupo-alvo e ciclo	35
Gráfico 7 – Médias das classificações atribuídas pelo PD por critério e ciclo	36
Gráfico 8 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico do PD do 2.º e 3.º CEB e Ensino Secundário.....	37
Gráfico 9 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico do PD do 1.º CEB.....	37
Gráfico 10 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico do PD da Educação Pré-escolar	38
Gráfico 11 – Médias das classificações atribuídas pelo PND por critério e ciclo.....	39
Gráfico 12 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Técnicos.....	40
Gráfico 13 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Operacionais do 2.º e 3.º CEB e Ensino Secundário	40
Gráfico 14 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Operacionais do 1.º CEB.....	41
Gráfico 15 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Operacionais da Educação Pré-escolar.....	41
Gráfico 16 – Médias das classificações globais atribuídas pelos alunos por ciclo.....	42
Gráfico 17 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos alunos do 2.º e 3.º CEB e Ensino Secundário	42

Gráfico 18 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos alunos do 1.º CEB	43
Gráfico 19 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos alunos da Educação Pré-escolar	43
Gráfico 20 – Distribuição dos pais/EE por habilitações académicas	44
Gráfico 21 – Médias das classificações globais atribuídas pelos pais/EE por ciclo.....	44
Gráfico 22 – Médias das classificações globais atribuídas pelos pais/EE por habilitações académicas	45
Gráfico 23 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/EE do 2.º e 3.º CEB e Ensino Secundário	45
Gráfico 24 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/EE do 1.º CEB	46
Gráfico 25 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/EE da Educação Pré-escolar	46
Gráfico 26 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por ciclo	47
Gráfico 27 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo do 2.º e 3.º CEB e Ensino Secundário.....	47
Gráfico 28 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo do 1.º CEB.....	48
Gráfico 29 – 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 áreas de melhoria do Critério 1	54
Tabela 3 - Descrição dos pontos fortes do Critério 2	57
Tabela 4 - Descrição das áreas de melhoria do Critério 2	60
Tabela 5 - Descrição dos pontos fortes do Critério 3	62
Tabela 6 - Descrição das áreas de melhoria do Critério 3	65
Tabela 7 - Descrição dos pontos fortes do Critério 4	67
Tabela 8 - Descrição das áreas de melhoria do Critério 4	70
Tabela 9 - Descrição dos pontos fortes do Critério 5	73
Tabela 10 - Descrição das áreas de melhoria do Critério 5	78
Tabela 11 - Descrição dos pontos fortes do Critério 6	82
Tabela 12 - Descrição das áreas de melhoria do Critério 6	98
Tabela 13 - Descrição dos pontos fortes do Critério 7	103
Tabela 14 - Descrição das áreas de melhoria do Critério 7	105
Tabela 15 - Descrição dos pontos fortes do Critério 8	107
Tabela 16 - Descrição das áreas de melhoria do Critério 8	110
Tabela 17 - Descrição dos pontos fortes do Critério 9	111
Tabela 18 - Descrição das áreas de melhoria do Critério 9	116

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.

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 constantes 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.

Em Portugal, pode dizer-se que é com a Lei n.º 31/2002, de 20 de dezembro (alterada pelo Artigo 182.º da Lei n.º 66-B/2012, de 31 de dezembro), que tem por objeto o “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 o de promover a melhoria, a eficiência e a eficácia, a responsabilização e a prestação de contas, a participação e a exigência, coligindo 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, juntamente com a Portaria n.º 1260/2007, de 26 de setembro, entretanto revogada pela Portaria n.º 265/2012, de 30 de agosto, vieram reforçar a necessidade de as organizações escolares adotarem dispositivos e práticas de autorregulação. Mais tarde, 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, preconizou o novo modelo de gestão das organizações escolares, no sentido de conferir mais visibilidade e exigir uma melhor prestação de contas à comunidade por parte da gestão escolar, tendo sido, por sua vez, alterado e republicado pelo Decreto-Lei n.º 137/2012, de 2 de julho. Este diploma veio reforçar uma política de responsabilização ancorada da autonomia das escolas.

A pressão colocada pela legislação e o interesse efetivo das organizações escolares em 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 teve como missão analisar os referenciais e metodologias do Programa de Avaliação Externa das Escolas existente, com vista a propor um modelo a utilizar na avaliação externa dos estabelecimentos de educação e ensino a partir do ano letivo de 2018/2019 (terceiro ciclo de avaliação externa). Este novo Modelo do Terceiro Ciclo da Avaliação Externa das Escolas avalia também a atuação das organizações escolares no âmbito do Despacho n.º 6478/2017 de 26 de julho, do Decreto-Lei n.º 54/2018, de 6 de julho e do Decreto-Lei n.º 55/2018, de 6 de julho.

Por outro lado, o Programa de Digitalização para as Escolas, no âmbito do Plano de Ação para a Transição Digital (Resolução do Conselho de Ministros n.º 30/2020) que prevê o desenvolvimento de um programa para a transformação digital das escolas que contempla uma forte aposta no desenvolvimento das competências digitais dos docentes necessárias ao ensino e aprendizagem neste novo contexto digital. Assim, as organizações escolares elaboraram o Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital das Escolas (PADDE) para 2021/2023.

Por fim, a Resolução do Conselho de Ministros n.º 90/2021 que aprovou o Plano 21|23 Escola +, com vista à recuperação das aprendizagens dando resposta aos impactos da pandemia da Covid-19.

Assim, o novo paradigma da Educação e os desafios impostos pela pandemia do coronavírus (Covid-19) impõe uma avaliação centrada nos processos de mudança a nível pedagógico e a nível organizacional com o objetivo da melhoria das aprendizagens e do sucesso dos alunos.

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 constituído por 16 estabelecimentos de educação e ensino, a saber: Escola Básica e Secundária Dr. Rui Grácio (escola sede), EB1/JI de Almargem do Bispo, EB1/JI de Aruil, EB1/JI de Cortegaça, EB1/JI de D. Maria, EB1/JI de Lameiras e Fação, EB1/JI de Maceira, EB1/JI de Negrais, EB1/JI de Pêro Pinheiro, EB1/JI de Sabugo e Vale de Lobos, JI de Camarões, JI de Montelavar, JI de Morelena, JI de Palmeiros, EB1 de Montelavar e EB1 de Morelena.

Os vários estabelecimentos de educação e ensino encontram-se distribuídos por uma área que abrange mais do que os 65 Km² da União de Freguesias de Almargem do Bispo, Pero Pinheiro e Montelavar e da União de Freguesias de São João das Lampas e Terrugem.

A maioria dos alunos provém das várias localidades destas freguesias e ainda de freguesias limítrofes, sendo de salientar que o facto de alguns JI e escolas do ensino básico terem CAF e ATL, atrai crianças e alunos provenientes de outras localidades.

Continua a ser muito elevada a percentagem de alunos com direito a auxílios económicos da Ação Social Escolar (mais de 40% dos alunos).

O nível médio de escolarização dos pais/encarregados de educação é baixo (9 anos de escolaridade).

O AEL é frequentado por um total de 1675 alunos desde o pré-escolar ao ensino secundário e dispõe de 140 docentes e 77 funcionários não docentes.

¹ A caracterização do AEL foi baseada no PE de 2018/2021.

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 Agrupamento. A equipa integra sete docentes, dos diferentes níveis de ensino e ciclos de escolaridade, 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 do presente ano letivo é constituída pelos seguintes elementos:

- Coordenador da EAA
 - Carlos Heitor (2.º ciclo)
- Representante da Direção
 - Isabel Casinhas (Subdiretora)
- Representantes do Pessoal Docente (PD)
 - Ana Cláudia Marques (Educação Pré-escolar)
 - Ana Paula Carvalho (2.º ciclo)
 - Ana Vistas (1.º ciclo)
 - Ilda Mendes (3.º ciclo)
 - Marta Joaquim (Educação Especial)
- Representantes do Pessoal Não Docente (PND)
 - Lúcia Catalão (Assistente Operacional)
 - Sofia Santos (Assistente Técnica)
- Representante dos Alunos
 - Raquel Antunes
- Representante dos Pais/Encarregados de Educação (Pais/EE)
 - Carla Rosalino

3.2. Modelo e instrumentos de autoavaliação utilizados

A Lei n.º 31/2002, de 20 de dezembro não estabelece o modelo de autoavaliação que as organizações escolares devem adotar. Contudo, no seu artigo 7.º dispõe-se que o “processo de autoavaliação deve conformar-se a padrões de qualidade devidamente certificados”.

Não existindo nenhuma imposição no diploma legal acima referido ou da IGEC no sentido de as organizações escolares implementarem um determinado modelo de autoavaliação, estas podem decidir o seu caminho. Ainda assim, as organizações escolares deparam-se muitas vezes com naturais incertezas quanto à escolha do modelo a adotar. Os seus documentos estruturantes auxiliam essa tomada de decisão, principalmente no que se refere ao que se pretende avaliar e ao objetivo com que se avalia.

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

De facto, a organização escolar deve ser um espaço reflexivo, participativo e de aprendizagem constante, promotora da inovação nos modelos de ensino e aprendizagem e nas práticas da gestão escolar.

Com a criação do modelo CAF (*Common Assessment Framework*) em 2000, ou seja, dois anos antes da publicação da sobredita Lei n.º 31/2002, muitos diretores consideraram desde logo este modelo como uma ferramenta de autoavaliação exemplar.

Em 2012/2013, o Agrupamento deu início ao primeiro ciclo de autoavaliação através do modelo CAF Educação, 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 dos alunos.

Da análise da consecução dos objetivos constantes do PAM 2013/2015, do PE e do Relatório da Avaliação Externa efetuada em 2014/2015, o Agrupamento elaborou o PAM 2015/16, no qual se verificou a necessidade de continuar a melhorar os processos de ensino aprendizagem e a comunicação interna, alargando-se, respetivamente, aos resultados escolares e à

comunicação externa. Foi também considerada prioritária, uma intervenção a nível das instalações e dos equipamentos, pelo que foi criada uma ação de melhoria neste âmbito. Adicionalmente foi implementado o Observatório de Ensino e Aprendizagem, uma ferramenta de análise e monitorização das práticas de sala de aula. Aplicaram-se questionários a alunos e professores, utilizando indicadores iguais, com o intuito de efetuar uma análise comparativa dos resultados.

Em 2017/2018, o Agrupamento iniciou um segundo ciclo de autoavaliação fundamentado nos documentos anteriormente citados, no Projeto de Intervenção da Diretora e enquadrado no Modelo CAF Educação. Na sequência dos resultados obtidos, foram priorizadas e selecionadas ações de melhoria e construído o PAM 2019/2020 que contemplou as seguintes ações de melhoria: otimizar os processos de ensino e de aprendizagem com vista a um sucesso de qualidade; implementar estratégias e metodologias diversificadas que possibilitem uma visão da organização escolar; reforçar medidas que fomentem nos alunos competências sociais; fomentar a comunicação, a mobilidade e a funcionalidade de pessoas e serviços.

Contudo, em março de 2020, a situação de pandemia veio colocar novas exigências ao Agrupamento, o que levou à suspensão do PAM 2019/2020 tal como havia sido delineado e à elaboração do respetivo balanço. Esta situação de pandemia implicou profundas alterações na vida do Agrupamento, pelo que foi necessário encontrar respostas para os novos desafios, as quais se consubstanciaram no Plano Estratégico 2020/2021.

Em 2021/2022, reconhecendo a importância da melhoria contínua do Agrupamento e a necessidade de reformulação do PE, deu-se início ao terceiro ciclo de autoavaliação através do modelo CAF Educação.

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, que teve por objetivo criar um instrumento específico que servisse como base para introduzir a aferição da 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.

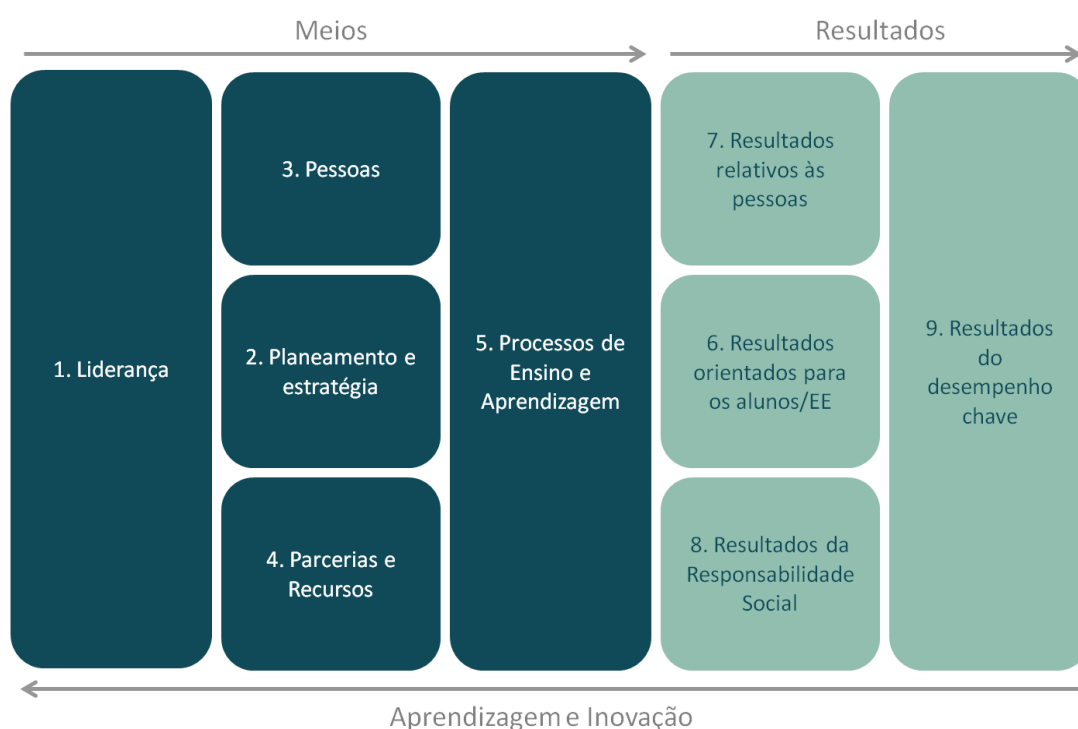


Figura 1 – Estrutura CAF Educação

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/EE, tendo o último critério 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 às organizações 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 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 diferenciados aos elementos que compõem a comunidade escolar 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 se apresenta esquematicamente na *figura 2*:

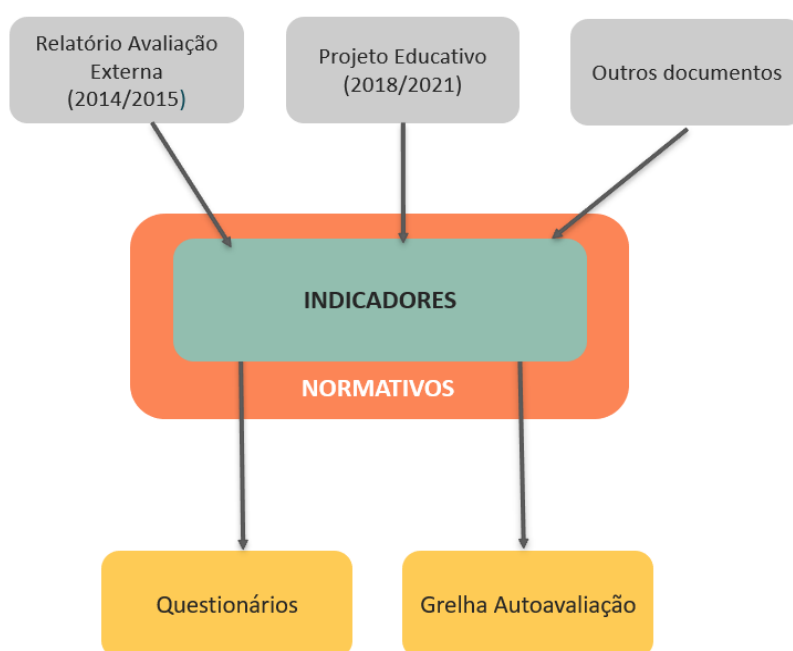


Figura 2 – Instrumentos de autoavaliação

Primeiramente, a EAA definiu os indicadores para os diversos subcritérios, tendo em conta as especificidades do AEL, através da análise do seu PE, do último Relatório de Avaliação Externa e outros documentos. Estes indicadores foram alvo de avaliação através de questionários e da grelha de autoavaliação (GAA) que consiste na identificação de evidências, recorrendo-se 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 atribuiu a cada critério, no caso dos indicadores do PD. O critério 5 (Processos) foi o que obteve uma maior ponderação de avaliação, existindo assim uma centralidade no processo de ensino e aprendizagem.

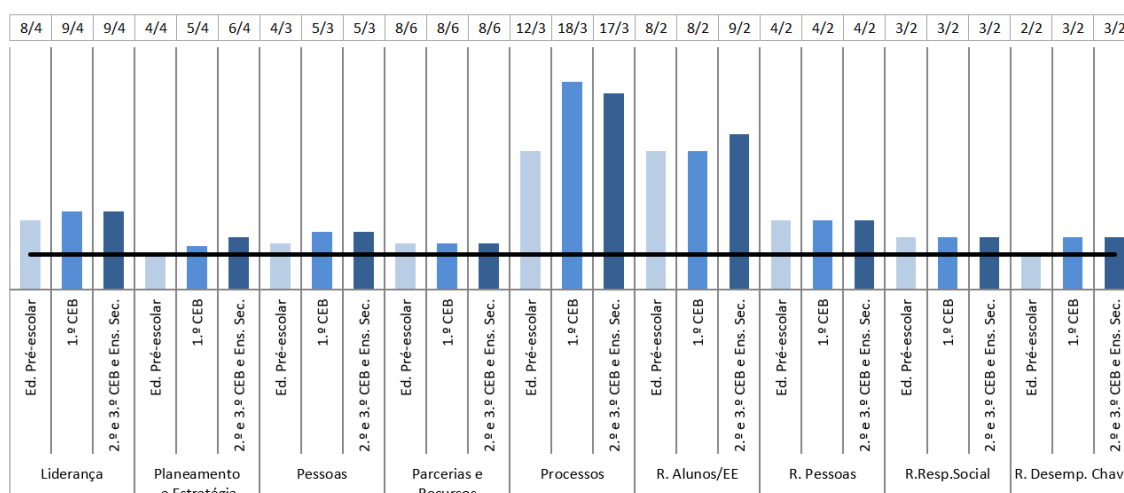


Gráfico 1 – Peso dos indicadores nos critérios da CAF (PD)

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.

Após a tomada de decisão de desenvolver este ciclo de autoavaliação, a EAA iniciou o seu planeamento através da elaboração do documento de planeamento estratégico que contém o plano de comunicação da autoavaliação. Este plano inclui a comunicação dirigida a todas as partes interessadas, com especial ênfase ao PD, PND, alunos e pais/EE.

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.

A figura seguinte apresenta as diversas etapas do processo de autoavaliação:

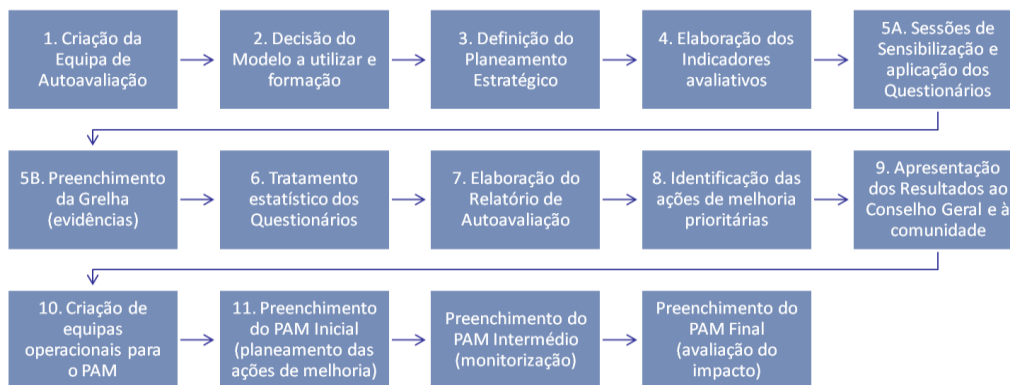


Figura 3 – Etapas do processo de autoavaliação

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

Etapas	Out	Nov	Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Set
Reunião sobre o Planeamento Estratégico e Modelo CAF Educação										
Definição do Planeamento Estratégico										
Elaboração/seleção de indicadores de autoavaliação e dados de inquirição										
Construção dos questionários online										
Sessões de Sensibilização ao PD/PND e aplicação dos questionários										
Reunião sobre a Grelha de autoavaliação										
Preenchimento da Grelha de autoavaliação										
Tratamento estatístico dos questionários online										
Elaboração do Relatório de Autoavaliação										
Reunião de entrega do Relatório e metodologia de seleção de ações de melhoria										
Seleção de ações de melhoria										
Apresentação pública dos resultados e das ações de melhoria ao PD/PND (após CG)										

Figura 4 – Cronograma do projeto de autoavaliação

Até ao momento, o projeto decorreu da seguinte forma:

- a) A primeira reunião destinou-se à definição da estratégia do projeto de autoavaliação e na implementação do modelo CAF Educação no Agrupamento e teve lugar no dia 19 de outubro de 2021. Após esta reunião, a equipa elaborou 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 (entre outubro e início de janeiro);
- b) A segunda reunião incidiu sobre o modo como se devia proceder ao preenchimento da GAA no dia 10 de janeiro de 2022. A EAA preencheu a GAA de janeiro a início de maio;
- c) No início de fevereiro a EAA sensibilizou a comunidade escolar sobre o projeto de autoavaliação e a importância da participação responsável de todos os intervenientes no preenchimento dos questionários;
- d) Os inquiridos (PD, PND, alunos e pais/EE) responderam aos questionários num período de duas semanas;
- e) A entidade externa efetuou o tratamento dos questionários durante o mês de março;
- f) A entidade externa apresentou o seu Relatório de Autoavaliação no mês de junho de 2022 para ser finalizado pela equipa de AA.

3.3.3. Questionários

A EAA decidiu aplicar os questionários online ao universo do PD, PND, alunos e pais/EE do Agrupamento.

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

- PD (Educação Pré-escolar, 1.º CEB, 2.º e 3.º CEB e Ensino Secundário);
- PND (Educação Pré-escolar, 1.º CEB, 2.º e 3.º CEB e Ensino Secundário);
- Alunos (Educação Pré-escolar, 1.º CEB, 2.º e 3.º CEB e Ensino Secundário);
- Pais/EE (Educação Pré-escolar, 1.º CEB, 2.º e 3.º CEB e Ensino Secundário).

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 e foram construídos através de uma plataforma online da entidade externa.

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

Após o dia 14 de fevereiro, todos os professores e funcionários retiraram de uma caixa um código aleatório tendo em conta o seu ciclo.

Os questionários aplicados aos alunos (4.º ano do 1.º CEB e todos os anos do 2.º e 3.º CEB e Ensino Secundário) e aos pais/EE do Agrupamento incidiam sobre o critério 6 (resultados orientados para os alunos e pais/encarregados de educação), com perguntas fechadas, tendo o inquirido de escolher entre respostas alternativas. Já as perguntas abertas (opcional) requeriam uma resposta construída e escrita pelo inquirido sobre as áreas de melhoria. Os questionários incluíam uma área de caracterização estatística (ano de escolaridade do aluno e habilitações académicas dos pais/EE), tendo sido utilizada uma escala ordinal de 0 a 10 com a opção NS.

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

Todos os questionários continham as instruções de preenchimento e um pequeno texto de sensibilização para que os inquiridos participassem empenhadamente neste processo.

A fim de dar conhecimento do processo de inquirição, a equipa de AA elaborou uma Nota Informativa disponibilizada na Página WEB do Agrupamento e enviada por email aos diferentes membros da comunidade escolar e também um folheto desdobrável acompanhado pelos respetivos códigos, distribuídos a Pais/EE e Pessoal Não Docente.

No caso da Escola-sede, foi elaborado um calendário de inquirição com a indicação da sala e da hora para que fosse possível aos alunos preencherem o questionário na escola. Cada turma foi acompanhada por um docente e por, pelo menos, um elemento da EAA à sala/espço TIC, onde cada aluno retirou um código com a hiperligação de acesso. O elemento da EAA

presente, explicou resumidamente os objetivos do questionário de autoavaliação do agrupamento e supervisionou o processo de preenchimento.

Os membros da equipa estiveram presentes durante a aplicação dos questionários às turmas da escola-sede e em algumas do Pré-escolar e do 1º Ciclo. Nas restantes turmas destes níveis de escolaridade os respetivos docentes asseguraram o acompanhamento dos alunos e das crianças. Os códigos dos alunos/crianças foram entregues no momento do preenchimento dos questionários pelo respetivo professor titular/educadora.

De modo a agilizar e facilitar a participação dos diferentes grupos de respondentes, as hiperligações de acesso e o período de inquirição, estiveram disponíveis na página web do Agrupamento.

As respostas aos questionários foram facultativas, anónimas e confidenciais.

Durante o processo de inquirição online, a 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. Deste modo, pretendeu-se garantir e dar provas inequívocas de isenção, salvaguarda do anonimato 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, a IGEC e o PE do Agrupamento. 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 as áreas de melhoria (cada critério tem definido o parâmetro de ponto forte e área 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 5 – 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 6 – 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	Retrocesso
Os resultados são medidos e demonstram uma tendência negativa e não foram alcançadas metas relevantes	2	
Os resultados demonstram uma tendência estável	3	Estabilidade
Os resultados demonstram uma tendência estável e algumas metas relevantes foram alcançadas	4	
Os resultados demonstram uma tendência de melhoria	5	Melhoria
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	Excelência
Foram alcançados resultados excelentes e sustentáveis, todas as metas relevantes foram alcançadas e foram feitas comparações sobre todos os resultados-chave com outras organizações relevantes	10	

Figura 7 – 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 áreas 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 áreas de melhoria, assim como o de 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. Resultados académicos 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:

- O posicionamento nos “rankings” das provas finais;
- A percentagem de alunos certificados (totalmente) em cursos de educação e formação de adultos, face aos que iniciaram a oferta;
- A percentagem de alunos com melhoria nas avaliações às disciplinas com apoio educativo/pedagógico;
- A percentagem de alunos que obtêm positiva nas provas nacionais do 9.º ano após um percurso sem retenções nos 7.º e 8.º anos;
- A percentagem de alunos com apoio ASE que obtêm positiva nas provas nacionais do 9.º ano após um percurso sem retenções nos 7.º e 8.º anos;
- A percentagem de alunos com percursos diretos de sucesso no 3.º ciclo;
- A percentagem de alunos que concluíram o 1.º ciclo em quatro anos;
- A percentagem de alunos com apoio ASE que conclui o 1.º ciclo em quatro anos;
- A percentagem de alunos que concluíram o 2.º ciclo em dois anos;
- A percentagem de alunos com apoio ASE que conclui o 2.º ciclo em dois anos;
- As taxas de retenção ou desistência;
- A diferença entre os resultados da avaliação interna e as provas finais de ciclo;
- A taxa de sucesso dos alunos integrados em tutorias;
- As taxas de sucesso escolar (alunos que transitam para o ano escolar seguinte sem qualquer negativa);
- As taxas de abandono;
- O número de diplomas de excelência;
- A percentagem de alunos retidos por faltas.

As figuras seguintes apresentam a informação estatística disponibilizada no portal Infoescolas, sobre o Agrupamento de Escolas Lapiás (AEL), que em junho de 2022 só abrangiam os resultados até ao ano letivo de 2017/18 (<http://infoescolas.mec.pt>).

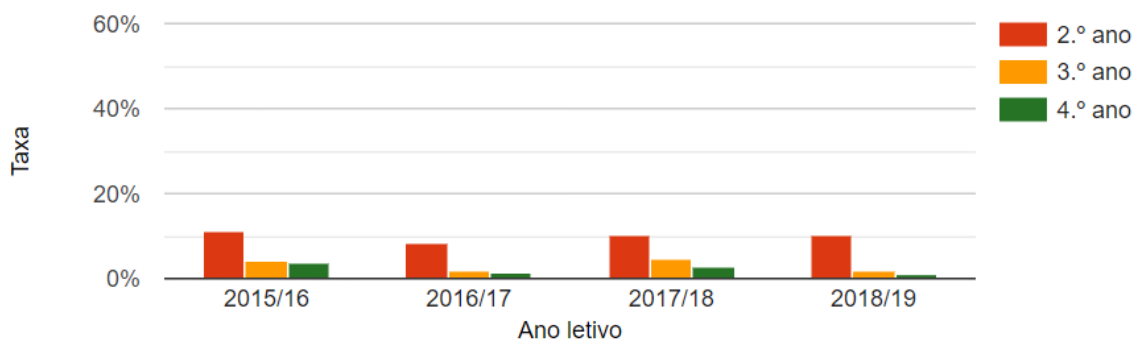


Figura 8 – Taxa de retenção ou desistência (1.º Ciclo)

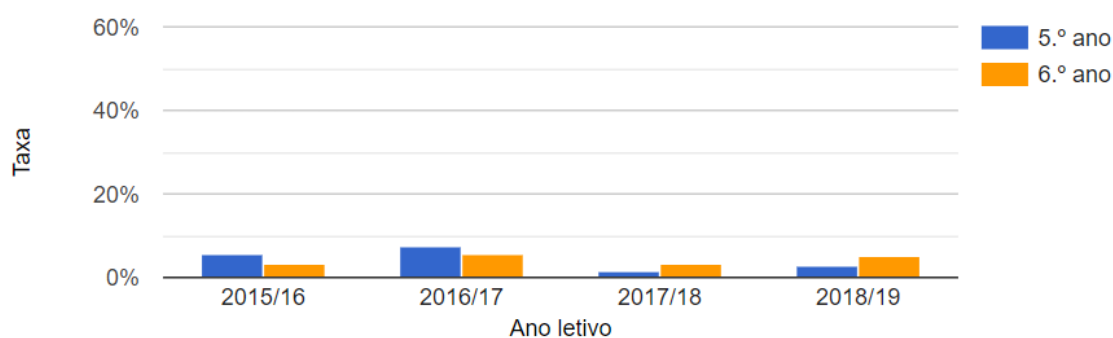


Figura 9 – Taxa de retenção ou desistência (2.º Ciclo)

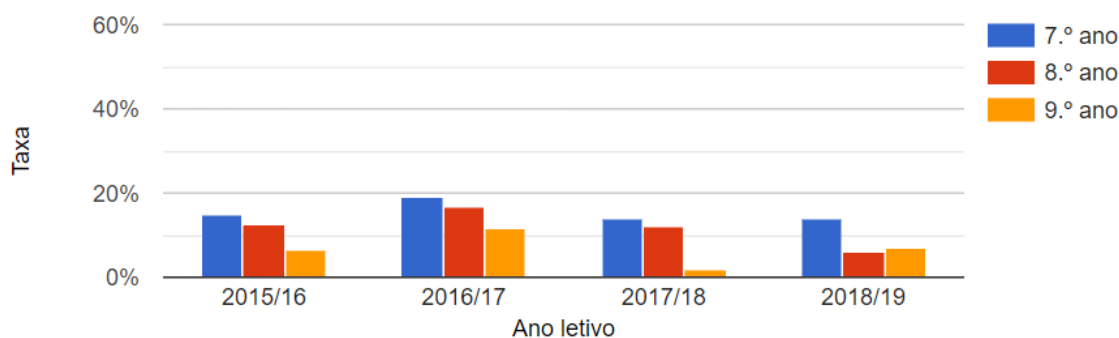


Figura 10 – Taxa de retenção ou desistência (3.º Ciclo)

As Figuras 8, 9 e 10 apresentam os Gráficos dos resultados das taxas de retenção ou desistência (**trd**) de quatro anos consecutivos, desde 2015/2016 a 2018/2019, respetivamente, dos 1.º, 2.º e 3.º ciclos.

Na Figura 8, podemos observar que, relativamente ao 1.º ciclo, o 2.º ano é o que apresenta o valor de **trd** mais elevado em todos os anos letivos acima referidos.

Analisando os gráficos, podemos constatar que o 7.º ano é o que apresenta a **trd** mais elevada de todos os anos de escolaridade de todos os ciclos.

No 3º Ciclo, a **trd** apresenta valores mais elevados do que nos restantes ciclos.

Analisando o conjunto das Figuras 8, 9 e 10, podemos constatar que, globalmente, o 2º Ciclo é o que apresenta o valor de **trd** mais baixo e o 3º Ciclo o que apresenta o valor mais elevado.

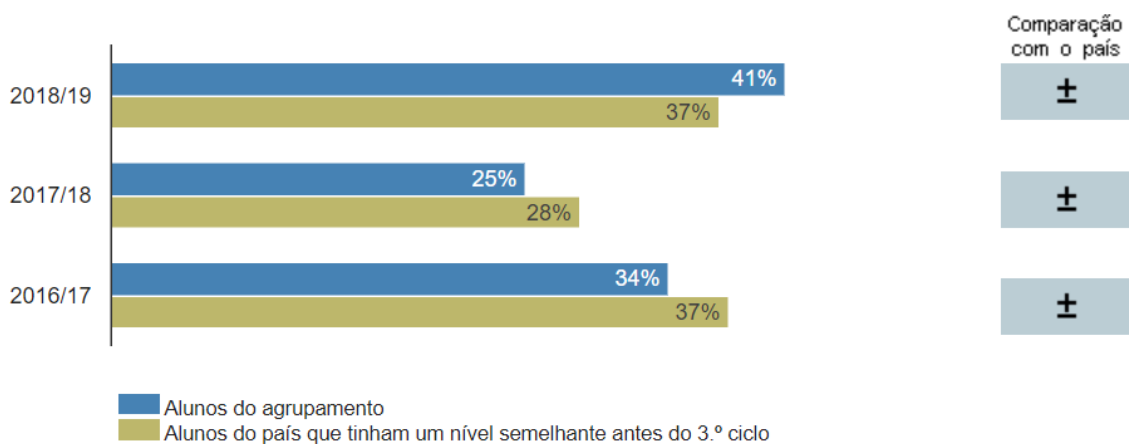


Figura 11 – Percentagem de alunos que obtêm positiva nas provas nacionais do 9.º ano após um percurso sem retenções nos 7.º e 8.º anos

Como se pode verificar na **Figura 11**, o valor percentual de alunos do Agrupamento que obteve positiva nas provas finais do 9º ano, após um percurso sem retenções nos 7º e 8º anos, aumentou do ano letivo de 2017/2018 para o ano de 2018/2019, superando mesmo o valor do país. Na mesma Figura (do lado direito – Comparação com o País), podemos constatar que, em todos os anos letivos do gráfico, ou seja de 2016/17 a 2018/2019, os resultados deste indicador estiveram em linha com os resultados verificados no país.

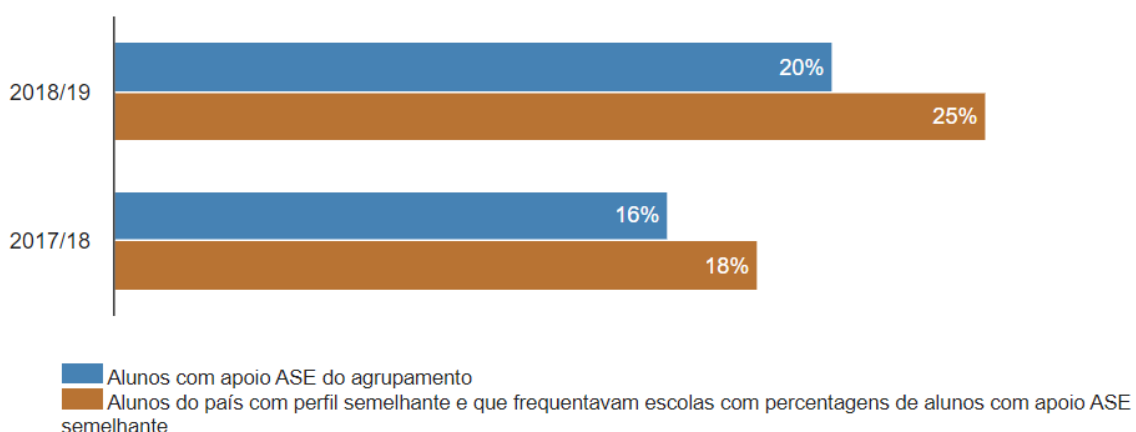


Figura 12 – Percentagem de alunos com apoio ASE que obtêm positiva nas provas nacionais do 9.º ano após um percurso sem retenções nos 7.º e 8.º anos

Como se pode verificar na Figura 12, o valor da percentagem de alunos com apoio ASE do Agrupamento que obteve, em 2018/19, positiva nas provas finais do 9º ano, após um percurso

sem retenções nos 7.º e 8.º anos, foi superior ao valor percentual obtido em 2017/18. No entanto, nos dois anos letivos em análise, os valores registados no Agrupamento são inferiores aos verificados no País em alunos com perfil semelhante, embora de forma pouco significativa.

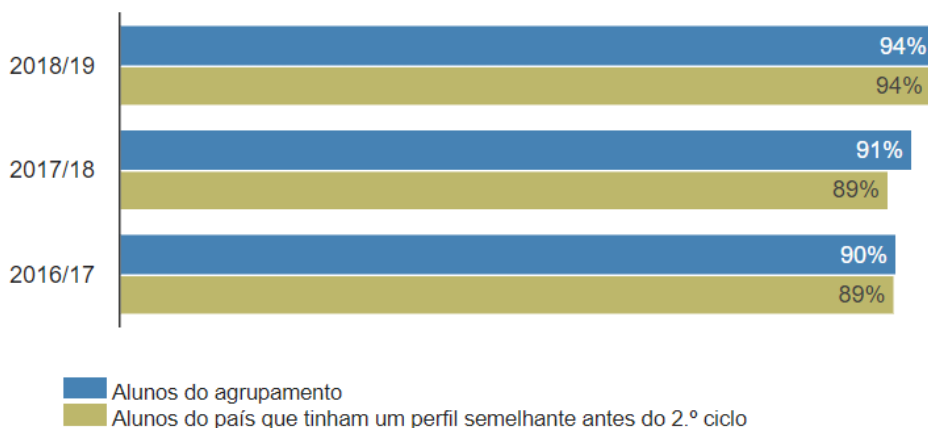


Figura 13 – Percentagem de alunos que concluem o 2.º ciclo em dois anos

Como se pode constatar na Figura 13, o valor percentual de alunos do Agrupamento que concluem o 2.º Ciclo em dois anos foi, em 2018/19, igual ao de alunos do País com perfil semelhante, e ligeiramente superior nos anos de 2017/18 e 2016/17.

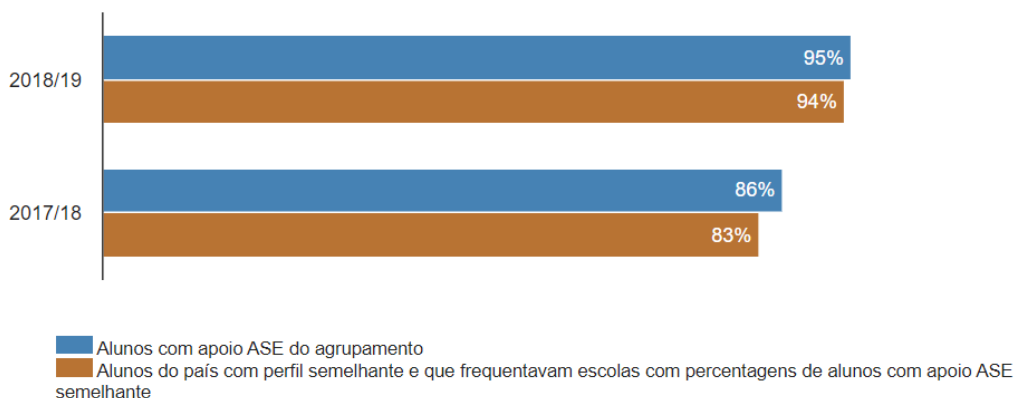


Figura 14 – Percentagem de alunos com apoio ASE que concluem o 2.º ciclo em dois anos

Como se pode constatar na Figura 14, o valor percentual de alunos **com apoio ASE** do Agrupamento que conclui o 2.º Ciclo em dois anos foi, nos dois anos letivos de 2017/18 e de 2018/19, ligeiramente superior ao de alunos do País com perfil semelhante.

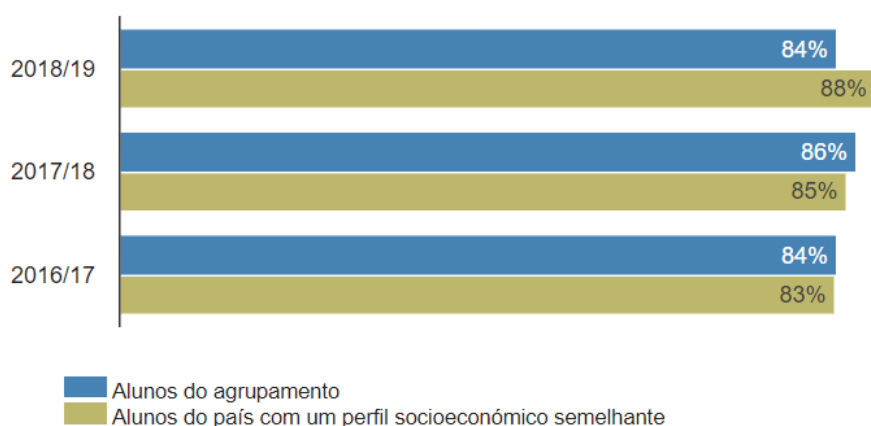


Figura 15 – Percentagem de alunos que concluem o 1.º ciclo em quatro anos

Como se pode constatar na Figura 15, o valor percentual de alunos que concluem o 1º Ciclo em quatro anos foi, em 2016/17 e em 2017/18, ligeiramente superior ao de alunos do País com perfil socioeconómico semelhante, verificando-se o contrário no ano de 2018/19, onde o valor percentual de alunos do Agrupamento no mesmo indicador foi ligeiramente inferior.

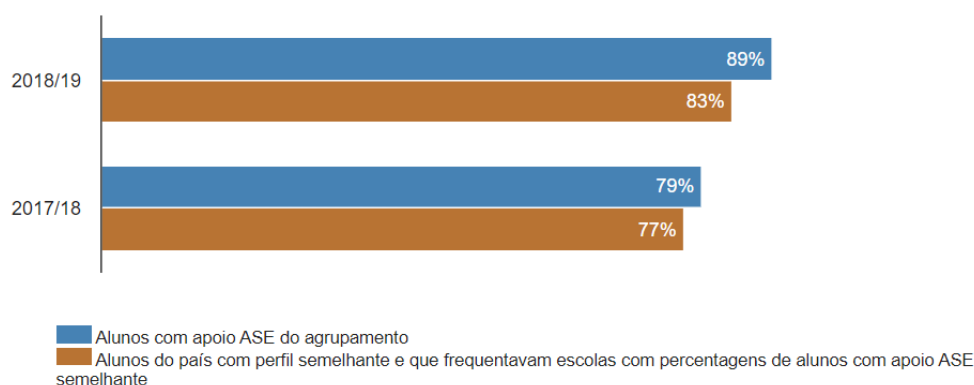


Figura 16 – Percentagem de alunos com apoio ASE que concluem o 1.º ciclo em quatro anos

Como se pode constatar na Figura 16, o valor percentual de alunos **com apoio ASE** do Agrupamento que conclui o 1º Ciclo em quatro anos foi, nos dois anos letivos de 2017/18 e de 2018/19, ligeiramente superior ao de alunos do País com perfil semelhante.

Verifica-se um valor semelhante de **trd** em cada ano de escolaridade ao longo dos vários anos letivos do estudo. Destacam-se, pela negativa, os valores referentes aos 2º e 7º anos de escolaridade, que apresentaram valores mais elevados.

O valor percentual de alunos que conclui o 1º, 2º e 3º Ciclos, respetivamente em quatro, dois e três anos letivos, apresenta um valor em linha com os resultados verificados no país. O mesmo se verifica no caso dos alunos com ASE nos 1º e 2º Ciclos.

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 6 e 7*), 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 áreas 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 áreas de melhoria identificadas pela EAA, a partir do sistema de pontuação clássico da CAF (*figuras 6 e 7*).

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

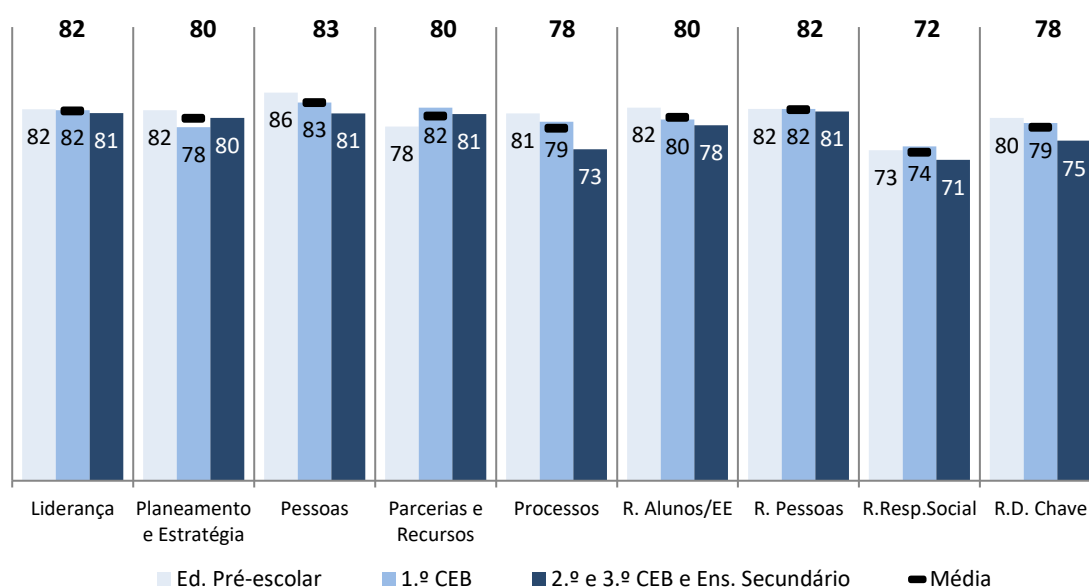


Gráfico 2 – Médias das classificações atribuídas pela EAA por critério e ciclo

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 bastante similar, o que denota uma relação linear entre ambas;
- Salienta-se que é no critério 3 (Pessoas) que se regista a média mais elevada (83), tal como no diagnóstico de 2017/2018. O critério 8 (Resultados da Responsabilidade social) apresenta uma média inferior ao dos restantes critérios (72), tal como no último diagnóstico. A pontuação de zero para determinados indicadores do critério 8 contribuíram para a média indicada;
- Nos critérios de meios (Liderança a Processos), as ações/práticas desenvolvidas pelo Agrupamento estão planeadas, implementadas, avaliadas e ajustadas. Assim, realça-se a necessidade de progredir para o ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act) 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), os resultados demonstram um progresso substancial. É necessário evoluir para o patamar da excelência e da sustentabilidade dos resultados do Agrupamento;

- Comparativamente com o diagnóstico de 2017/2018, evidencia-se uma melhoria global das médias dos vários critérios, principalmente do critério 1 (Liderança) e do critério 4 (Parcerias e Recursos).

Os resultados do gráfico relativo aos pontos fortes e áreas 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 planeadas, implementadas, avaliadas e foram efetuados os necessários ajustamentos. Para as áreas de melhoria, o parâmetro definido pela EAA foi a pontuação de igual ou inferior a 7. Esta pontuação (mínimo para área 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 áreas de melhoria, o parâmetro definido pela EAA foi a pontuação de igual ou inferior a 6. Esta pontuação (mínimo para área 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.

Os gráficos seguintes apresentam a percentagem de pontos fortes e áreas de melhoria de todos os critérios da CAF Educação:

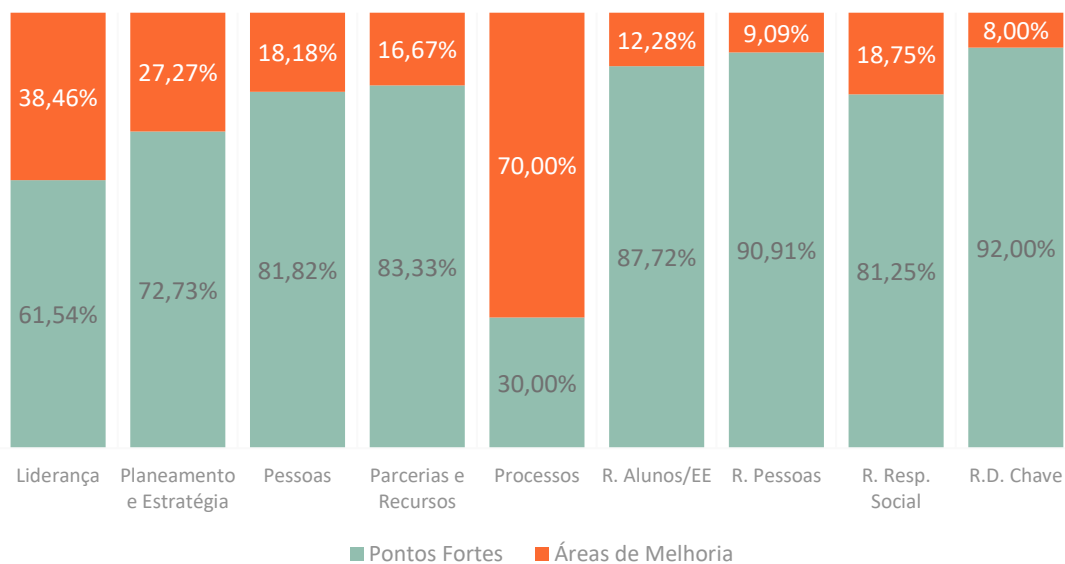


Gráfico 3 – Percentagem de pontos fortes e áreas de melhoria da EAA no 2.º e 3.º CEB e Ensino Secundário

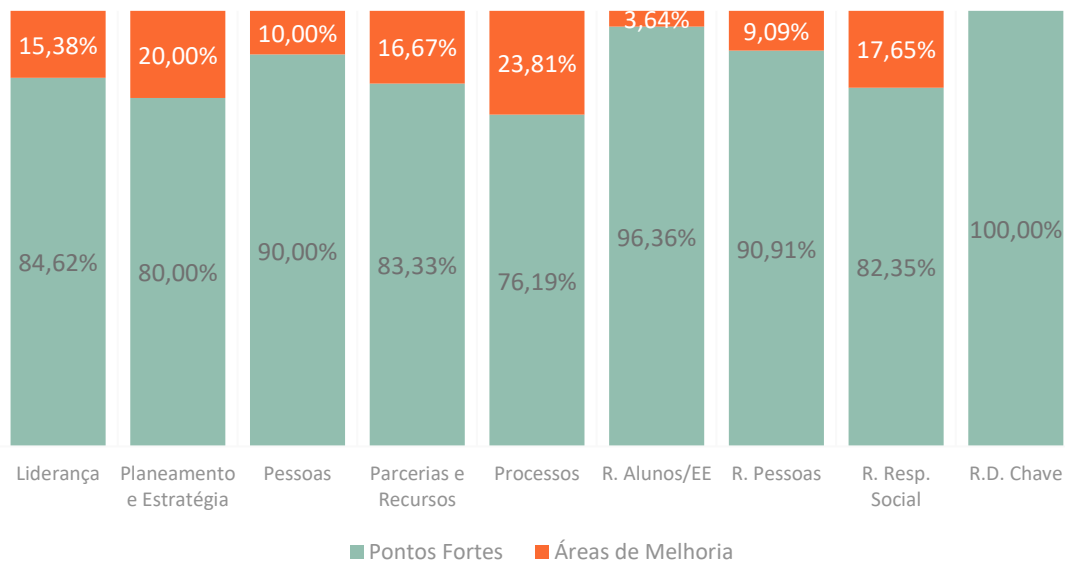


Gráfico 4 – Percentagem de pontos fortes e áreas de melhoria da EAA no 1.º CEB

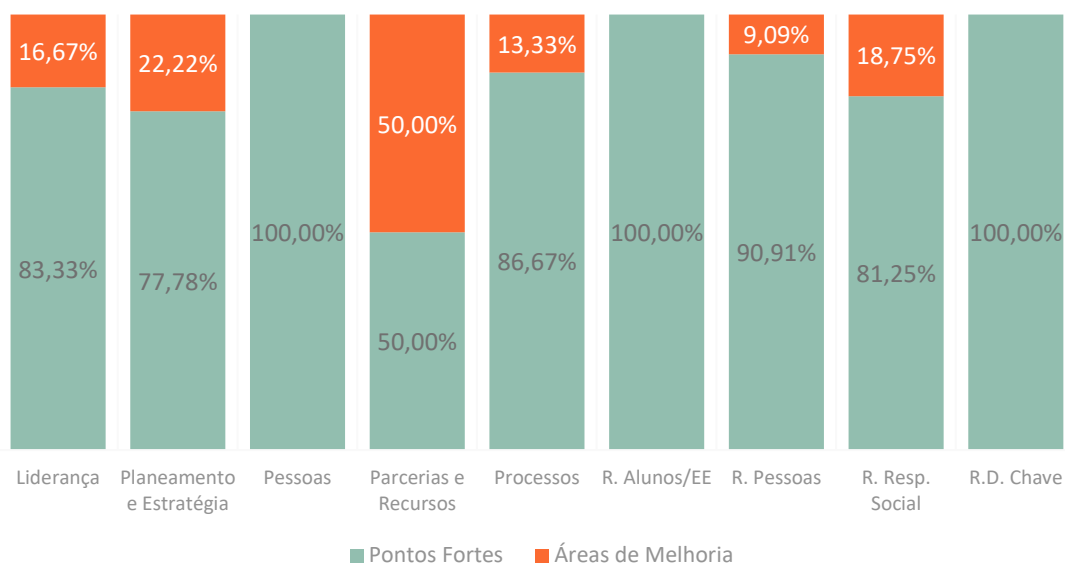


Gráfico 5 – Percentagem de pontos fortes e áreas de melhoria da EAA na Educação Pré-escolar

Em termos gerais, a EAA avaliou cerca de 100 indicadores qualitativos (critérios de meios e resultados) e 54 indicadores quantitativos (critérios de resultados). Os indicadores qualitativos foram definidos pela EAA (por ciclo) e os indicadores quantitativos tiveram em conta os referentes do atual modelo da IGEC e do PE do Agrupamento, entre outros.

Observando os gráficos, conclui-se que prevalecem os pontos fortes, em todos os ciclos e critérios, com a exceção do critério 4 (Parcerias e Recursos) na Educação Pré-escolar com 50% de áreas de melhoria e o critério 5 (Processos) no 2.º e 3.º CEB e Ensino Secundário com 70% de áreas de melhoria.

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, áreas 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 77%. 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 assistentes técnicos 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 ou inferior a 7,5.
- Para a seleção de áreas 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 área de melhoria. Para o caso dos assistentes técnicos 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 áreas de melhoria. Complementarmente, houve a condição de nenhum parâmetro ter uma média superior a 7.
- Os indicadores que não pertencem a nenhuma das categorias anteriores (ponto forte ou área 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:

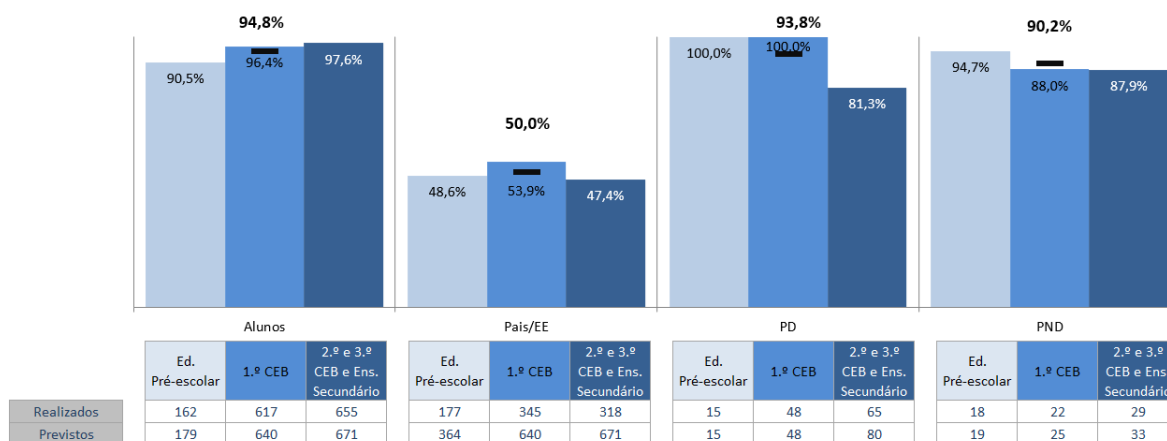


Gráfico 6 – Taxa de adesão aos questionários por grupo-alvo e ciclo

O gráfico 6 mostra que a adesão dos alunos, do PD e do PND do Agrupamento foi bastante positiva, como se pode verificar nas médias globais das Taxas de Adesão dos universos de Alunos, Professores e Pessoal Não Docente. Apesar da sensibilização realizada a Pais/Encarregados de Educação através de uma Nota Informativa disponibilizada na Página WEB do Agrupamento e enviada por email aos diferentes membros da comunidade escolar e também de um folheto desdobrável entregue em mão, o valor da Taxa de Adesão dos Pais/EE foi de 50,0%, valor mais baixo do que em 2017/18, quando se registou uma média global de adesão de 96%. A este facto não será alheia a circunstância de em 2017/18 o preenchimento ser realizado em formato de papel, com receção e devolução do questionário preenchido pelo Encarregado de Educação ao Diretor de Turma através do seu educando, o que tornava o processo mais vinculativo.

3.4.2.2.2. Resultados dos questionários do Pessoal Docente

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

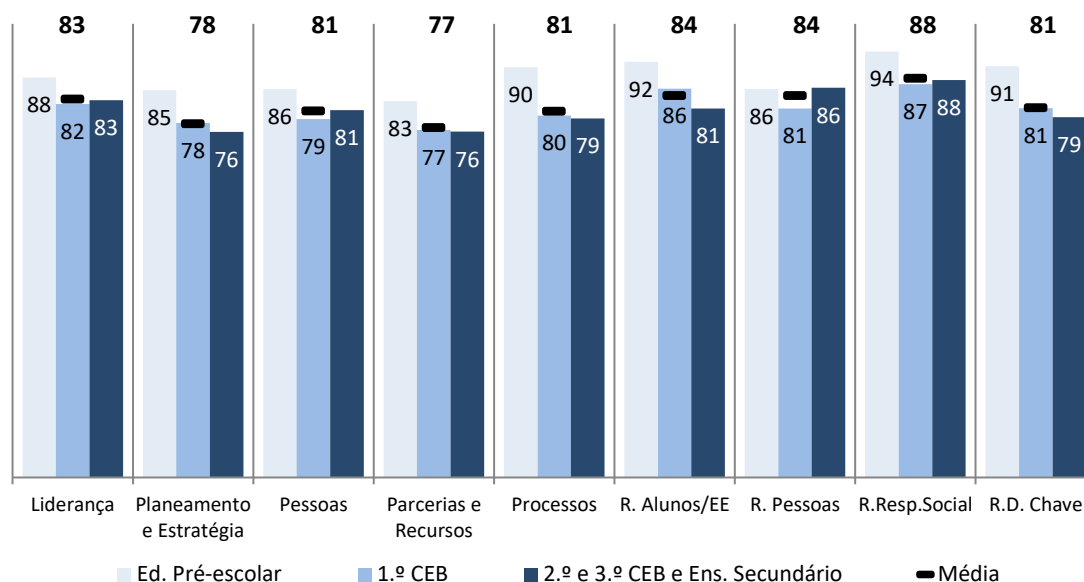


Gráfico 7 – Médias das classificações atribuídas pelo PD por critério e ciclo

O *gráfico 7* evidencia uma opinião muito positiva por parte do PD do Agrupamento, com destaque para a Educação Pré-escolar.

Constata-se que o critério 8 (Resultados da Responsabilidade Social) apresenta a média mais elevada (88) e o critério 4 (Parcerias e Recursos) a média mais baixa (77).

Comparativamente com o diagnóstico anterior (2017/2018), regista-se um pequeno retrocesso nas médias do 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ensino Secundário (83 para 81) e uma melhoria na Educação Pré-escolar (85 para 88).

Os gráficos seguintes apresentam a frequência de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico de todos os critérios:

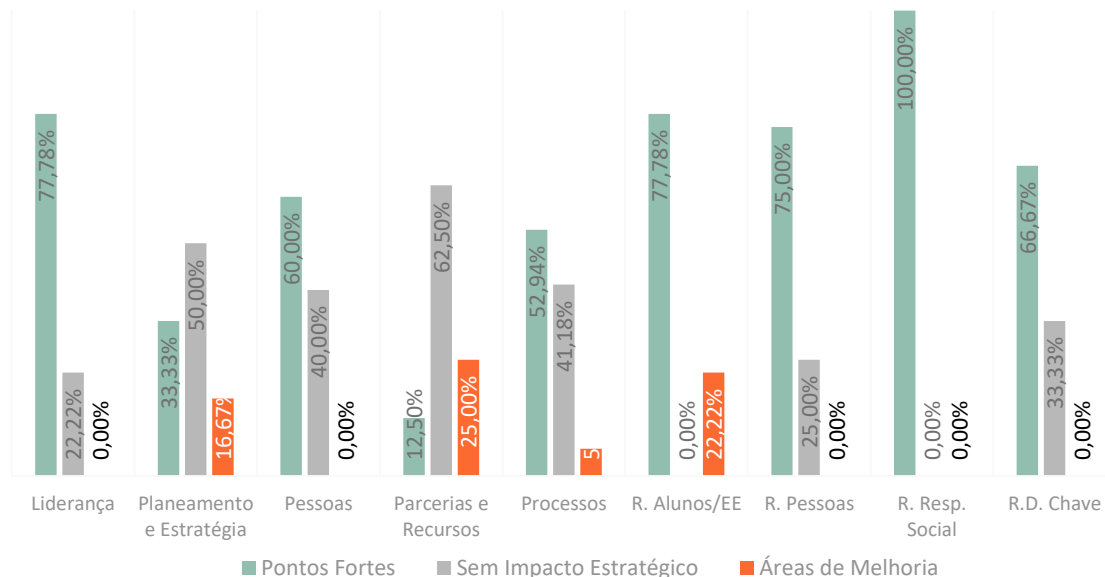


Gráfico 8 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico do PD do 2.º e 3.º CEB e Ensino Secundário

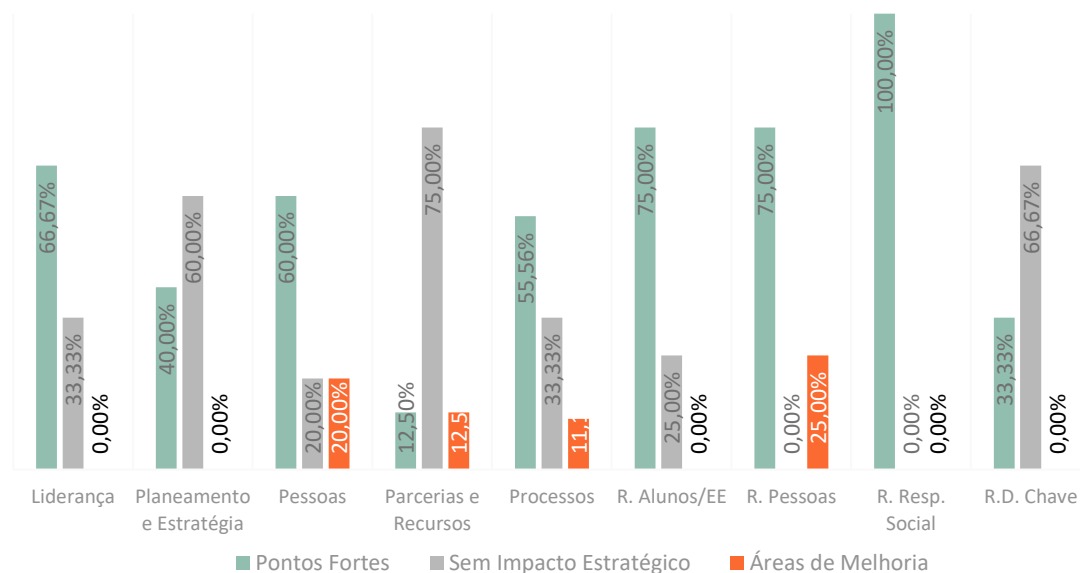


Gráfico 9 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico do PD do 1.º CEB

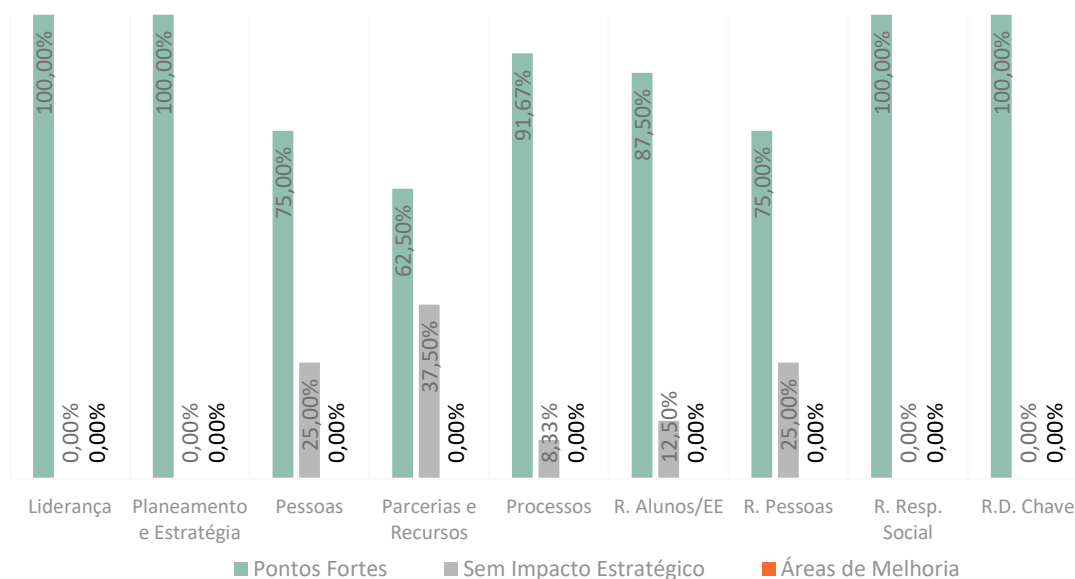


Gráfico 10 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico do PD da Educação Pré-escolar

De um modo geral, os inquiridos avaliaram cerca de 60 indicadores qualitativos distribuídos pelos vários critérios de meios e resultados.

Observando os gráficos, conclui-se que prevalecem os pontos fortes em todos os ciclos, com destaque para a Educação Pré-escolar que não identifica áreas de melhoria. No entanto, é importante referir a percentagem relevante de indicadores sem impacto estratégico no 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ensino Secundário (37% e 33%, respetivamente).

3.4.2.2.3. Resultados dos questionários do Pessoal Não Docente

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

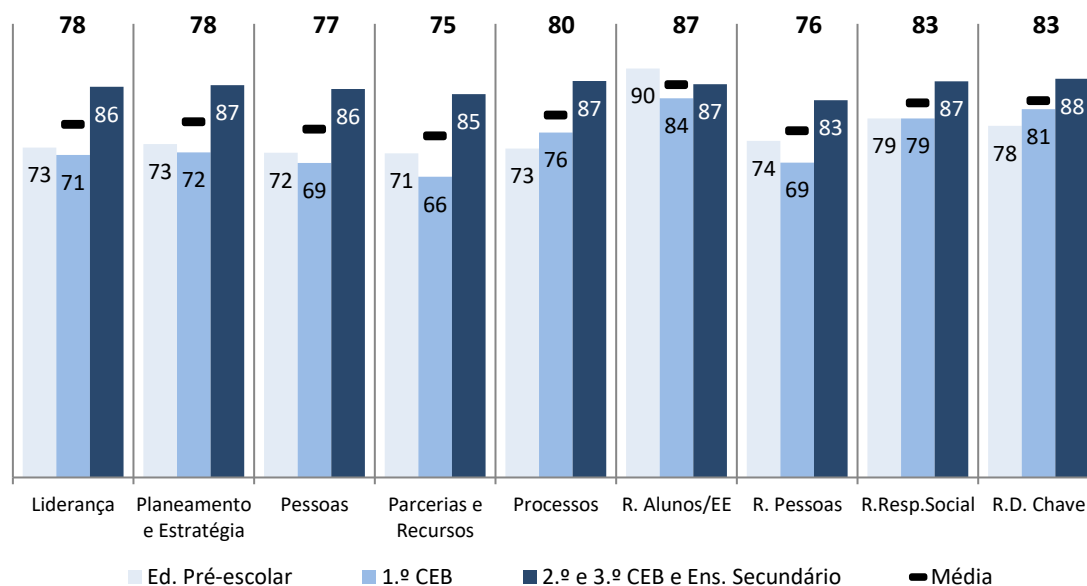


Gráfico 11 – Médias das classificações atribuídas pelo PND por critério e ciclo

Da análise do *gráfico 11* conclui-se que existe uma opinião muito positiva por parte do PND da escola sede.

Constata-se que o critério 6 (Resultados orientados para os Alunos e Encarregados de Educação) apresenta a média mais elevada (87) e o critério 4 (Parcerias e Recursos) a média mais baixa (75).

Comparativamente com o diagnóstico anterior (2017/2018), evidencia-se um pequeno retrocesso na média global dos questionários do PND da Educação Pré-escolar (78 para 76) e do 1.º CEB (78 para 74) e uma melhoria no 2.º e 3.º CEB e Ensino Secundário (77 para 86).

Os gráficos seguintes apresentam a frequência de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico de todos os critérios da CAF:



Gráfico 12 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Técnicos



Gráfico 13 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Operacionais do 2.º e 3.º CEB e Ensino Secundário



Gráfico 14 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Operacionais do 1.º CEB

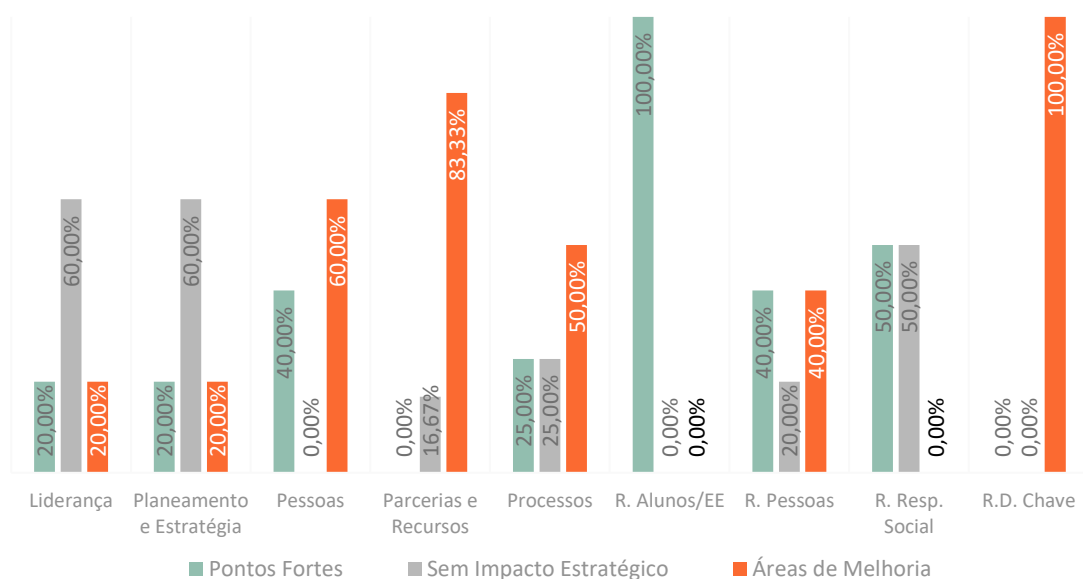


Gráfico 15 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Operacionais da Educação Pré-escolar

De um modo geral, os inquiridos avaliaram cerca de 40 indicadores qualitativos distribuídos pelos vários critérios de meios e resultados.

Da leitura dos gráficos, conclui-se que há uma predominância de pontos fortes no caso dos assistentes operacionais do 2.º e 3.º CEB e Ensino Secundário (85%). No entanto, regista-se uma percentagem elevada de áreas de melhoria dos assistentes operacionais do 1º CEB (51%) e da Educação Pré-escolar (42%) e uma percentagem relevante dos assistentes técnicos (30%).

3.4.2.2.4. Resultados dos questionários dos Alunos

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

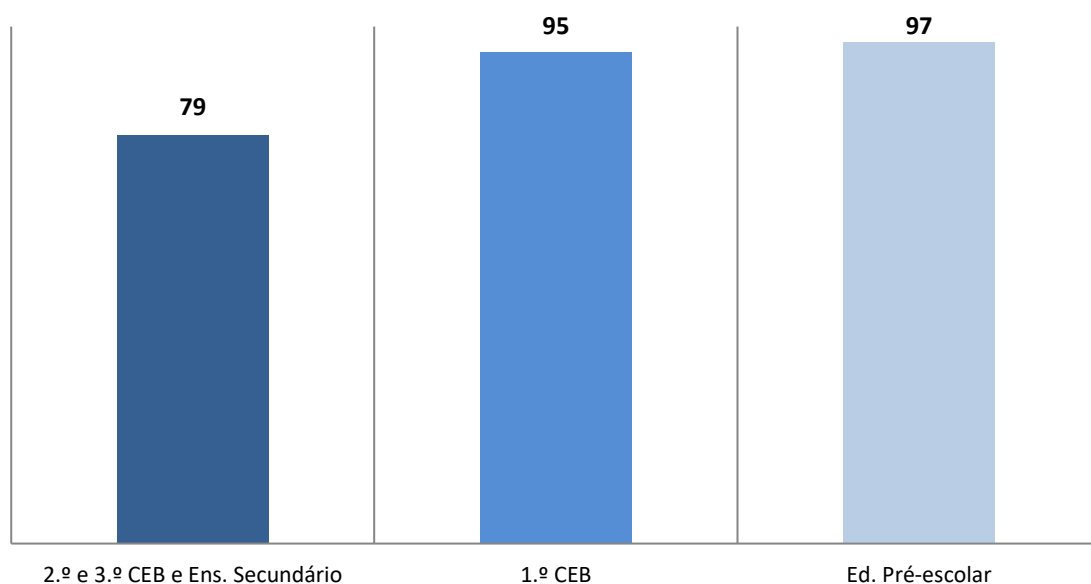


Gráfico 16 – Médias das classificações globais atribuídas pelos alunos por ciclo

Da análise do *gráfico 16* conclui-se que existe um elevado nível de satisfação dos alunos do Agrupamento, com destaque para a Educação Pré-escolar e o 1.º CEB. Comparativamente com o diagnóstico anterior (2017/2018), verificam-se médias semelhantes em todos os ciclos.

Os gráficos seguintes apresentam a frequência de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico:

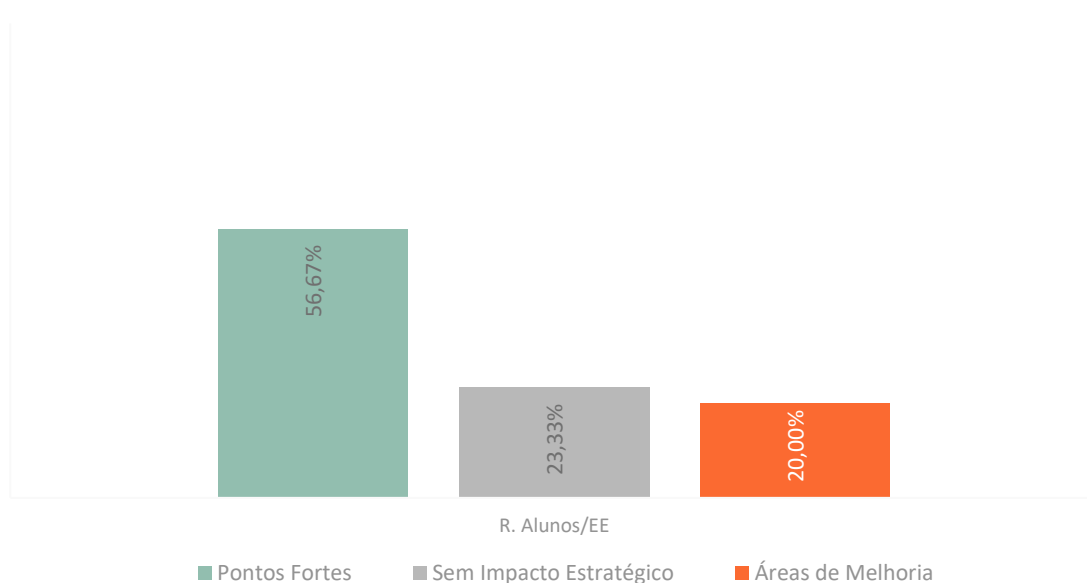


Gráfico 17 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos alunos do 2.º e 3.º CEB e Ensino Secundário

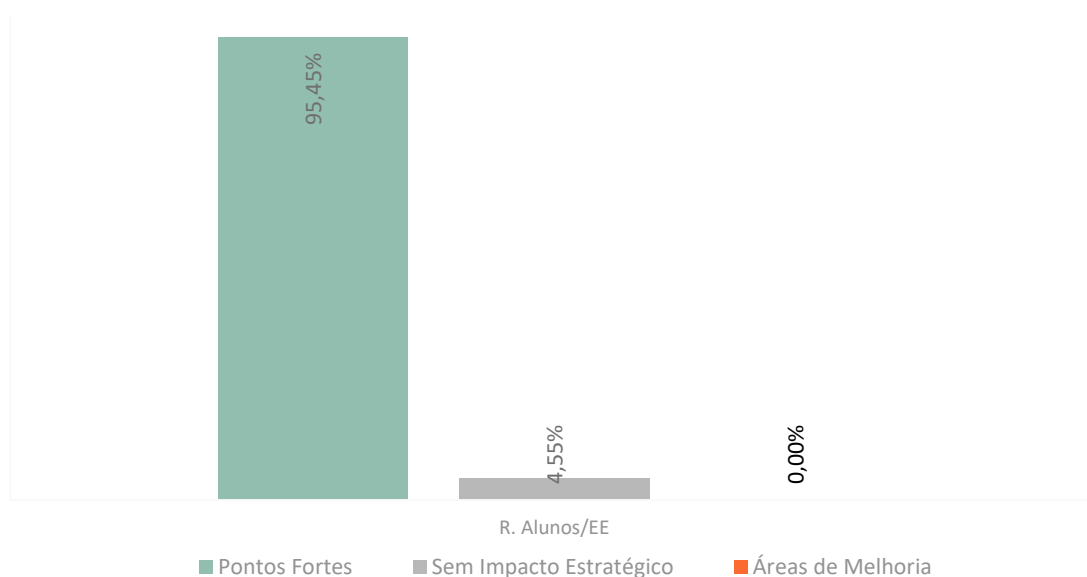


Gráfico 18 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos alunos do 1.º CEB

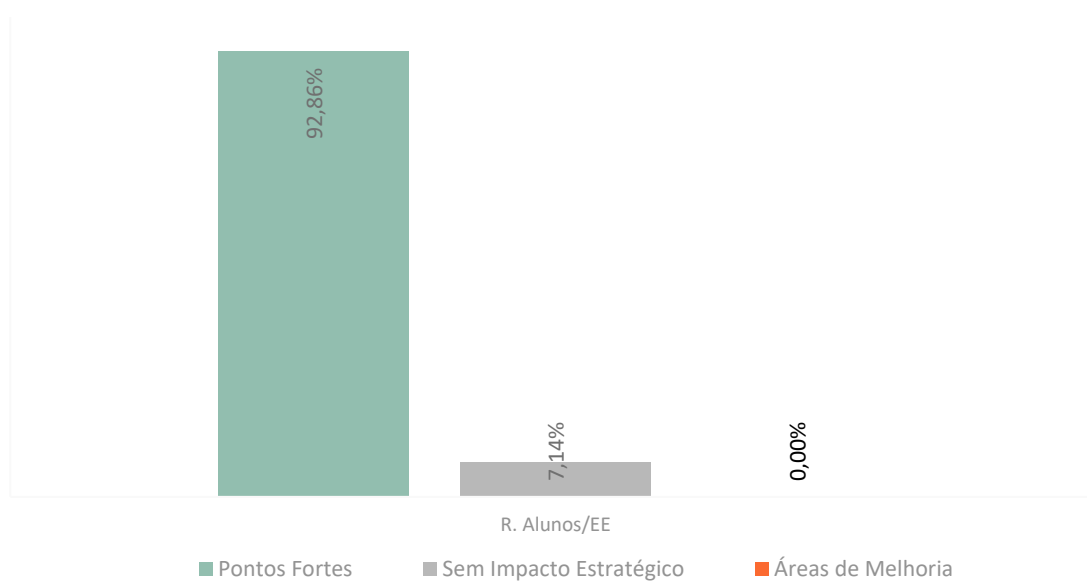


Gráfico 19 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos alunos da Educação Pré-escolar

De um modo geral, os inquiridos avaliaram cerca de 25 indicadores qualitativos no critério 6 (Resultados orientados para os Alunos e Encarregados de Educação).

Da leitura dos gráficos, conclui-se que há uma clara predominância de pontos fortes na Educação Pré-escolar e no 1.º CEB (superior a 90%). No entanto, regista-se uma percentagem

relevante de áreas de melhoria e de indicadores sem impacto estratégico dos alunos do 2.º e 3.º CEB e Ensino Secundário (cerca de 40%).

3.4.2.2.5. Resultados dos questionários dos Pais/Encarregados de Educação

Ao nível dos pais/EE respondentes, foi possível fazer a sua caracterização estatística relativamente às habilitações académicas, como se pode observar no gráfico seguinte:

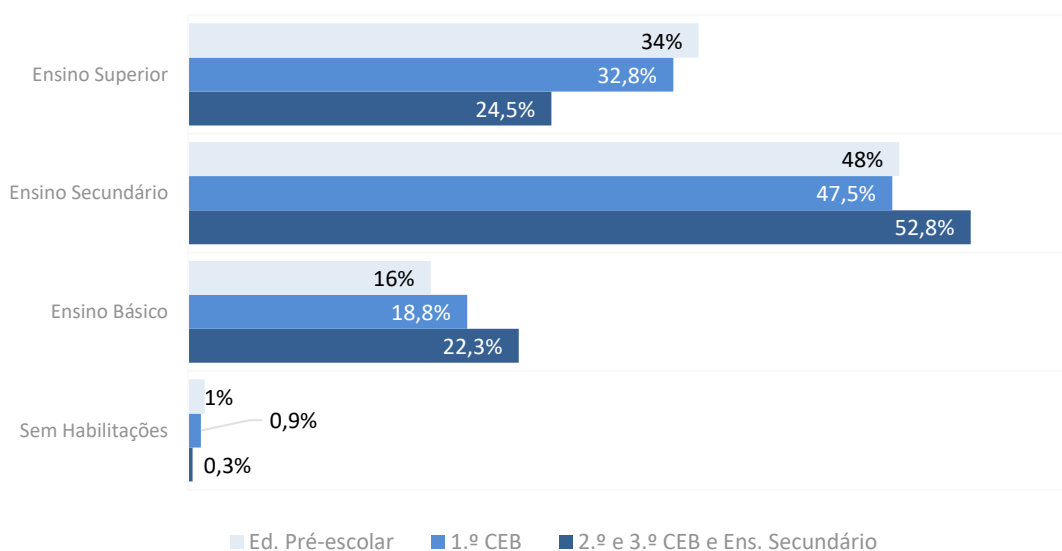


Gráfico 20 – Distribuição dos pais/EE por habilitações académicas

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

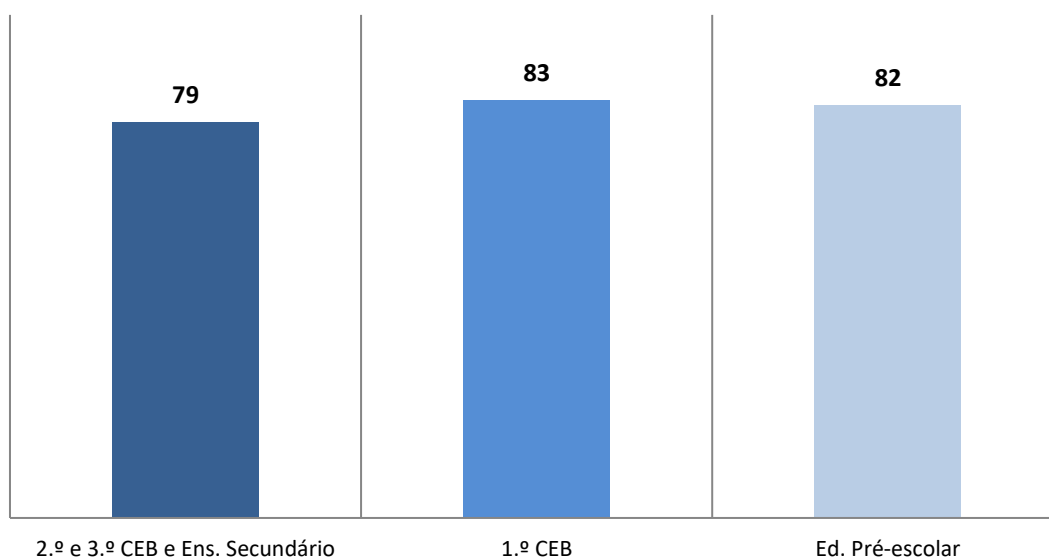


Gráfico 21 – Médias das classificações globais atribuídas pelos pais/EE por ciclo

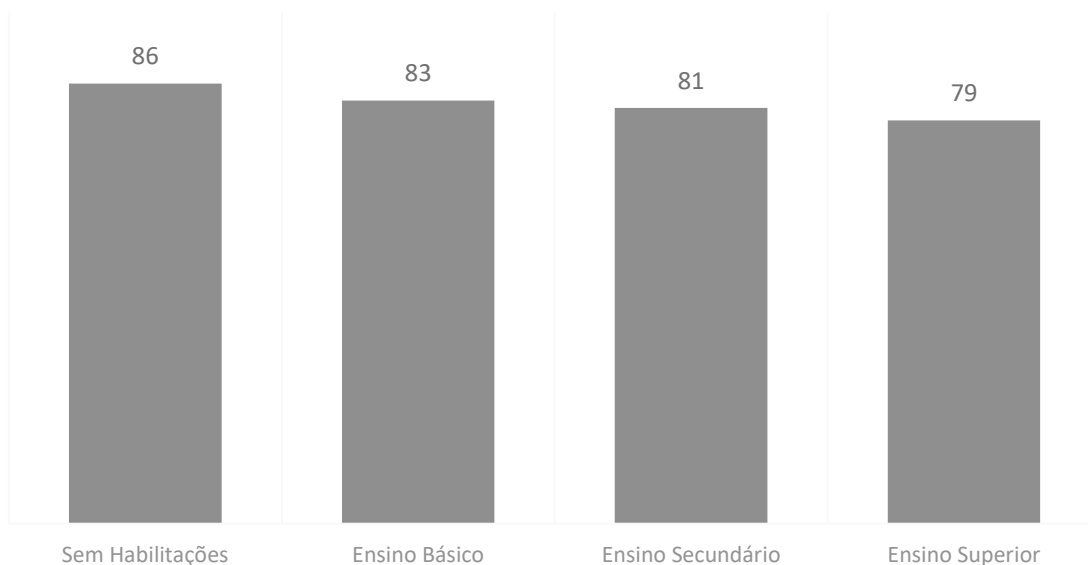


Gráfico 22 – Médias das classificações globais atribuídas pelos pais/EE por habilitações académicas

Analisando a informação ínsita no *gráfico 21*, conclui-se que os pais/EE têm uma opinião positiva sobre o Agrupamento, com destaque para a Educação Pré-escolar e o 1.º CEB. Comparativamente com o diagnóstico anterior (2017/2018), verifica-se a mesma média no 1.º CEB, um pequeno retrocesso na Educação Pré-escolar (85 para 82) e uma melhoria no 2.º e 3.º CEB e Ensino Secundário (76 para 79).

Os gráficos seguintes apresentam a frequência de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico:

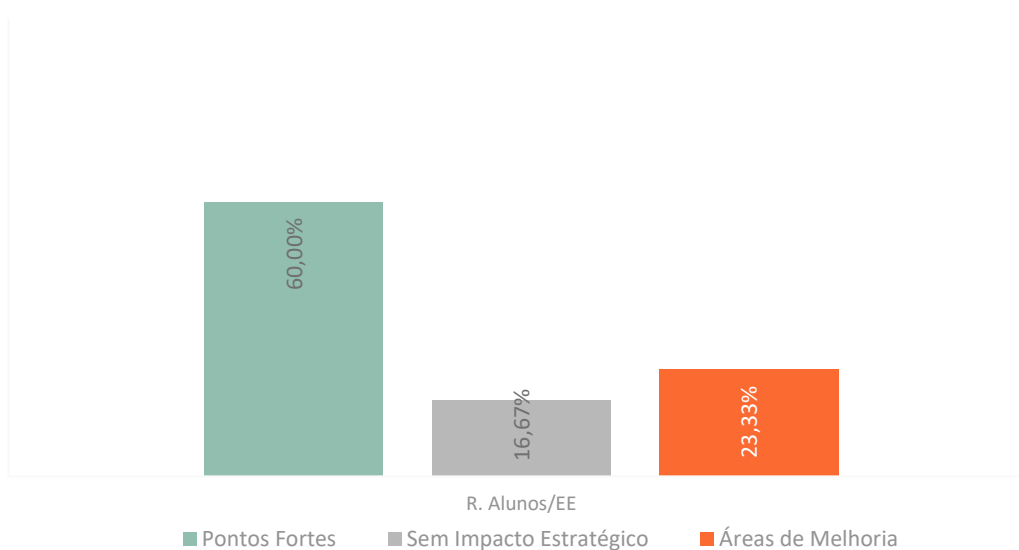


Gráfico 23 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/EE do 2.º e 3.º CEB e Ensino Secundário

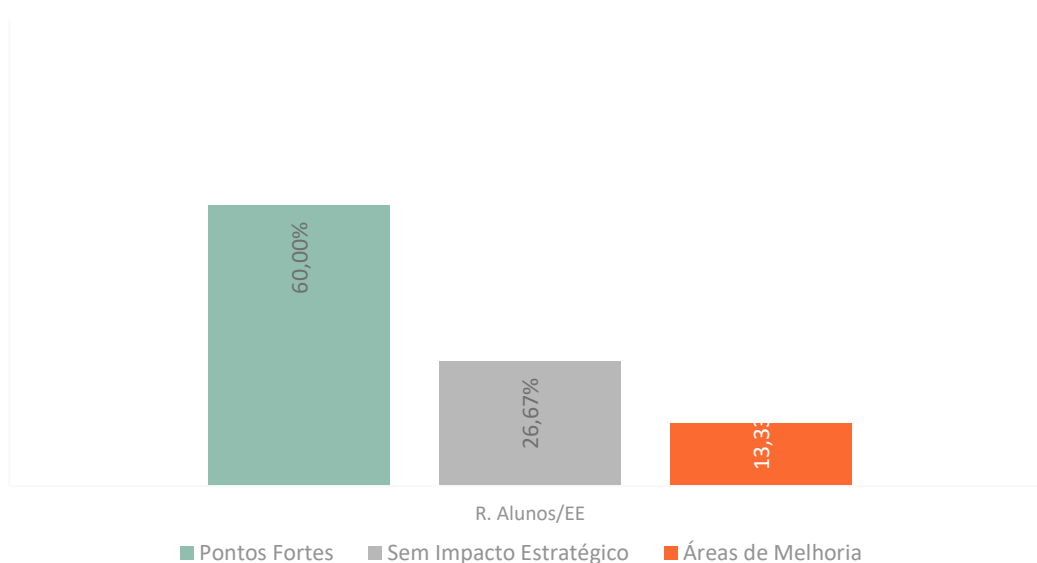


Gráfico 24 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/EE do 1.º CEB

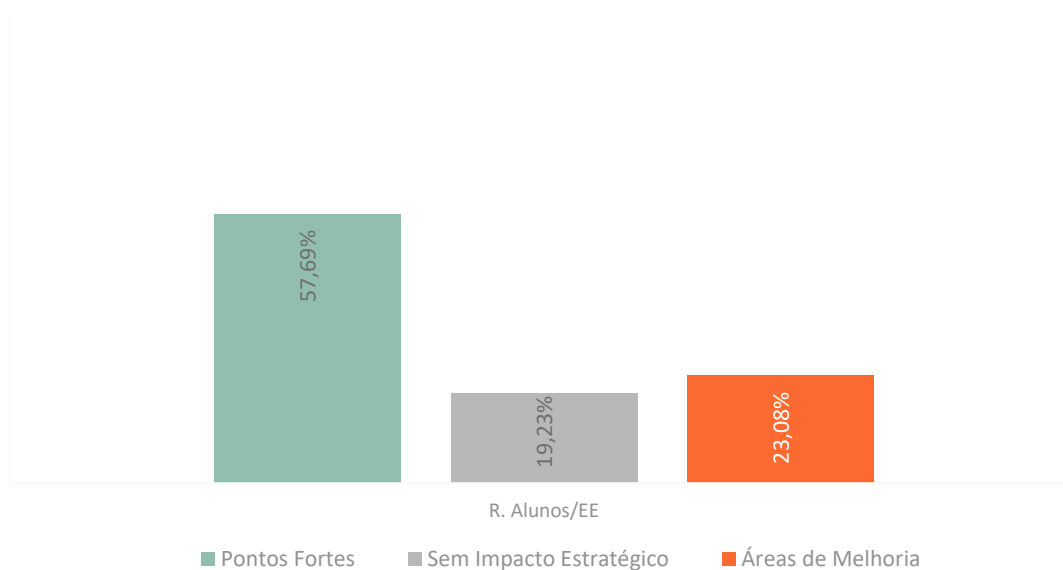


Gráfico 25 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/EE da Educação Pré-escolar

De um modo geral, os inquiridos avaliaram cerca de 30 indicadores qualitativos no critério 6 (Resultados orientados para os Alunos e Encarregados de Educação).

Da leitura dos gráficos, conclui-se que há uma predominância de pontos fortes em todos os ciclos. No entanto, regista-se uma percentagem relevante de áreas de melhoria e de indicadores sem impacto estratégico em todos os ciclos (cerca de 40%).

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:

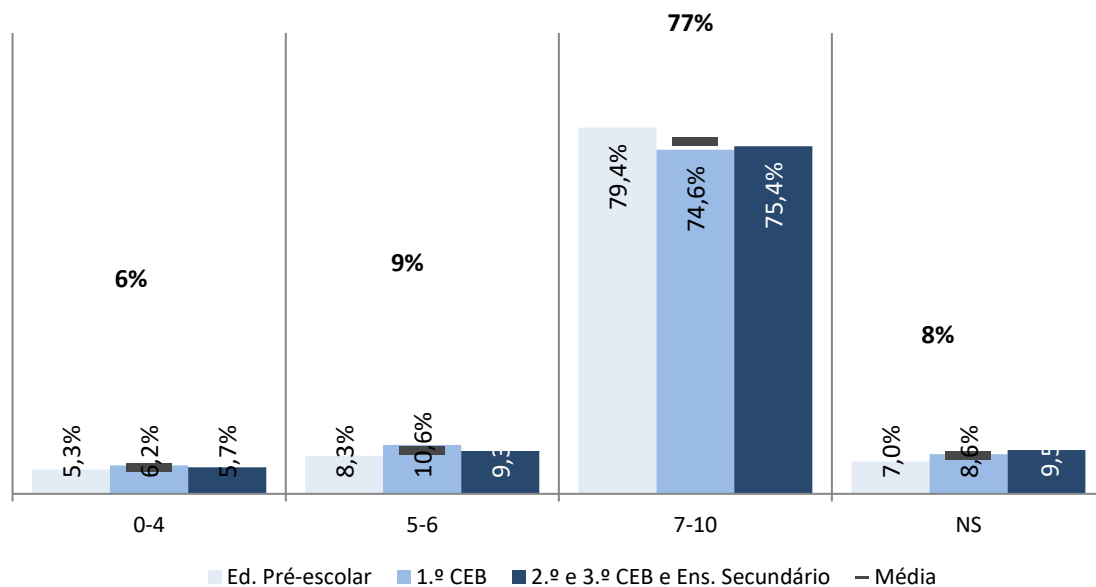


Gráfico 26 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por ciclo

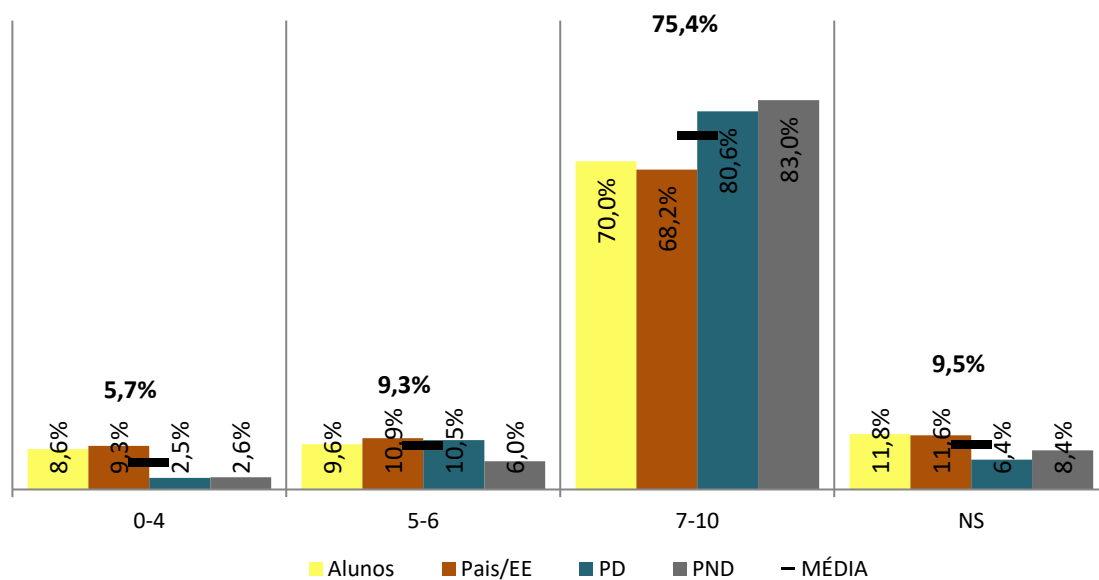


Gráfico 27 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo do 2.º e 3.º CEB e Ensino Secundário

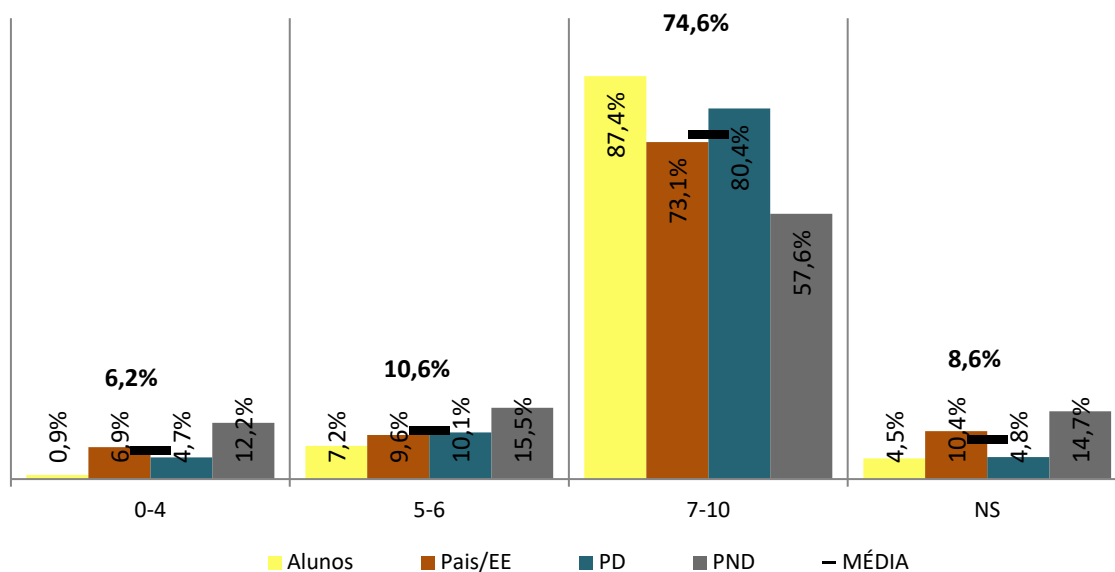


Gráfico 28 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo do 1.º CEB

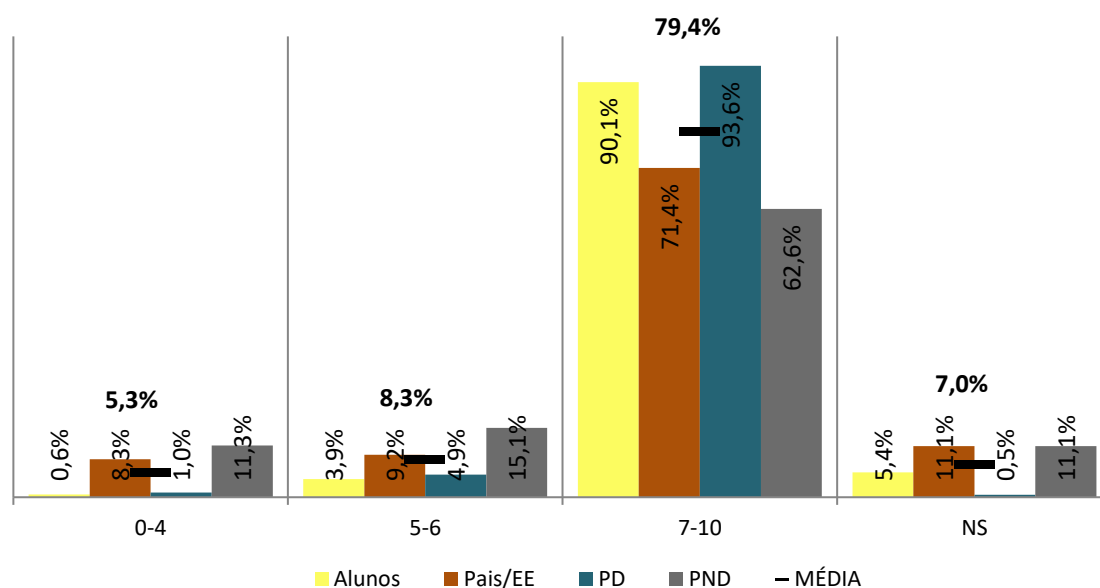


Gráfico 29 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo da Educação Pré-escolar

O *gráfico 26* ilustra a existência de uma maior concentração de respostas de todos os inquiridos dos vários ciclos no intervalo de 7 a 10 (77%), 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 (*gráfico 27, 28 e 298*), constatamos que são os assistentes operacionais da Educação Pré-escolar e do 1.º CEB que avaliam de forma menos positiva o Agrupamento.

3.4.3. *Identificação dos pontos fortes e áreas de melhoria*

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

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 a organização escolar, funcionando como fatores essenciais para a melhoria contínua;
- Áreas 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 áreas de melhoria definidas pela EAA, consideradas na GAA, seguiram o critério do sistema de pontuação clássico da CAF (*figura 6 e 7*). Assim, a reflexão da EAA, consubstanciada na identificação de evidências, foi contemplada diretamente no diagnóstico.

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 de 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 direção tem uma visão educacional e pedagógica clara e fundamentada para o agrupamento	Grelha AA Ed. Pré-escolar e 1.º CEB (PE e PAA) Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none">• A visão, missão e valores expressos no projeto educativo estão adaptados à realidade do agrupamento	Grelha AA Ed. Pré-escolar e 1.º CEB (PE e resultados escolares) Questionários PD Agrupamento

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
1.1	<ul style="list-style-type: none"> O conselho geral desempenha um papel ativo, contribuindo de forma positiva para o funcionamento da escola 	Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário Questionários Assistentes Técnicos
	<ul style="list-style-type: none"> A direção mostra-se disponível para a resolução dos problemas do pessoal não docente 	Grelha AA Agrupamento (Reuniões da direção com o PND; regime "Porta Aberta"; rotação dos locais de trabalho) Questionários Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário Questionários Assistentes Técnicos
1.2	<ul style="list-style-type: none"> A direção/diretora promove a realização de ações de informação sobre decisões que impliquem alterações ou mudanças no agrupamento 	Grelha AA Agrupamento (Reuniões no início e no final do ano letivo; plataforma TEAMS; correio eletrónico institucional; circulares internas - lidas ou afixadas; reuniões durante o ano; mensagens de correio eletrónico) Questionários PD Agrupamento Questionários Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
1.2	<ul style="list-style-type: none"> Existe a partilha de responsabilidades por parte da direção com as demais lideranças, potenciando as ações individuais e os contributos de todos no sentido de os mobilizar para uma melhor prestação do serviço educativo 	<p>Grelha AA Agrupamento (Constituição das seguintes Equipas: apoio às decisões pedagógicas; mentorias; multidisciplinar de apoio à educação inclusiva; saúde; apoio tecnológico; coordenação de departamento; coordenação de DT; coordenação de ano; coordenação de projetos; coordenação de estabelecimento)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O conselho pedagógico monitoriza e consolida as medidas de promoção do sucesso escolar e dos respetivos reajustamentos, em tempo útil, no sentido de promover uma melhoria dos resultados académicos 	<p>Grelha AA 1.º CEB (Monitorização das medidas de promoção do sucesso escolar constantes de atas de CP; resultados escolares; relatório final de atividades)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O conselho geral representa as opiniões e interesses da comunidade educativa 	<p>Questionários PD Ed. Pré-escolar</p>
1.3	<ul style="list-style-type: none"> A direção do agrupamento transmite confiança e credibilidade 	<p>Grelha AA Agrupamento (Disponibilidade da direção para atendimento a: PD, alunos, PND, EE; quantitativo de contactos pelos mais diversos motivos)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
1.3	<ul style="list-style-type: none"> O coordenador de departamento representa adequadamente os docentes no conselho pedagógico, veiculando a comunicação entre os dois órgãos 	<p>Grelha AA Agrupamento (Atas do CP, atas das reuniões de departamento e triangulação entre estes documentos)</p> <p>Questionários PD Ed. Pré-escolar, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>
	<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 	<p>Grelha AA Agrupamento (Distribuição do PND pelas escolas do agrupamento; avaliação de desempenho; reuniões com o PND; coordenação dos assistentes técnicos; coordenação dos assistentes operacionais)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>
1.4	<ul style="list-style-type: none"> A direção estabelece protocolos com instituições, com a autarquia e outras entidades interessadas, no sentido de promover o envolvimento destes no estabelecimento de metas, resultados e impactos a atingir 	<p>Grelha AA Agrupamento (Protocolos com o I.S.T., o SintraEs+, a C.M. Sintra e com outras entidades a fim de viabilizar as AEC, os Estágios de Formação, a CAF)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
1.4	<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 	<p>Grelha AA Agrupamento (Parcerias com Centro de Saúde, Empresas, GNR ou Escola Segura, Entidades Públicas)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>

Tabela 2 - Descrição das áreas de melhoria do Critério 1

Subcritério	Áreas de melhoria	Evidências
1.1	<ul style="list-style-type: none"> Divulgação pública de resumo da ata do conselho geral com as decisões que contribuem para o funcionamento do agrupamento 	Grelha AA Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Construção do próximo PE indo mais ao encontro das características do 2.º e 3.º ciclo 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
1.2	<ul style="list-style-type: none"> A direção deverá promover a realização de mais ações de informação sobre decisões que impliquem alterações ou mudanças no agrupamento 	<p>Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Divulgação à comunidade educativa do trabalho do conselho geral 	Grelha AA Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Construção de um plano estratégico articulado com as medidas de promoção do sucesso escolar 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
1.3	<ul style="list-style-type: none"> Maior reconhecimento do trabalho efetuado pelo pessoal não docente e fornecer mais orientações nos aspetos que precisa de melhorar 	<p>Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar</p>

Subcritério	Áreas de melhoria	Evidências
1.4	<ul style="list-style-type: none"> Cerca de 35% do pessoal não docente não sabe se a direção promove relações com entidades locais incentivando-as a contribuir para a melhoria da vida do agrupamento (melhorar a divulgação da informação) 	Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB

Observações

- Da análise deste critério, salienta-se que a EAA, através da Grelha de AA, identifica uma percentagem elevada de pontos fortes na Educação Pré-escolar e no 1.º CEB (cerca de 84%), assim como o PD da Educação Pré-escolar, os Assistentes Operacionais do 2.º e 3.º CEB e Ensino Secundário (100%) e os Assistentes Técnicos (80%)
- Verifica-se uma percentagem relevante de áreas de melhoria da EAA no 2.º e 3.º CEB e Ensino Secundário (38%) e uma **percentagem elevada de indicadores sem impacto estratégico dos Assistentes Operacionais da Educação Pré-escolar e do 1.º CEB (60%)**
- Destacam-se como pontos fortes deste critério a partilha de responsabilidades por parte da direção com as demais lideranças; a confiança e credibilidade transmitida pela direção e os protocolos com instituições, com a autarquia e outras entidades interessadas
- Verifica-se que existem questões a melhorar do ponto de vista dos inquiridos que diferem da avaliação da EAA e vice-versa. Assim, importará analisar particularidades onde as mesmas são observadas
- Os indicadores sem impacto estratégico são os seguintes:**
 - O conselho geral representa as opiniões e interesses da comunidade educativa (PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário)
 - O conselho pedagógico monitoriza e consolida as medidas de promoção do sucesso escolar e dos respetivos reajustamentos, em tempo útil, no sentido de promover uma melhoria dos resultados académicos (PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário)
 - O coordenador de departamento representa adequadamente os docentes no conselho pedagógico, veiculando a comunicação entre os dois órgãos (PD 1.º CEB)
 - A direção mostra-se disponível para a resolução dos problemas do pessoal não docente (Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 1.º CEB)
 - O conselho geral desempenha um papel ativo, contribuindo de forma positiva para o funcionamento da escola (Assistentes Operacionais 1.º CEB)

Observações

- A direção reconhece o que o pessoal não docente faz bem feito e dá orientações nos aspetos que precisa de melhorar (Assistentes Operacionais 1.º CEB)
- A direção promove a realização de ações de informação sobre decisões que impliquem alterações ou mudanças no agrupamento (Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar)
- A direção promove relações com entidades locais incentivando-as a contribuir para a melhoria da vida do agrupamento (Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar)

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 projeto educativo é gerador de um sentido de pertença comum e congregador da participação articulada de toda a comunidade educativa 	Questionários PD Ed. Pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> • As tarefas a desenvolver pelo pessoal não docente estão bem planificadas 	<p>Grelha AA Agrupamento (Distribuição de serviço; conteúdo funcional da CMS para PND)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
2.1	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal não docente tem toda a informação para saber organizar e desempenhar melhor as suas funções 	<p>Grelha AA Agrupamento (Distribuição de serviço; conteúdo funcional da CMS para PND; reuniões com PND; coordenação de AO e AT; comunicação interna; definição de objetivos e competências para efeitos de avaliação de desempenho; observação diária do trabalho)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>
2.2	<ul style="list-style-type: none"> Os documentos estruturantes consubstanciam estratégias de ação educativa formuladas de forma coerente, clara e exequível 	<p>Grelha AA Agrupamento (PE; planos de ação estratégica - PAM, PAE, Plano de E@D; PAA)</p> <p>Questionários PD Ed. Pré-escolar</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Os critérios de constituição de turmas são adequados 	<p>Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Entraram em vigor em 2013/14, constando do RI; resultados escolares 2.º e 3.º ciclos)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A direção define objetivos adequados para o desempenho do pessoal não docente 	<p>Grelha AA Agrupamento (Avaliação bienal; definição de objetivos e competências)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
2.3	<ul style="list-style-type: none"> A avaliação final de cada plano anual de atividades envolve todos os participantes diretos e indiretos, servindo de correção/regulação para o plano anual de atividades do ano seguinte 	<p>Grelha AA Agrupamento (Relatórios finais de atividade; planos de ação estratégica; PAA)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> As situações de insucesso são analisadas e conduzem à formulação de um plano estratégico de melhoria 	<p>Grelha AA 1.º CEB (Atas de: CP; departamentos; grupos disciplinares; CT; conselhos de escola; EMAEI; organização do ano letivo; planos de ação estratégica)</p> <p>Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal não docente apresenta propostas de melhorias a introduzir nas áreas da sua responsabilidade 	<p>Grelha AA Agrupamento (Contactos formais e informais com PND para obter propostas a nível de serviço diário e de serviço semanal)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>
2.4	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento tem claramente definida uma estratégia de modernização e inovação, nos seus vários documentos orientadores 	<p>Questionários PD Ed. Pré-escolar</p>
	<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) 	<p>Grelha AA Agrupamento (Planos e relatórios de planos de ação estratégica - E@D de 2020/21)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>

Tabela 4 - Descrição das áreas de melhoria do Critério 2

Subcritério	Áreas de melhoria	Evidências
2.1	<ul style="list-style-type: none"> Construção do próximo PE (gerador de um sentido de pertença comum e congregador da participação articulada de toda a comunidade educativa) 	Grelha AA Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a planificação das tarefas a desenvolver pelo pessoal não docente 	Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal não docente deverá ter toda a informação para saber organizar e desempenhar melhor as suas funções 	Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB
2.2	<ul style="list-style-type: none"> Adequar os critérios de constituição de turmas 	Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> A direção deverá definir objetivos mais adequados para o desempenho do pessoal não docente 	Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 1.º CEB
2.3	<ul style="list-style-type: none"> Construção de um plano estratégico com as medidas de promoção do sucesso escolar 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
2.4	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos assistentes técnicos não sabe se as estratégias de atuação selecionadas tiveram em conta os recursos disponíveis na escola (melhorar a divulgação da informação) 	Questionários Assistentes Técnicos
	<ul style="list-style-type: none"> Construção do próximo PE (estratégia de modernização e inovação nos documentos orientadores) 	Grelha AA Agrupamento

Observações

- Da análise deste critério, salienta-se que a EAA, através da Grelha de AA, identifica uma percentagem elevada de pontos fortes (cerca de 77%), assim como o PD da Educação Pré-escolar e os Assistentes Operacionais do 2.º e 3.º CEB e Ensino Secundário (100%)

Observações

- Verifica-se uma **percentagem elevada de indicadores sem impacto estratégico do PD do 1.º CEB e dos Assistentes Operacionais da Educação Pré-escolar (60%) e do PD do 2.º e 3.º CEB e Ensino Secundário (50%)**. Regista-se também uma **percentagem elevada de áreas de melhoria dos Assistentes Operacionais do 1.º CEB (60%)**
- Destaca-se como ponto forte deste critério o envolvimento de todos os participantes diretos e indiretos na avaliação final de cada PAA, servindo de correção/regulação para o PAA do ano seguinte
- Verifica-se que existem questões a melhorar do ponto de vista dos inquiridos que diferem da avaliação da EAA e vice-versa. Assim, importará analisar particularidades onde as mesmas são observadas
- Os **indicadores sem impacto estratégico** são os seguintes:
 - O projeto educativo é gerador de um sentido de pertença comum e congregador da participação articulada de toda a comunidade educativa (PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário)
 - Os documentos estruturantes consubstanciam estratégias de ação educativa formuladas de forma coerente, clara e exequível (PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário)
 - O agrupamento tem claramente definida uma estratégia de modernização e inovação, nos seus vários documentos orientadores (PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário)
 - O pessoal não docente tem toda a informação para saber organizar e desempenhar melhor as suas funções (Assistentes Técnicos e Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar)
 - As estratégias de atuação selecionadas tiveram em conta os recursos disponíveis na escola/jardim-de-infância (Assistentes Operacionais 1.º CEB)
 - As tarefas a desenvolver pelo pessoal não docente estão bem planificadas (Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar)
 - O pessoal não docente apresenta propostas de melhorias a introduzir nas áreas da sua responsabilidade (Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar)

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	<p>Grelha AA Agrupamento (Mapa de distribuição do serviço letivo e pedido de horário; substituições pré-escolar e 1º ciclo; distribuição de responsabilidades dentro da direção; gestão dos recursos materiais)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
3.1	<ul style="list-style-type: none"> Na distribuição do serviço letivo e não letivo e na estruturação dos horários, a direção aplica critérios de gestão dos recursos humanos, promovendo um melhor desempenho dos docentes 	<p>Grelha AA Agrupamento (Mapa de distribuição do serviço letivo e pedido de horário; cargos de coordenação; constituição de equipas)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Na distribuição do serviço e na definição dos horários, a direção aplica critérios claros, estimulando a melhoria do trabalho desenvolvido 	<p>Grelha AA Agrupamento (Distribuição de serviço do PND; rotatividade de funções e de locais de trabalho)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A direção presta particular atenção às necessidades dos funcionários com deficiências ou incapacidades 	<p>Grelha AA Agrupamento (Evidência por consenso - mudanças no PND consoante imperativos individuais de saúde)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>
3.2	<ul style="list-style-type: none"> A escola promove a realização de formação adequada às prioridades pedagógicas 	<p>Grelha AA Agrupamento (Plano de formação do CFAES; ACD a nível de agrupamento - avaliação de alunos; TEAMS; eTwinning; Saúde; e Erasmus)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento reconhece e valoriza o mérito do pessoal não docente 	<p>Grelha AA Agrupamento (Avaliação de desempenho; momentos de convívio e comemoração de datas)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
3.3	<ul style="list-style-type: none"> A direção incentiva e motiva o pessoal docente a empenhar-se na melhoria contínua do agrupamento 	<p>Grelha AA Ed. Pré-escolar e 1.º CEB (Equipas de trabalho: apoio tecnológico; mentorias; apoio às decisões pedagógicas; etc; distribuição de serviço; encontros entre docentes de todos os ciclos; horário para reuniões)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal não docente trabalha em equipa 	<p>Grelha AA Agrupamento (Evidência por consenso - observação direta)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O chefe do pessoal não docente define como devem ser executadas as funções atribuídas a cada funcionário 	<p>Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Conteúdo funcional da CMS para PND; reunião da direção com os chefes de pessoal; contactos diretos dos chefes de pessoal com os respetivos funcionários)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal não docente é envolvido em projetos de dimensão educativa 	<p>Grelha AA Agrupamento (Cada AO apoia cada sala de JI; participação nos projetos da turma e da escola)</p>

Tabela 6 - Descrição das áreas de melhoria do Critério 3

Subcritério	Áreas de melhoria	Evidências
3.1	<ul style="list-style-type: none"> Cerca de 35% do pessoal não docente não sabe se a direção presta particular atenção às necessidades dos funcionários com deficiências ou incapacidades (melhorar a divulgação da informação) 	Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 1.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> A direção deverá aplicar critérios mais claros na distribuição do serviço e na definição dos horários, estimulando a melhoria do trabalho desenvolvido 	Questionários Assistentes Técnicos
3.2	<ul style="list-style-type: none"> Maior reconhecimento e valorização do mérito do pessoal não docente 	Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 1.º CEB
3.3	<ul style="list-style-type: none"> Maior envolvimento do pessoal não docente em projetos de dimensão educativa 	Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 1.º CEB Questionários Assistentes Técnicos
	<ul style="list-style-type: none"> Valorizar o trabalho das equipas, melhorando a articulação entre elas 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Consagrar um espaço de reflexão e partilha sobre medidas conducentes à melhoria do processo de ensino e aprendizagem 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário Questionários PD 1.º CEB

Observações

- Da análise deste critério, salienta-se que a EAA, **através da Grelha de AA**, identifica uma percentagem elevada de pontos fortes (cerca de 91%), assim como os Assistentes Operacionais do 2.º e 3.º CEB e Ensino Secundário (83%)
- Verifica-se uma percentagem relevante de indicadores **sem impacto estratégico do PD do 2.º e 3.º CEB e Ensino Secundário (40%)**. Regista-se também uma **percentagem elevada de áreas de melhoria dos Assistentes Operacionais da Educação Pré-escolar e do 1.º CEB (60%)**

Observações

- Destacam-se como pontos fortes deste critério as boas condições de trabalho de forma a promover o envolvimento de todos no desenvolvimento das atividades; a aplicação de critérios de gestão dos recursos humanos na distribuição do serviço letivo e não letivo e na estruturação dos horários do PD; o trabalho de equipa do PND; a aplicação de critérios claros na distribuição do serviço e na definição dos horários dos assistentes operacionais e o trabalho efetuado pelo chefe do PND da escola sede na definição de como devem ser executadas as funções atribuídas a cada funcionário
- **Destaca-se como área de melhoria a necessidade de consagrar um espaço de reflexão e partilha sobre medidas conducentes à melhoria do processo de ensino e aprendizagem**
- Verifica-se que existem questões a melhorar do ponto de vista dos inquiridos que diferem da avaliação da EAA e vice-versa. Assim, importará analisar particularidades onde as mesmas são observadas
- Os **indicadores sem impacto estratégico** são os seguintes:
 - A escola promove a realização de formação adequada às prioridades pedagógicas (PD Agrupamento)
 - As reuniões dos conselhos de turma contribuem de forma positiva para a melhoria do processo de ensino e aprendizagem (PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário)
 - A direção presta particular atenção às necessidades dos funcionários com deficiências ou incapacidades (Assistentes Técnicos)
 - O agrupamento reconhece e valoriza o mérito do pessoal não docente (Assistentes Técnicos)
 - O pessoal não docente é envolvido em projetos de dimensão educativa (Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário)

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 	<p>Grelha AA Agrupamento (Rede de Parceiros: IST; C.M. Sintra; Juntas de Freguesia; eTwinning; Erasmus; CFAES; Centro de Saúde; Entidades Empregadoras para Estágios de CEF)</p> <p>Questionários PD Ed. Pré-escolar</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
4.2	<ul style="list-style-type: none"> As associações de pais/encarregados de educação são parceiras ativas no processo educativo 	Questionários Assistentes Técnicos
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento promove a participação dos pais/encarregados de educação e alunos no processo de tomada de decisão 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Reuniões de pais; atas de reuniões de CT com pai representante; instrução de processos disciplinares; associação de estudantes; assembleias de turma e de delegados; diagnóstico organizacional; questionários)
4.3	<ul style="list-style-type: none"> A direção atribui e utiliza os recursos financeiros de acordo com a estratégia e os planos de ação traçados 	Grelha AA Agrupamento (Receita interna; controlo de despesas; atas do conselho administrativo) Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento gere adequadamente os recursos financeiros disponíveis 	Grelha AA Agrupamento (Relatório de contas da gerência - grau de execução do PAA; reuniões quinzenais do conselho administrativo) Questionários Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário Questionários Assistentes Técnicos
4.4	<ul style="list-style-type: none"> A circulação da informação interna processa-se eficazmente 	Questionários PD Ed. Pré-escolar

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
4.4	<ul style="list-style-type: none"> O nível de circulação da informação entre a direção e o pessoal não docente é bom 	<p>Grelha AA Agrupamento (Endereço de email institucional; página web; reuniões com chefias do PND; evidência por consenso)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>
4.5	<ul style="list-style-type: none"> O aproveitamento dos recursos tecnológicos tem tido impacto na melhoria dos processos de ensino e aprendizagem 	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Ensinar e Aprender Português; TEAMS; aulas de TIC; aulas com recurso às TIC)</p> <p>Questionários PD Ed. Pré-escolar</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Os recursos tecnológicos à disposição são suficientes e adequados às necessidades do pessoal docente 	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Escola Digital; recursos suficientes, mas desadequados - videoprojetores, impressoras, fotocopiadoras)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> As aplicações informáticas existentes na escola são funcionais e correspondem às necessidades 	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Programas: e360; horários dos professores; INOVAR; SIGA; SIGE)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>
4.6	<ul style="list-style-type: none"> Os espaços, os equipamentos e os recursos educativos do agrupamento são otimizados para o desenvolvimento dos processos de ensino e de aprendizagem 	<p>Grelha AA Agrupamento (Mapa de ocupação de salas)</p> <p>Questionários PD Ed. Pré-escolar</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
4.6	<ul style="list-style-type: none"> A gestão das instalações, espaços e equipamentos é adequada às necessidades dos alunos/crianças e funcionalidade dos serviços 	<p>Grelha AA Agrupamento (Horários dos serviços vs. horários dos alunos; horário dependente do quantitativo de PND)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>

Tabela 8 - Descrição das áreas de melhoria do Critério 4

Subcritério	Áreas de melhoria	Evidências
4.1	<ul style="list-style-type: none"> Cerca de 40% do pessoal não docente não sabe se 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 (melhorar a divulgação da informação) 	<p>Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 1.º CEB</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>
4.2	<ul style="list-style-type: none"> Proporcionar situações para que a associação de pais ganhe importância na vida do agrupamento Maior envolvimento da associação de pais/encarregados de educação na vida do agrupamento 	<p>Grelha AA Agrupamento</p> <p>Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Maior envolvimento dos pais na vida da sua escola 	Grelha AA Ed. Pré-escolar
4.3	<ul style="list-style-type: none"> Cerca de 50% do pessoal não docente não sabe se o agrupamento gere adequadamente os recursos financeiros disponíveis (melhorar a divulgação da informação) 	<p>Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 1.º CEB</p>
4.4	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a circulação interna da informação quer em tempo útil quer na substância quer na oportunidade 	Grelha AA Agrupamento

Subcritério	Áreas de melhoria	Evidências
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar o nível de circulação da informação entre a direção e o pessoal não docente 	Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 1.º CEB
4.5	<ul style="list-style-type: none"> Promover um maior envolvimento por parte da câmara municipal no incremento do parque informático e melhoria das aplicações informáticas 	Grelha AA Ed. Pré-escolar Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
4.5	<ul style="list-style-type: none"> Promover um maior envolvimento por parte da câmara municipal no incremento do parque informático e melhoria das aplicações informáticas 	Grelha AA Ed. Pré-escolar Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 1.º CEB Questionários Assistentes Técnicos
4.6	<ul style="list-style-type: none"> Adequar a gestão das instalações, espaços e equipamentos às necessidades dos alunos/crianças e funcionalidade dos serviços 	Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 1.º CEB

Observações

- Da análise deste critério, salienta-se que a EAA, através da **Grelha de AA**, identifica uma percentagem elevada de pontos fortes no 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário, assim como os Assistentes Operacionais do 2.º e 3.º CEB e Ensino Secundário (83%)
- Verifica-se uma **percentagem elevada de áreas de melhoria da EAA na Educação Pré-escolar** (50%), dos Assistentes Operacionais da Educação Pré-escolar e do 1º CEB (83% e 100%, respetivamente) e uma **percentagem elevada de indicadores sem impacto estratégico do PD do 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ensino Secundário (75% e 63%, respetivamente)**
- Destaca-se como ponto forte deste critério a atribuição e a utilização dos recursos financeiros de acordo com a estratégia e os planos de ação traçados e como área de melhoria o envolvimento da associação de pais/EE
- Verifica-se que existem questões a melhorar do ponto de vista dos inquiridos que diferem da avaliação da EAA e vice-versa. Assim, importará analisar particularidades onde as mesmas são

Observações

observadas

- Os **indicadores sem impacto estratégico** são os seguintes:
 - O agrupamento promove a participação dos pais/encarregados de educação e alunos no processo de tomada de decisão (PD Agrupamento)
 - 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 (PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário)
 - A circulação da informação interna processa-se eficazmente (PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário)
 - O aproveitamento dos recursos tecnológicos tem tido impacto na melhoria dos processos de ensino e aprendizagem (PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário)
 - Os espaços, os equipamentos e os recursos educativos do agrupamento são otimizados para o desenvolvimento dos processos de ensino e de aprendizagem (PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário)
 - As associações de pais/encarregados de educação são parceiras ativas no processo educativo (PD Ed. Pré-escolar e 1.º CEB e Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário)
 - Os recursos tecnológicos à disposição são suficientes e adequados às necessidades do pessoal docente (PD Ed. Pré-escolar)
 - O nível de circulação da informação entre a direção e o pessoal não docente é bom (Assistentes Técnicos)

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, em articulação com os órgãos de gestão pedagógica, analisa e reflete criticamente sobre os resultados obtidos 	<p>Grelha AA Ed. Pré-escolar e 1.º CEB (Reuniões do CG; reuniões da direção; atas do CP e de departamento; pautas)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • O agrupamento procede ao acompanhamento e avaliação dos planos de recuperação, acompanhamento, desenvolvimento e dos apoios especializados 	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Relatório final de atividades)</p> <p>Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
5.1	<ul style="list-style-type: none"> O plano de turma é reformulado de acordo com a evolução do processo de ensino e aprendizagem da turma 	Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> O plano de grupo é reformulado de acordo com a evolução do processo de ensino e aprendizagem das crianças 	Grelha AA Ed. Pré-escolar (PAT e atas das reuniões de estabelecimento e de departamento) Questionários PD Ed. Pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> Os critérios e os instrumentos de avaliação a utilizar com os alunos são ajustados e partilhados entre professores do grupo disciplinar 	Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Os critérios e os instrumentos de avaliação a utilizar com os alunos são ajustados e partilhados entre professores do grupo de ano 	Grelha AA 1.º CEB (Atas do departamento do 1º ciclo e de conselho de ano e contactos informais entre professores) Questionários PD 1.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Os critérios e os instrumentos de avaliação a utilizar com as crianças são ajustados e partilhados com as outras educadoras 	Grelha AA Ed. Pré-escolar (Atas do departamento do pré-escolar e contactos informais entre educadoras) Questionários PD Ed. Pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente desenvolve atividades de carácter interdisciplinar de modo a articular conhecimentos de diferentes áreas disciplinares 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Trabalho de projeto - Espaço Projeto, Projetos de Turma; DAC - Mat/Ed.Vs. + Mat./Ed.Tecn. e atividades de recuperação de aprendizagens no início do ano letivo) Questionários PD 1.º CEB

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
5.1	<ul style="list-style-type: none"> Existe adequação entre o tipo de aprendizagens proporcionado pelo agrupamento e as características das crianças que o frequentam 	Grelha AA Ed. Pré-escolar (Atas das reuniões) Questionários PD Ed. Pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> Há uma redefinição de estratégias após uma análise comparada dos resultados das crianças 	Grelha AA Ed. Pré-escolar (Atas das reuniões) Questionários PD Ed. Pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> As reuniões das estruturas pedagógicas intermédias contemplam momentos de efetiva partilha de metodologias e práticas 	Questionários PD Ed. Pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> Há uma redefinição de estratégias após uma análise comparada dos resultados dos alunos no mesmo ano/disciplina 	Grelha AA 1.º CEB (Pautas e atas dos conselhos de ano)
	<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 	Grelha AA Ed. Pré-escolar (Articulação vertical: partilha de práticas envolvendo todos os níveis de ensino; reuniões do pré-escolar com o 1º ano) Questionários PD Ed. Pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento utiliza estratégias eficazes de resolução dos casos problemáticos 	Grelha AA Ed. Pré-escolar (Atas das reuniões do pré-escolar; EMAEI; reuniões com EE) Questionários PD Ed. Pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento utiliza estratégias eficazes de resolução dos casos problemáticos de indisciplina 	Grelha AA 1.º CEB (Levantamento dos casos de indisciplina e de reincidência de cada aluno)

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
5.1	<ul style="list-style-type: none"> A gestão do agrupamento orienta-se pelos resultados do processo de avaliação dos serviços e funções do pessoal não docente 	Grelha AA Agrupamento (Avaliação de desempenho; diagnóstico organizacional; contactos informais)
5.2	<ul style="list-style-type: none"> As práticas educativas desenvolvidas pelas bibliotecas escolares do agrupamento são adequadas e melhoram a formação integral dos alunos/crianças 	Grelha AA Ed. Pré-escolar e 1.º CEB (Relatórios das bibliotecas e relatório final de atividades) Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> A equipa multidisciplinar (EMAEI) tem desempenhado um papel fundamental na promoção da inclusão e do sucesso dos alunos 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Atas de reunião da EMAEI; acompanhamento de casos com envolvimento de professores, pais e técnicos) Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> A equipa multidisciplinar (EMAEI) tem desempenhado um papel fundamental na promoção da inclusão das crianças 	Grelha AA Ed. Pré-escolar (Atas de reunião da EMAEI; acompanhamento de casos com envolvimento de educadores, pais e técnicos) Questionários PD Ed. Pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> No agrupamento são utilizados instrumentos diversificados que promovem a avaliação dos alunos e a sua responsabilização no processo de ensino e aprendizagem 	Grelha AA 1.º CEB (Registos de autoavaliação e de heteroavaliação) Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> O ensino dado no agrupamento prima pela exigência e pelo rigor 	Questionários PD 1.º CEB

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
5.2	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente implementa práticas de diferenciação pedagógica de forma a promover aprendizagens significativas junto de todos os alunos 	<p>Grelha AA 1.º CEB (Questionários)</p> <p>Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A participação em atividades de enriquecimento curricular, promovidas por entidades externas ao agrupamento, é benéfica para a formação/aprendizagens dos alunos 	<p>Grelha AA 1.º CEB (Questionários e relatório final de atividades das AEC)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento proporciona um clima de bem-estar e segurança 	<p>Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento acompanha o desempenho escolar dos seus alunos/crianças 	<p>Grelha AA Agrupamento (Atas de CP, conselho de ano, grupo disciplinar e de CT; pautas; divulgação das atividades realizadas pelos alunos)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>
5.3	<ul style="list-style-type: none"> A escola desenvolve atividades e projetos (Projeto de Turma, Espaço Projeto, DAC, ...) que tornam as aprendizagens significativas e integradoras dos saberes 	<p>Grelha AA 1.º CEB (Atas de CT; questionários a alunos e docentes; divulgação das atividades)</p> <p>Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
5.3	<ul style="list-style-type: none"> O jardim-de-infância desenvolve projetos, atividades e soluções inovadoras e desafiantes que tornam as aprendizagens significativas 	Grelha AA Ed. Pré-escolar (Evidência por consenso) Questionários PD Ed. Pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> No agrupamento estão a ser aplicadas estratégias de promoção do sucesso escolar inovadoras e ajustadas às capacidades e ritmos de aprendizagem dos alunos 	Grelha AA 1.º CEB (Planos de Ação Estratégica; Erasmus; Projeto de Ciência Viva; constituição de turmas por nível de proficiência)
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento identifica e analisa constantemente formas de superar dificuldades que surgem na organização do trabalho 	Grelha AA Agrupamento (Substituição de PND para manter o funcionamento de serviços) Questionários Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário

Tabela 10 - Descrição das áreas de melhoria do Critério 5

Subcritério	Áreas de melhoria	Evidências
5.1	<ul style="list-style-type: none"> Reestruturação do processo de observação de aulas entre pares 	Grelha AA Agrupamento Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Apresentar em conselho pedagógico o resultado de momentos de partilha de metodologias e de práticas ocorridos em grupo disciplinar/conselho de ano 	Grelha AA Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Reformulação do projeto de partilha de práticas (articulação horizontal e vertical) 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Redefinir a matriz do PAT 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário

Subcritério	Áreas de melhoria	Evidências
	<ul style="list-style-type: none"> Divulgação das reflexões e decisões tomadas pela direção sobre os resultados obtidos 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Análise sistemática de resultados escolares que contribua para uma reflexão em conselho pedagógico 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Continuar e aprofundar o trabalho de definição dos critérios de avaliação 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Definir, divulgar e implementar novas estratégias de resolução de casos de indisciplina 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Cerca de 40% do pessoal não docente não sabe se a gestão do agrupamento se orienta pelos resultados do processo de avaliação dos serviços e funções (melhorar a divulgação da informação) 	Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 1.º CEB Questionários Assistentes Técnicos
5.2	<ul style="list-style-type: none"> A participação em atividades de enriquecimento curricular, promovidas por entidades externas ao agrupamento, deverá ser mais benéfica para a formação/aprendizagens dos alunos 	Questionários PD 1.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Maior incentivo e acompanhamento pelos órgãos de gestão do trabalho desenvolvido no agrupamento (ou pela comunidade escolar) de modo a construir uma cultura de rigor e exigência 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Maior abertura da biblioteca escolar a projetos que lhe são exteriores 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Incentivar a diversificação dos instrumentos de avaliação 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a articulação entre os docentes do ensino regular, bem como entre estes e os da educação especial e ainda reformular o PAT 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário

Subcritério	Áreas de melhoria	Evidências
5.3	<ul style="list-style-type: none"> Motivar para o trabalho de projeto (ex.: Espaço Projeto) como articulação de saberes 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Construir um plano estratégico articulado com as medidas de promoção do sucesso escolar 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Identificar e analisar constantemente formas de superar dificuldades que surgem na organização do trabalho 	Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar
Observações		
<ul style="list-style-type: none"> Da análise deste critério, salienta-se que a EAA, através da Grelha de AA, identifica uma percentagem elevada de pontos fortes na Educação Pré-escolar e no 1.º CEB (cerca de 81%), assim como o PD da Educação Pré-escolar (92%) Verifica-se uma percentagem elevada de áreas de melhoria da EAA no 2.º e 3.º CEB e Ensino Secundário (70%) e uma percentagem relevante de indicadores sem impacto estratégico do PD do 2.º e 3.º CEB e Ensino Secundário (41%) Destacam-se como pontos fortes deste critério o acompanhamento e avaliação dos planos de recuperação, acompanhamento, desenvolvimento e dos apoios especializados; o trabalho efetuado pela EMAEI; a adequação entre o tipo de aprendizagens proporcionado pelo agrupamento e as características das crianças que o frequentam; a redefinição de estratégias após uma análise comparada dos resultados das crianças; o desenvolvimento de projetos, atividades e soluções inovadoras e desafiantes no jardim-de-infância; a reformulação do plano de grupo de acordo com a evolução do processo de ensino e aprendizagem das crianças; o ajustamento e a partilha dos critérios e os instrumentos de avaliação na Educação Pré-escolar e no 1.º CEB Destaca-se como área de melhoria a observação de aulas entre pares Verifica-se que existem várias questões a melhorar identificadas pela EAA que diferem do ponto de vista dos inquiridos. Assim, importará analisar particularidades onde as mesmas são observadas Os indicadores sem impacto estratégico são os seguintes: <ul style="list-style-type: none"> As reuniões das estruturas pedagógicas intermédias contemplam momentos de efetiva partilha de metodologias e práticas (PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário) 		

Subcritério	Áreas de melhoria	Evidências
	<ul style="list-style-type: none">○ Há uma redefinição de estratégias após uma análise comparada dos resultados dos alunos no mesmo ano/disciplina (PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário)○ 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 (PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário)○ O agrupamento utiliza estratégias eficazes de resolução dos casos problemáticos de indisciplina (PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário)○ No agrupamento estão a ser aplicadas estratégias de promoção do sucesso escolar inovadoras e ajustadas às capacidades e ritmos de aprendizagem dos alunos (PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário)○ O pessoal docente desenvolve atividades de carácter interdisciplinar de modo a articular conhecimentos de diferentes áreas disciplinares (PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário)○ O ensino dado no agrupamento prima pela exigência e pelo rigor (PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário)○ No agrupamento são utilizados instrumentos diversificados que promovem a avaliação dos alunos e a sua responsabilização no processo de ensino e aprendizagem (PD 1.º CEB)○ As observações de aulas entre pares são benéficas para a melhoria do desempenho profissional (PD Ed. Pré-escolar)○ O agrupamento identifica e analisa constantemente formas de superar dificuldades que surgem na organização do trabalho (Assistentes Técnicos e Assistentes Operacionais 1.º CEB)○ A gestão do agrupamento orienta-se pelos resultados do processo de avaliação dos serviços e funções do pessoal não docente (Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário)○ O agrupamento acompanha o desempenho das suas crianças (Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar)	

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 os alunos/crianças Há uma boa relação entre o pessoal não docente e os alunos/crianças 	<p>Grelha AA Agrupamento (Evidência por consenso)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p> <p>Questionários Alunos 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Há uma boa relação entre os alunos da escola 	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Registo de ocorrência de conflitos entre alunos)</p> <p>Questionários Alunos 1.º CEB</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> Há uma boa relação entre os professores das atividades extracurriculares e os alunos 	Grelha AA 1.º CEB (Evidência por consenso) Questionários Alunos 1.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Existem bons mecanismos de auscultação e envolvimento dos alunos, e a participação nas decisões que lhes dizem respeito é valorizada 	Grelha AA Agrupamento (Assembleias de turma e das assembleias de delegados; orçamento participativo; votações; questionários) Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças têm um comportamento disciplinado, quer dentro da sala de aula quer nos recreios 	Grelha AA Ed. Pré-escolar e 1.º CEB (Quantitativo de participações disciplinares; ativação do seguro escolar; atas CT)
	<ul style="list-style-type: none"> O desempenho das tarefas do pessoal não docente vai ao encontro das necessidades da escola/jardim de infância e dos alunos/crianças 	Grelha AA Agrupamento (Um AO por sala no pré-escolar; colocação de AO nas salas de educação especial; distribuição de funções) Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento Questionários Assistentes Técnicos
	<ul style="list-style-type: none"> Os trabalhos de casa contribuem para a melhoria das aprendizagens dos alunos 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Questionários regulares realizados a docentes e alunos) Questionários Alunos 1.º CEB Questionários Pais/EE 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos reconhecem a autoridade do pessoal docente e do pessoal não docente 	Questionários Alunos 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> As visitas de estudo úteis para a aprendizagem dos alunos 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (PAA; quantitativo de visitas realizadas e respetivos objetivos) Questionários Alunos 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente está disponível para ouvir os alunos quando têm problemas ou aceitar as suas sugestões 	Questionários Alunos 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças podem dizer o que pensam 	Questionários Alunos Ed. Pré-escolar e 1.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Os trabalhos de grupo contribuem para melhorar as aprendizagens dos alunos 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Questionários regulares realizados a docentes e alunos) Questionários Alunos 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos sentem-se mais motivados e empenhados nas atividades de sala de aula quando o professor recorre às TIC (Tecnologias de Informação e Comunicação) 	Questionários Alunos 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> A associação de estudantes funciona de maneira satisfatória 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Organização e dinamização de atividades voluntárias de recolha de bens essenciais; festa de Natal e de Carnaval e baile de finalistas)

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> A biblioteca escolar promove um clima favorável de estudo/trabalho 	<p>Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (As suas condições físicas, o horário disponível e o acompanhamento de professores e funcionária)</p> <p>Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças gostam de participar nas atividades da biblioteca 	<p>Questionários Alunos Ed. Pré-escolar e 1.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos gostam das atividades da biblioteca escolar 	<p>Questionários Alunos 1.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças gostam de estar nas Atividades de Enriquecimento curricular (AEC)/Componente de Apoio à Família (CAF) 	<p>Questionários Alunos Ed. Pré-escolar e 1.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Os pais/encarregados de educação consideram importante que o agrupamento ofereça atividades de complemento curricular (clubes, núcleos, ateliers, desporto escolar) 	<p>Questionários Pais/EE 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>
	<ul style="list-style-type: none"> As AEC são importantes para o reforço das aprendizagens dos alunos 	<p>Grelha AA 1.º CEB (Articulação entre monitores das AEC e professores; participação em atividades de turma)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças contribuem para a conservação e higiene das instalações da escola/jardim de infância Os alunos/crianças ajudam para que a escola/jardim de infância se mantenha limpa 	<p>Grelha AA Ed. Pré-escolar e 1.º CEB (Número de intervenções nas escolas; PAA)</p> <p>Questionários Alunos Ed. Pré-escolar e 1.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças gostam das atividades ao ar livre 	<p>Questionários Alunos Ed. Pré-escolar e 1.º CEB</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças gostam da sua escola/jardim de infância 	Questionários Alunos Ed. Pré-escolar e 1.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças gostam do seu professor/educador 	Questionários Alunos Ed. Pré-escolar e 1.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças gostam dos funcionários da sua escola/jardim de infância 	Questionários Alunos Ed. Pré-escolar e 1.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças gostam dos trabalhos que fazem na escola/jardim de infância 	Questionários Alunos Ed. Pré-escolar e 1.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças gostam de ouvir contar histórias 	Questionários Alunos Ed. Pré-escolar e 1.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças gostam dos seus colegas 	Questionários Alunos Ed. Pré-escolar e 1.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças sentem-se seguros na sua escola/jardim de infância 	Questionários Alunos Ed. Pré-escolar e 1.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> As tarefas que os alunos realizam nas aulas são interessantes e ajudam a aprender 	Questionários Alunos 1.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Há um bom ambiente de trabalho dentro da sala 	Questionários Alunos 1.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> O professor informa os alunos sobre as finalidades e os objetivos das disciplinas (o que vamos aprender e para que serve essa aprendizagem nas diversas áreas como por exemplo em estudo do meio...) 	Grelha AA 1.º CEB (Critérios de avaliação por disciplina) Questionários Alunos 1.º CEB

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> O teatro, a música, e outras atividades desportivas e artísticas fazem com que os alunos estejam mais motivados e que tenham mais sucesso 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Resultados escolares; oferta vs. frequência de clubes) Questionários Alunos 1.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> O comportamento dos alunos nas atividades de enriquecimento curricular é igual ao das outras aulas 	Questionários Alunos 1.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento tem conseguido diminuir os casos de indisciplina 	Grelha AA 1.º CEB (Evolução e gravidade dos casos de indisciplina; quantitativo de participações às autoridades)
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos são informados, regularmente, sobre os seus progressos nas aprendizagens 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Feedback sobre a realização das suas tarefas em sala de aula, TPC, TEAMS; avaliação Intercalar e final de semestre) Questionários Alunos 1.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> O diretor de turma/professor titular de turma/educador mostra eficiência na resolução dos problemas dos alunos/crianças/turma 	Grelha AA Agrupamento (Reuniões de pais; contactos com EE por e-mail ou presencial) Questionários Pais/EE Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente transmite confiança e credibilidade 	Grelha AA Agrupamento (Questionários regulares realizados a PD e PND, alunos e EE, como por exemplo no E@D, final do ano e autoavaliação) Questionários Pais/EE Agrupamento

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal não docente transmite confiança e credibilidade 	<p>Grelha AA Agrupamento (Questionários regulares realizados a PD e PND, alunos e EE, como por exemplo no E@D, final do ano e autoavaliação)</p> <p>Questionários Pais/EE Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A direção do agrupamento transmite confiança e credibilidade 	<p>Questionários Pais/EE 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Os pais/encarregados de educação recomendariam a escola/jardim-de-infância do AEL a outras famílias/amigos 	<p>Questionários Pais/EE Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Os pais/encarregados de educação informam-se regularmente sobre a situação escolar do seu educando 	<p>Grelha AA Agrupamento (Hora de atendimento ao EE pelo professor titular de turma e pelo DT; consulta online das avaliações)</p> <p>Questionários Pais/EE Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O ensino dado no agrupamento prima pela exigência e pelo rigor 	<p>Questionários Pais/EE 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Nas reuniões com o diretor de turma/professor titular de turma os pais/encarregados de educação ficam esclarecidos sobre a situação escolar do seu educando 	<p>Questionários Pais/EE 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Os trabalhos de casa são marcados em número equilibrado, tendo em conta o horário dos alunos 	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Questionários regulares realizados a docentes e alunos)</p> <p>Questionários Pais/EE 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> O jardim-de-infância preocupa-se com o desenvolvimento global das crianças 	<p>Grelha AA Ed. Pré-escolar (PAA, visitas de estudo, PAT, critérios de avaliação, aquisição de materiais e equipamentos)</p> <p>Questionários Pais/EE Ed. Pré-escolar</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O jardim de Infância fornece informação suficiente aos pais/encarregados de educação sobre as atividades e aprendizagens do seu educando 	<p>Grelha AA Ed. Pré-escolar (Avaliação das crianças; reuniões com EE; participação e acompanhamento das atividades)</p> <p>Questionários Pais/EE Ed. Pré-escolar</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O prolongamento de horário é adequado às necessidades dos pais/encarregados de educação 	<p>Grelha AA Ed. Pré-escolar (Quantitativo de jardins de infância com CAF)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A divulgação do regulamento interno é adequada 	<p>Grelha AA Agrupamento (Receção aos alunos, assembleias de turma e aulas de cidadania)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Os pais/encarregados de educação participam nas atividades do agrupamento 	<p>Grelha AA Agrupamento (PAA; relatório final de atividades; plano de contingência do Covid 19)</p>
6.2	<ul style="list-style-type: none"> O diretor de turma/professor titular de turma/educadora tem uma ação muito positiva no acompanhamento nos alunos/crianças, na ligação escola-família e no envolvimento/corresponsabilização dos pais/encarregados de educação na vida escolar 	<p>Grelha AA Agrupamento (Horário de atendimento aos EE; informação atempada ao e do EE; questionários)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.2	<ul style="list-style-type: none"> A ação do diretor de turma/professor titular de turma/educador e a relação de proximidade estabelecida com os alunos/crianças e as respetivas famílias, proporciona um ambiente tranquilo e disciplinado, propício ao desenvolvimento das aprendizagens 	<p>Grelha AA Agrupamento (Horário de atendimento aos EE; informação atempada ao e do EE; questionários)</p> <p>Questionários Pais/EE Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> É promovido nos alunos/crianças o espírito de solidariedade, o respeito pelos outros e a convivência democrática, envolvendo-os nas atividades culturais, artísticas e desportivas 	<p>Grelha AA Agrupamento (Aulas de cidadania; critérios de avaliação de agrupamento e de disciplina; Espaço Projeto; concursos; clubes)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A escola/jardim-de-infância promove competências sociais e relacionais entre os alunos/crianças no sentido de desenvolver a responsabilidade e solidariedade na relação cooperativa 	<p>Grelha AA Agrupamento (Trabalho de pares e em grupo na aula e ações solidárias; aulas de cidadania; programa de mentorias; apadrinhamento)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>
	<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 Ed. Pré-escolar e 1.º CEB (Página web; através do DT e do representante dos EE da turma por correio eletrónico institucional e por correio tradicional)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.2	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento proporciona um clima de bem-estar e segurança 	<p>Grelha AA Agrupamento (Evidência por consenso)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Há segurança na escola/jardim-de-infância 	<p>Grelha AA Agrupamento (Regime de "portão fechado"; cartão de aluno)</p> <p>Questionários Pais/EE Ed. Pré-escolar e 1.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> As regras de disciplina na escola/jardim-de-infância têm sido cumpridas pelos alunos/crianças, fomentando um bom ambiente escolar 	<p>Grelha AA Ed. Pré-escolar e 1.º CEB (Evidência por consenso)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 1.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O Apoio Tutorial Específico e as Tutorias facilitam a integração dos alunos, um acompanhamento mais especializado e maior feedback acerca do que podem e como podem melhorar 	<p>Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Relatório final de atividades; atas de CT; plano do ATE)</p> <p>Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A frequência de atividades de apoio (ATE, tutorias, apoio ao estudo, educação especial) ajuda os alunos a superarem as suas dificuldades 	<p>Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Apoio como medida de recuperação nos PAAPI; relatório final de atividades)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A frequência de atividades de apoio (apoio educativo e educação especial) ajuda os alunos a superarem as suas dificuldades 	<p>Grelha AA 1.º CEB (Apoio como medida de recuperação nos PAAPI relatório final de atividades)</p> <p>Questionários Pais/EE 1.º CEB</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.2	<ul style="list-style-type: none"> A frequência de atividades de educação especial ajuda as crianças a superarem as suas dificuldades 	<p>Grelha AA Ed. Pré-escolar (Atribuição de serviço de substituição aos docentes de educação especial)</p> <p>Questionários Pais/EE Ed. Pré-escolar</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Os pais/encarregados de educação participam ativamente em tudo o que se relacione com o seu educando, designadamente no que diz respeito às medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão 	<p>Grelha AA Ed. Pré-escolar (Reuniões da EMAEI)</p> <p>Questionários PD Ed. Pré-escolar</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A circulação da informação interna processa-se eficazmente 	<p>Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p> <p>Questionários Pais/EE Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Na nossa escola os alunos com mais dificuldades de aprendizagem são ensinados de modo a conseguirem aprender O professor apoia o aluno quando revela dificuldades 	<p>Grelha AA Agrupamento (Turmas homogéneas segundo o nível de proficiência e as respetivas medidas de acompanhamento adequadas ao respetivo nível de proficiência; adequações curriculares; turmas de CEF; apoio educativo; plano de mentorias)</p> <p>Questionários Alunos Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Os professores dão indicações aos alunos que os fazem compreender os seus pontos fortes e fracos, encorajando-os a trabalhar mais e a fazer melhor 	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Fornecimento de feedback; Teams; avaliação diagnóstica, formativa e sumativa)</p> <p>Questionários Alunos 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.2	<ul style="list-style-type: none"> Os professores avaliam os trabalhos dos alunos para melhorarem 	Questionários Alunos 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> O diretor de turma acompanha as dificuldades e os progressos dos alunos 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Teams como via de comunicação entre os docentes das várias disciplinas e o DT; contactos informais) Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> O Espaço Projeto permite trabalhar de forma diferente em sala de aula com impacto positivo nas aprendizagens 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Questionários a alunos e professores; aprendizagens essenciais definidas para a disciplina) Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Os professores utilizam diferentes métodos em sala de aula (trabalho de projeto, trabalho de grupo, trabalho experimental, investigação, trabalho colaborativo, etc.) 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Planificações; critérios de avaliação; questionários) Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> A direção do agrupamento está disponível para o atendimento dos alunos 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Evidência por consenso; regime de "porta aberta"; quantitativo de atendimento a alunos) Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.2	<ul style="list-style-type: none"> A direção está sempre disponível para ouvir reclamações, sugestões e propostas dos pais/encarregados de educação 	<p>Grelha AA Agrupamento (Porta Aberta e utilização do email e telefone)</p> <p>Questionários Pais/EE 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento promove nos alunos princípios de cidadania responsável e ativa e valoriza os que se destacam pelas suas atitudes e resultados positivos 	<p>Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Aulas de cidadania ações solidárias, diplomas de aproveitamento meritório e de excelência)</p> <p>Questionários Pais/EE 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A escola resolve bem as situações de indisciplina 	<p>Grelha AA 1.º CEB (Aumento ou diminuição da gravidade das situações de indisciplina ao longo do ano letivo)</p> <p>Questionários Alunos 1.º 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 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Hora de DT/aluno)</p> <p>Questionários Alunos 1.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> As opiniões dos pais/encarregados de educação são tidas em consideração 	<p>Grelha AA Agrupamento (PAM subsequente ao diagnóstico organizacional onde constam as opiniões dos EE; CG)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos participam na elaboração das regras da turma 	<p>Grelha AA 1.º CEB (Temas tratados nas assembleias de turma)</p> <p>Questionários Alunos 1.º CEB</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.2	<ul style="list-style-type: none"> Os pais/encarregados de educação consideram importante que exista uma associação de pais/encarregados de educação na escola/jardim-de-infância 	Questionários Pais/EE Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> As metodologias de ensino adotadas pelo pessoal docente contribuem para a obtenção de bons resultados por parte dos alunos 	Grelha AA Agrupamento (Resultados escolares; planificações por disciplina; atas de CT) Questionários Pais/EE Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Os pais/encarregados de educação são informados, regularmente, sobre os progressos e dificuldades nas aprendizagens do seu educando 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Reuniões intercalares e de final de período/semestre; avaliação de final de semestre e intercalar, e-mail) Questionários Pais/EE 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> O educador partilha com os pais/encarregados de educação, com regularidade, os progressos e dificuldades nas aprendizagens do seu educando 	Grelha AA Ed. Pré-escolar (Periodicidade de reuniões com os EE; reuniões com EE; avaliação de final de semestre e intercalar) Questionários Pais/EE Ed. Pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> O professor/educador promove nos alunos/crianças o respeito próprio, pelos outros e pelo ambiente 	Grelha AA Ed. Pré-escolar e 1.º CEB (Temas relacionados com formação cívica, mais aprofundadamente nas áreas das competências sociais, cidadania, projeto de turma) Questionários Pais/EE Ed. Pré-escolar e 1.º CEB

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.2	<ul style="list-style-type: none"> A escola desenvolve estratégias para combater o insucesso escolar 	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (PNPSE; constituição de turmas; distribuição de serviço; apoios; ATE; programa de mentorias; aulas online)</p> <p>Questionários Pais/EE 1.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento faz, periodicamente, inquéritos aos pais/encarregados de educação para conhecer o seu grau de satisfação em relação ao agrupamento 	<p>Grelha AA Agrupamento (Diagnóstico organizacional; questionário do Ensino à Distância)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Participação dos alunos em iniciativas da escola para a formação pessoal e cidadania 	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Disciplina de cidadania; visitas de estudo; projeto de desporto escolar; campanhas dinamizadas pelo centro de saúde, SMAS, CMS, JF, GNR, etc; Falcões do Oeste; Life LxAquila; Assembleia de Freguesia Jovem)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Ações que envolvem os alunos na gestão do agrupamento 	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Orçamento participativo; participação de aluno na EAA; participação de alunos nas reuniões intercalares e em outras; escolha do Projeto de Turma pelos alunos; assembleias de turma)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Ações que envolvem os pais/encarregados de educação na gestão do agrupamento 	<p>Grelha AA Agrupamento (CG; participação de EE na EAA; pais representantes em reuniões de CT; associação de pais)</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.2	<ul style="list-style-type: none"> Atividades desenvolvidas na escola da iniciativa dos alunos 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Eventos dos CEF-RB; voluntariado; atividades da associação de estudantes; campanhas de solidariedade; angariação de fundos)
	<ul style="list-style-type: none"> Presenças dos pais/encarregados de educação nas reuniões com o educador/professor titular de turma/diretor de turma 	Grelha AA Agrupamento (Evidência por consenso; durante o confinamento as reuniões continuaram a realizar-se)
	<ul style="list-style-type: none"> Convocatórias a pais/encarregados de educação transmitidas em tempo útil para resolução de questões educativas ou comportamentais 	Grelha AA Agrupamento (Registo de correspondência da direção e dos professores, correio eletrónico, caderneta do aluno)
	<ul style="list-style-type: none"> Reclamações de alunos recebidas 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (É muito residual)
	<ul style="list-style-type: none"> Reclamações de pais/encarregados de educação recebidas 	Grelha AA Agrupamento (Registos de correio eletrónico, de telefonemas recebidos e dos contactos presenciais)
	<ul style="list-style-type: none"> Número adequado de ações de promoção de informação sobre os cursos e as saídas vocacionais 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Futurália; sessões de orientação escolar do SPO; apoio às matrículas para o secundário; mostra da oferta profissional de Sintra)

Tabela 12 - Descrição das áreas de melhoria do Critério 6

Subcritério	Áreas de melhoria	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> Realização no início de cada ano letivo de sessões sobre o regulamento interno e tratamento mais célere de cada ocorrência com divulgação à comunidade escolar das penalizações atribuídas Melhorar o comportamento dos alunos dentro da sala de aula e nos recreios 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Definir, divulgar e implementar novas estratégias de resolução de casos de indisciplina 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário Questionários Pais/EE 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a relação entre os alunos da escola 	Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> As aulas deverão ser mais ativas e motivadoras 	Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar os mecanismos de auscultação e envolvimento dos alunos e maior valorização das suas opiniões 	Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a qualidade das refeições do refeitório 	Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Maior contribuição dos trabalhos de casa na melhoria das aprendizagens dos alunos 	Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Maior divulgação e envolvimento dos pais/encarregados de educação nas atividades do agrupamento 	Questionários Pais/EE Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a comunicação entre a associação de pais/encarregados de educação e os pais/encarregados de educação 	Questionários Pais/EE Agrupamento

Subcritério	Áreas de melhoria	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> Adequar o prolongamento de horário às necessidades dos pais/encarregados de educação 	Questionários Pais/EE Ed. Pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a comunicação entre os representantes dos encarregados de educação da turma e os pais/encarregados de educação 	Questionários Pais/EE Ed. Pré-escolar e 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a página Web do agrupamento 	Questionários Pais/EE Ed. Pré-escolar
6.2	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a circulação interna da informação quer em tempo útil quer na substância quer na oportunidade Maior participação dos pais/encarregados de educação em tudo o que se relacione com o seu educando 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Aplicar as penalizações de acordo com o regulamento interno Maior cumprimento das regras de disciplina por parte dos alunos 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário Questionários Assistentes Técnicos
	<ul style="list-style-type: none"> Definir, divulgar e implementar novas estratégias de resolução de casos de indisciplina 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Realização, no início de cada ano letivo, de sessões sobre o regulamento interno e tratamento mais célere de cada ocorrência com divulgação à comunidade escolar das penalizações atribuídas 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento realizar, periodicamente, inquéritos aos pais/encarregados de educação para conhecer o seu grau de satisfação em relação ao agrupamento 	Questionários Pais/EE Agrupamento

Subcritério	Áreas de melhoria	Evidências
6.2	<ul style="list-style-type: none"> Cerca de 30% dos pais/encarregados de educação não sabem se a escola desenvolve estratégias para combater o insucesso escolar (melhorar a divulgação da informação) 	Questionários Pais/EE 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Cerca de 30% dos pais/encarregados de educação não sabem se as associações de pais/encarregados de educação são parceiras ativas no processo educativo (melhorar a divulgação da informação) 	Questionários Pais/EE 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a circulação interna da informação quer em tempo útil quer na substância quer na oportunidade 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário

Observações

- Da análise deste critério, salienta-se que a EAA, através da Grelha de AA, identifica uma percentagem elevada de pontos fortes (cerca de 95%), assim como os Alunos da Educação Pré-escolar e do 1.º CEB (93% e 95%, respetivamente), o PD da Educação Pré-escolar (88%) e os Assistentes Operacionais da Educação Pré-escolar e do 1.º CEB (100%)
- Verifica-se uma percentagem relevante de **áreas de melhoria e de indicadores sem impacto estratégico dos Alunos do 2.º e 3.º CEB e Ensino Secundário e dos Pais/EE do Agrupamento (cerca de 40%)**
- Destacam-se como pontos fortes deste critério o elevado nível de satisfação dos alunos/crianças da Educação Pré-escolar e do 1.º CEB; a recomendação do AEL por parte dos pais/EE; a boa relação entre o PD e os alunos/crianças e o PND e os alunos/crianças; a confiança e credibilidade transmitida pelo PD e pelo PND; a contribuição das visitas de estudo e dos trabalhos de grupo na melhoria da aprendizagem dos alunos; o clima favorável de estudo/trabalho na biblioteca escolar; a satisfação dos alunos/crianças em frequentar as AEC/CAF; a informação dada aos alunos do 1.º CEB sobre as finalidades e os objetivos das disciplinas; as indicações dadas aos alunos pelo PD sobre os seus pontos fortes e fracos, encorajando-os a trabalhar mais e a fazer melhor; a informação regular fornecida aos pais/EE sobre os progressos e dificuldades nas aprendizagens do seu educando; o Espaço Projeto que permite trabalhar de forma diferente em sala de aula com impacto positivo nas aprendizagens; o trabalho efetuado pelo diretor de turma/professor titular de turma/educador com os seus alunos/crianças e os pais/EE; o apoio tutorial específico e as

Observações

tutorias que facilitam a integração dos alunos, um acompanhamento mais especializado e maior feedback acerca do que podem e como podem melhorar; o apoio educativo e educação especial que ajudam os alunos/crianças a superarem as suas dificuldades e o desempenho das tarefas do PND que vai ao encontro das necessidades do AEL

- **Destaca-se como área de melhoria a definição, divulgação e implementação de novas estratégias de resolução de casos de indisciplina (escola sede)**
- Verifica-se que existem questões a melhorar do ponto de vista dos inquiridos que diferem da avaliação da EAA. Assim, importará analisar particularidades onde as mesmas são observadas, principalmente no 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
- Os **indicadores sem impacto estratégico** são os seguintes:
 - Os alunos/crianças têm um comportamento disciplinado, quer dentro da sala de aula quer nos recreios (PD Ed. Pré-escolar e 1.º CEB)
 - Os pais/encarregados de educação participam ativamente em tudo o que se relacione com o seu educando, designadamente no que diz respeito às medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão (PD 1.º CEB)
 - As regras de disciplina na escola têm sido cumpridas pelos alunos, fomentando um bom ambiente escolar (Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário)
 - A associação de estudantes funciona de maneira satisfatória (Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário)
 - Os alunos gostam da sua escola (Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário)
 - O teatro, a música, e outras atividades desportivas e artísticas fazem com que os alunos estejam mais motivados e que tenham mais sucesso (Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário)
 - Os alunos sentem-se seguros na sua escola (Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário)
 - Os alunos sentem-se tratados com justiça e equidade (Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário)
 - Os alunos são informados, regularmente, sobre os seus progressos nas aprendizagens (Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário)
 - As opiniões dos alunos são tidas em conta na organização das atividades da escola (Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário)
 - Os alunos/crianças gostam da comida do refeitório (Alunos Ed. Pré-escolar e 1.º CEB)
 - A divulgação do regulamento interno é adequada (Pais/EE Agrupamento)
 - As opiniões dos pais/encarregados de educação são tidas em consideração (Pais/EE

Observações

Agrupamento)

- A página Web do agrupamento está bem organizada e é apelativa (Pais/EE 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário)
- A frequência de atividades de apoio ajuda os alunos a superarem as suas dificuldades (Pais/EE 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário)
- Há segurança na escola (Pais/EE 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário)
- A direção está sempre disponível para ouvir reclamações, sugestões e propostas dos pais/encarregados de educação (Pais/EE Ed. Pré-escolar e 1.º CEB)
- A direção do agrupamento transmite confiança e credibilidade (Pais/EE Ed. Pré-escolar e 1.º CEB)
- As associações de pais/encarregados de educação são parceiras ativas no processo educativo (Pais/EE Ed. Pré-escolar e 1.º CEB)
- As AEC são importantes para o reforço das aprendizagens do aluno (Pais/EE 1.º CEB)
- O representante dos encarregados de educação da turma transmite as informações relevantes (Pais/EE 1.º CEB)

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 pessoal docente e não docente gosta de trabalhar na sua escola/jardim de infância 	Questionários PD Agrupamento Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento Questionários Assistentes Técnicos
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente tem uma boa relação com os funcionários da escola/jardim de infância 	Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> O ambiente de trabalho no grupo disciplinar é cordial e existe espírito de colaboração e de entreaajuda 	Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> O ambiente de trabalho no departamento é cordial e existe espírito de colaboração e de entreaajuda 	Questionários PD Ed. Pré-escolar e 1.º CEB

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
7.1	<ul style="list-style-type: none"> A escola/jardim de infância proporciona boas condições de trabalho 	<p>Grelha AA Agrupamento (Transferência de competências para a CMS, edifícios e equipamentos desatualizados)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A direção apoia o pessoal não docente na resolução de problemas pessoais e profissionais 	<p>Grelha AA Agrupamento (Igualdade de tratamento; atendimento "Porta Aberta"; acolhimento de pedidos; estilo de liderança "Familiar")</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>
7.2	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento avalia, periodicamente, fatores diretamente relacionados com o grau de satisfação do pessoal docente 	<p>Grelha AA Agrupamento (Diagnóstico organizacional; inquéritos de satisfação do PD)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal não docente recebe formação adequada para o seu desempenho profissional 	<p>Questionários Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal não docente participa na tomada de decisões 	<p>Grelha AA Agrupamento (Conselho geral; eleições; reuniões com a direção, diagnóstico organizacional)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Participação do pessoal docente e do pessoal não docente em ações de formação 	<p>Grelha AA Agrupamento (A participação do PD em ações de formação é realizada fora dos Tempos Letivos; Formação on-line, Sintra ES+, CFAES; Formação da CMS)</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
7.2	<ul style="list-style-type: none"> Encontros internos de partilha/replicação de formação de pelo menos 50% das ações consideradas de interesse geral para o agrupamento 	Grelha AA Agrupamento (Sessões de curta duração sobre: avaliação de alunos; Espaço Projeto; eTwinning)
	<ul style="list-style-type: none"> Absentismo do pessoal docente e do pessoal não docente 	Grelha AA Agrupamento (Registo administrativo)
	<ul style="list-style-type: none"> Faltas injustificadas de pessoal docente 	Grelha AA Agrupamento (Registo administrativo)

Tabela 14 - Descrição das áreas de melhoria do Critério 7

Subcritério	Áreas de melhoria	Evidências
7.2	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento avaliar, periodicamente, fatores diretamente relacionados com o grau de satisfação do pessoal docente 	Questionários PD 1.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Sensibilização da Câmara Municipal para as necessidades de formação do pessoal não docente O pessoal não docente receber mais formação adequada para o seu desempenho profissional 	Grelha AA Agrupamento Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 1.º CEB Questionários Assistentes Técnicos
	<ul style="list-style-type: none"> Maior participação do pessoal não docente na tomada de decisões 	Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 1.º CEB Questionários Assistentes Técnicos

Observações

- Da análise deste critério, salienta-se que a EAA, através da Grelha de AA, identifica uma percentagem elevada de pontos fortes (91%), assim como o PD do Agrupamento (75%) e os

Observações

Assistentes Operacionais do 2.º e 3.º CEB e Ensino Secundário (80%)

- Destacam-se como pontos fortes deste critério a satisfação do PD e do PND por trabalhar no AEL; a boa relação entre o PD e o PND; o bom ambiente de trabalho no grupo disciplinar/departamento e a boas condições de trabalho (assistentes operacionais)
- Verifica-se que existem questões a melhorar do ponto de vista dos inquiridos que diferem da avaliação da EAA. Assim, importará analisar particularidades onde as mesmas são observadas
- Os **indicadores sem impacto estratégico** são os seguintes:
 - O agrupamento avalia, periodicamente, fatores diretamente relacionados com o grau de satisfação do pessoal docente (PD Ed. Pré-escolar, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário)
 - O pessoal não docente participa na tomada de decisões (Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário)
 - A direção apoia o pessoal não docente na resolução de problemas pessoais e profissionais (Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar)
 - A escola proporciona boas condições de trabalho (Assistentes Técnicos)

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">São promovidas iniciativas que contribuem para a construção de um agrupamento com uma identidade e uma cultura próprias	<p>Grelha AA Agrupamento (Momentos de convívio da comunidade educativa; teatro; integração dos alunos com NEE pelos seus pares; curso profissional de cantaria)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
8.1	<ul style="list-style-type: none"> A página web do agrupamento está bem organizada e é apelativa 	<p>Grelha AA Agrupamento (A informação da página web contempla todas as atividades que se vão desenrolando nas várias escolas que compõem o agrupamento e está organizada)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>
8.2	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento promove um ambiente escolar socialmente acolhedor, inclusivo e cordial 	<p>Grelha AA Agrupamento (PAA, UEE, SAF, relacionamento interpessoal)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Participação do pessoal docente, pessoal não docente, alunos e pais/encarregados de educação nas atividades de natureza voluntária 	<p>Grelha AA Agrupamento (Campanhas solidárias do Natal e do Final do ano; campanhas de angariação de fundos ou de bens; recolha de bens para cabazes de natal para os alunos; campanha de bem-estar animal)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Participação dos alunos nas ações de diagnóstico preventivo de saúde 	<p>Grelha AA Agrupamento (Relatório da equipa da saúde; projeto de atividade física e saúde)</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
8.2	<ul style="list-style-type: none"> Participações da escola em programas de ação no âmbito da educação para a cidadania 	Grelha AA Agrupamento (Oferta da disciplina de Cidadania; Projeto de Desporto Escolar; campanhas dinamizadas pelo Centro de Saúde, SMAS, CMS, Juntas de Freguesia, GNR, etc; Assembleia de Freguesia Jovem)
	<ul style="list-style-type: none"> Projetos nacionais e internacionais em que a escola participa 	Grelha AA Agrupamento (Projetos no âmbito de: Desporto Escolar; Erasmus e Erasmus+ K122; “Childhood Obesity Surveillance Initiative - COSI Portugal 2022”; Projeto eTwinning STEM for SEM; Ecoescolas; PIRLS; UBUNTU; SSES; PISA; Olimpíadas da Matemática; Canguru Matemático)
	<ul style="list-style-type: none"> Projetos sociais inovadores 	Grelha AA Agrupamento (Estudo sobre “Competências Sociais e Emocionais - SSES”, iniciado e coordenado internacionalmente pela OCDE; Academias de Liderança UBUNTU)
	<ul style="list-style-type: none"> Protocolos formais com empresas, autarquia, associações culturais e de ensino 	Grelha AA Agrupamento (Protocolos com IST, Centro de Saúde, Bispinhos, Entidades Empregadoras para Estágios de CEF)
	<ul style="list-style-type: none"> Grau de eficiência energética 	Grelha AA Agrupamento (Substituição de portas e janelas da EBS Dr. Rui Grácio)
	<ul style="list-style-type: none"> Resultados do Programa Eco-Escolas 	Grelha AA Ed. Pré-escolar e 1.º CEB

Tabela 16 - Descrição das áreas de melhoria do Critério 8

Subcritério	Áreas de melhoria	Evidências
8.2	<ul style="list-style-type: none"> Solicitar à CMS mecanismos ou equipamentos redutores do consumo de água 	Grelha AA Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Envio de notícias sobre atividades ocorridas no agrupamento para um jornal da região de Sintra 	Grelha AA Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Consagrar no Relatório de atividades, publicar na Página web e comunicar à CMS e a um jornal da região de Sintra as atividades de responsabilidade social desenvolvidas pelo agrupamento 	Grelha AA Agrupamento

Observações

- Da análise deste critério, salienta-se que a EAA, através da Grelha de AA, identifica uma percentagem elevada de pontos fortes (cerca de 82%), assim como o PD do Agrupamento, os Assistentes Técnicos e os Assistentes Operacionais do 2.º e 3.º CEB e Ensino Secundário (100%)
- Não foram identificadas áreas de melhoria pelos inquiridos**
- Destacam-se como pontos fortes deste critério a promoção de um ambiente escolar socialmente acolhedor, inclusivo e cordial; a participação do PD, PND, alunos e pais/EE nas atividades de natureza voluntária; a participação em projetos nacionais e internacionais e os protocolos formais com empresas, autarquia, associações culturais e de ensino
- Os **indicadores sem impacto estratégico** são os seguintes:
 - São promovidas iniciativas que contribuem para a construção de um agrupamento com uma identidade e uma cultura próprias (Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 1.º CEB)

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"> A oferta educativa é adequada às necessidades de formação dos alunos 	<p>Grelha AA Agrupamento (Unidades de Ensino Estruturado; AEC; CEF; Curso Profissional; Teatro; Música; Oferta Complementar)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Melhoria nos resultados da avaliação externa da IGEC 	<p>Grelha AA Agrupamento (Resultados da IGE em 2009/10: Resultados - Bom; Prestação do serviço educativo - Bom; Organização e Gestão escolar - Bom; Liderança - Bom; Capacidade de autorregulação e melhoria do Agrupamento – Suficiente; Resultados em 2014/15: Resultados - Bom; Prestação do serviço educativo - Bom; Liderança e gestão - Bom)</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
9.1	<ul style="list-style-type: none"> • Subida no posicionamento dos “rankings” das provas finais 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Ministério da Educação -> 2016=782º; 2017=663º; 2018=746º; 2019= 572º)
	<ul style="list-style-type: none"> • Estágios organizados para os alunos 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Estágios para todos os alunos do Curso Profissional, do Curso de Educação Formação e das Unidades de Ensino Estruturado - Inserção na Vida Ativa)
9.2	<ul style="list-style-type: none"> • Os apoios educativos/reforço curricular/complemento de aprendizagem contribuem positivamente para o sucesso dos alunos 	Grelha AA 1.º CEB (Relatório final de atividades) Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> • As práticas educativas desenvolvidas são adequadas e melhoraram a aprendizagem das crianças 	Grelha AA Ed. Pré-escolar (Evidência por consenso, relatório final de atividades) Questionários PD Ed. Pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> • O agrupamento tem conseguido diminuir os casos de indisciplina 	Questionários Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
9.2	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento economiza recursos sem diminuir a qualidade do serviço 	<p>Grelha AA Agrupamento (Relatório final de atividades; otimização de recursos humanos - distribuição de serviço e substituições, financeiros - reuniões de conselho administrativo; relatório da conta de gerência)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Aumento da percentagem de alunos certificados (totalmente) em cursos de educação e formação de adultos, face aos que iniciaram a oferta 	<p>Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Resultados escolares dos CEF de 2017/18 a 2020/21)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Percentagem de alunos com melhoria nas avaliações às disciplinas com apoio educativo/pedagógico 	<p>Grelha AA 1.º CEB (Relatório final de atividades)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Aumento da percentagem de alunos que obtêm positiva nas provas nacionais do 9.º ano após um percurso sem retenções nos 7.º e 8.º anos 	<p>Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Infoescolas - anos de referência: 16/17; 17/18; 18/19)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Aumento da percentagem de alunos com apoio ASE que obtêm positiva nas provas nacionais do 9.º ano após um percurso sem retenções nos 7.º e 8.º anos 	<p>Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Infoescolas - anos de referência: 17/18; 18/19)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Aulas com coadjuvação pedagógica 	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Distribuição de serviço anual)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Alunos da escola com percursos diretos de sucesso no 3.º ciclo 	<p>Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (2015/16 = 19%; 2016/17 = 34%; 2017/18 = 25%; 2018/19 = 41%)</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
9.2	<ul style="list-style-type: none"> Alunos que concluíram o 1.º ciclo em quatro anos 	Grelha AA 1.º CEB (2016/17 - 84%; 2017/18 - 86%; 2018/19 - 84%)
	<ul style="list-style-type: none"> Alunos com apoio ASE que conclui o 1.º ciclo em quatro anos 	Grelha AA 1.º CEB (2017/18 - 79%; 2018/19 - 89%)
	<ul style="list-style-type: none"> Alunos que concluíram o 2.º ciclo em dois anos 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (2016/17 - 90%; 2017/18 - 91%; 2018/19 - 94%)
	<ul style="list-style-type: none"> Alunos com apoio ASE que conclui o 2.º ciclo em dois anos 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (2017/18 = 86%; 2018/19=95%)
	<ul style="list-style-type: none"> Taxas de retenção ou desistência 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (2º ano - 2015/16=11%; 2016/17=8%; 2017/18=10%; 2018/19=10% 3º ano - 2015/16=4%; 2016/17=2%; 2017/18=5%; 2018/19=2% 4º ano - 2015/16=4%; 2016/17=1%; 2017/18=3%; 2018/19=1% 5º ano - 2015/16=7%; 2016/17=6%; 2017/18=6%; 2018/19=4% 6º ano - 2015/16=7%; 2016/17=6%; 2017/18=5%; 2018/19=4% 7º ano - 2015/16=15%; 2016/17=19%; 2017/18=14%; 2018/19=14% 8º ano - 2015/16=8%; 2016/17=-17%; 2017/18=12%; 2018/19=6% 9º ano - 2015/16=6%; 2016/17=11%; 2017/18=2%; 2018/19=7%)

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
9.2	<ul style="list-style-type: none"> • Diminuição da diferença entre os resultados da avaliação interna e os das provas finais de ciclo 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (9º Ano - 2015/16=-3%; 2016/17=-3%; 2017/18=-3%; 2018/19=+4%)
	<ul style="list-style-type: none"> • Taxas de sucesso escolar (alunos que transitam para o ano escolar seguinte sem qualquer negativa) 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Relatórios finais de atividades)
	<ul style="list-style-type: none"> • Taxa de sucesso dos alunos integrados em tutorias 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (ATE - 2019/20=96%; 2020/21=66%)
	<ul style="list-style-type: none"> • Taxas de abandono 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (A taxa de abandono é residual)
	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento do número de diplomas de excelência 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Relatórios finais de atividades de 2017/18 e 2018/2019)
	<ul style="list-style-type: none"> • Diminuição da percentagem de alunos retidos por faltas 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Residual)
	<ul style="list-style-type: none"> • Taxa de concretização do plano anual de atividades 	Grelha AA Agrupamento (Relatório final de atividades de 2017/18 a 2020/21)
	<ul style="list-style-type: none"> • Taxa de concretização do projeto educativo 	Grelha AA Agrupamento (Relatórios finais de atividades)
	<ul style="list-style-type: none"> • Taxa de implementação do PAM 	Grelha AA Agrupamento (Avaliações do PAM)

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
9.2	<ul style="list-style-type: none"> Resultados de receitas próprias 	Grelha AA Agrupamento (Transferência de competências para a CMS, venda de produtos com limitações)

Tabela 18 - Descrição das áreas de melhoria do Critério 9

Subcritério	Áreas de melhoria	Evidências
9.1	<ul style="list-style-type: none"> A maioria do pessoal não docente não sabe se o agrupamento atingiu os objetivos previstos no projeto educativo (melhorar a divulgação da informação) 	Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento Questionários Assistentes Técnicos
9.2	<ul style="list-style-type: none"> Construir um plano estratégico com as medidas de promoção do sucesso escolar (contribuição dos apoios educativos/reforço curricular/complemento de aprendizagem para o sucesso dos alunos) 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Colocar esta informação no relatório de atividades (percentagem de alunos com melhoria nas avaliações às disciplinas com apoio educativo/pedagógico) 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria do pessoal não docente não sabe se o agrupamento tem conseguido diminuir os casos de indisciplina (melhorar a divulgação da informação) 	Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB Questionários Assistentes Técnicos
	<ul style="list-style-type: none"> Cerca de 40% do pessoal não docente não sabe se o agrupamento economiza recursos sem diminuir a qualidade do serviço (melhorar a divulgação da informação) 	Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 1.º CEB

Observações

- Da análise deste critério, salienta-se que a EAA, através da Grelha de AA, identifica uma percentagem elevada de pontos fortes (cerca de 97%), assim como o PD da Educação Pré-escolar (100%)
- Verifica-se uma **percentagem elevada de áreas de melhoria dos Assistentes Operacionais da Educação Pré-escolar e do 1.º CEB (100%) e dos Assistentes Técnicos (67%) que está relacionada com a percentagem elevada de NS**
- Verifica-se uma **percentagem elevada de indicadores sem impacto estratégico do PD do 1.º CEB (67%)**
- Destacam-se como pontos fortes deste critério a adequação da oferta educativa às necessidades de formação dos alunos; os resultados escolares e as práticas educativas no pré-escolar
- Os **indicadores sem impacto estratégico** são os seguintes:
 - O agrupamento tem conseguido melhorar os resultados escolares dos seus alunos promovendo o sucesso (PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário)
 - Os apoios educativos/reforço curricular/complemento de aprendizagem contribuem positivamente para o sucesso dos alunos (PD 1.º CEB)
 - O agrupamento economiza recursos sem diminuir a qualidade do serviço (Assistentes Técnicos)

4. CONCLUSÕES

O AEL tem vindo a consolidar a sua cultura de autoavaliação, passando por várias fases de diagnósticos e implementação de ações de melhoria. Em 2012/2013, o AEL deu início ao primeiro ciclo de autoavaliação através do modelo CAF Educação. As conclusões deste diagnóstico permitiram identificar os pontos fortes e as áreas de melhoria do Agrupamento, tendo-se delineado o primeiro PAM de 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 e o comportamento dos alunos.

Da análise da consecução dos objetivos constantes do PAM 2013/2015, do PE e do Relatório da Avaliação Externa de 2014/2015, o AEL elaborou o PAM de 2015/16, no qual se verificou a necessidade de continuar a melhorar os processos de ensino aprendizagem e a comunicação interna, alargando-se, respetivamente, aos resultados escolares e à comunicação externa. Foi também considerada prioritária, uma intervenção a nível das instalações e dos equipamentos, pelo que foi criada uma ação de melhoria neste âmbito. Adicionalmente foi implementado o Observatório de Ensino e Aprendizagem (ferramenta de análise e monitorização das práticas de sala de aula) e em 2017/2018, iniciou-se um segundo ciclo de autoavaliação e na sequência dos resultados obtidos, foram priorizadas e selecionadas ações de melhoria e construído o PAM de 2019/2020 que contemplou as seguintes ações de melhoria: otimizar os processos de ensino e de aprendizagem com vista a um sucesso de qualidade; implementar estratégias e metodologias diversificadas que possibilitem uma visão da organização escolar; reforçar medidas que fomentem nos alunos competências sociais; fomentar a comunicação, a mobilidade e a funcionalidade de pessoas e serviços. Contudo, em março de 2020, a situação de pandemia veio colocar novas exigências ao Agrupamento, o que levou à suspensão do PAM 2019/2020. Esta situação de pandemia implicou profundas alterações na vida do Agrupamento, pelo que foi necessário encontrar respostas para os novos desafios, as quais se consubstanciaram no Plano Estratégico 2020/2021.

Em 2021/2022, reconhecendo a importância da melhoria contínua do Agrupamento e a necessidade de reformulação do PE, deu-se início ao terceiro ciclo de autoavaliação através do modelo CAF Educação.

O presente relatório tem como principal objetivo apresentar informação relevante sobre os pontos fortes e áreas de melhoria do AEL, a partir da análise dos resultados da auscultação à comunidade escolar e dos resultados da Grelha de Autoavaliação.

Apresentam-se de seguida as principais conclusões do diagnóstico efetuado ao Agrupamento.

De um modo geral, observa-se uma concordância entre a avaliação da EAA (Grelha de AA) e os inquiridos relativamente a vários pontos fortes, tais como: a partilha de responsabilidades por parte da direção com as demais lideranças; a confiança e credibilidade transmitida pela direção, pelo PD e pelo PND do Agrupamento; a boa relação entre o PD e os alunos/crianças e o PND e os alunos/crianças; as boas condições de trabalho de forma a promover o envolvimento de todos no desenvolvimento das atividades; a aplicação de critérios de gestão dos recursos humanos na distribuição do serviço letivo e não letivo e na estruturação dos horários do PD; o trabalho de equipa do PND; a aplicação de critérios claros na distribuição do serviço e na definição dos horários dos assistentes operacionais; a atribuição e a utilização dos recursos financeiros de acordo com a estratégia e os planos de ação traçados; os protocolos com instituições, com a autarquia e outras entidades interessadas; a promoção de um ambiente escolar socialmente acolhedor, inclusivo e cordial; a adequação da oferta educativa às necessidades de formação dos alunos; o acompanhamento e avaliação dos planos de recuperação, acompanhamento, desenvolvimento e dos apoios especializados; o trabalho efetuado pela EMAEI; a redefinição de estratégias após uma análise comparada dos resultados das crianças; o desenvolvimento de projetos, atividades e soluções inovadoras e desafiantes no jardim-de-infância; o ajustamento e a partilha dos critérios e os instrumentos de avaliação na Educação Pré-escolar e no 1.º CEB; a contribuição das visitas de estudo e dos trabalhos de grupo na melhoria da aprendizagem dos alunos; o clima favorável de estudo/trabalho na biblioteca escolar; as indicações dadas aos alunos pelo PD sobre os seus pontos fortes e fracos, encorajando-os a trabalhar mais e a fazer melhor; a informação regular fornecida aos pais/EE sobre os progressos e dificuldades nas aprendizagens do seu educando; o Espaço Projeto que permite trabalhar de forma diferente em sala de aula com impacto positivo nas aprendizagens; o trabalho efetuado pelo diretor de turma/professor titular de turma/educador com os seus alunos/crianças e os pais/EE; o apoio tutorial específico e as tutorias que facilitam a integração dos alunos, um acompanhamento mais especializado e maior feedback acerca do que podem e como podem melhorar; o apoio educativo e educação especial que ajudam os alunos/crianças

a superarem as suas dificuldades; o desempenho das tarefas do PND que vai ao encontro das necessidades do AEL; entre outros.

Quanto às áreas de melhoria (concordante entre a avaliação da EAA e os inquiridos), destacam-se as seguintes: a necessidade de consagrar um espaço de reflexão e partilha sobre medidas conducentes à melhoria do processo de ensino e aprendizagem; o envolvimento da associação de pais/EE; a observação de aulas entre pares e a definição, divulgação e implementação de novas estratégias de resolução de casos de indisciplina na escola sede.

Aprofundando os resultados obtidos através dos questionários, pode afirmar-se que o PND da Educação Pré-escolar e do 1.º CEB apontam mais algumas áreas de melhoria relacionadas com a comunicação; a planificação das tarefas; o seu envolvimento na vida do Agrupamento; o reconhecimento do trabalho efetuado; entre outros. No que diz respeito aos alunos da escola sede, destaca-se a relação entre os alunos; as aulas mais ativas e motivadoras; os mecanismos de auscultação e envolvimento dos alunos e valorização das suas opiniões e a qualidade das refeições do refeitório.

A EAA aponta também outras áreas de melhoria, como por exemplo: a construção do próximo PE; a divulgação à comunidade educativa do trabalho do conselho geral; a construção de um plano estratégico articulado com as medidas de promoção do sucesso escolar; melhorar a circulação interna da informação quer em tempo útil quer na substância quer na oportunidade; a reformulação do projeto de partilha de práticas (articulação horizontal e vertical); a redefinição da matriz do PAT; aprofundar o trabalho de definição dos critérios de avaliação; entre outros.

Concluindo, atualmente, o AEL apresenta um desempenho globalmente muito positivo, com numerosos pontos fortes identificados através dos questionários e da EAA através das evidências analisadas nos vários ciclos. Assim, importa sustentar os pontos fortes identificados e implementar ações de melhoria relativas às áreas identificadas no atual diagnóstico. O futuro PAM deverá articular as ações provenientes de outros documentos do AEL, com o último Relatório da IGEC, o PADDE, o Plano 21/23 Escola +, entre outros.

Bibliografia

Aláfz, 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

Decreto-Lei n.º 54/2018 de 6 de julho, Diário da República — I Série, N.º 129 — 6 de julho de 2018

Decreto-Lei n.º 55/2018 de 6 de julho, Diário da República — I Série, N.º 129 — 6 de julho de 2018

Despacho n.º 370/2006 de 3 de maio, Diário da República — II Série, N.º 85 — 3 de maio de 2006

Despacho n.º 4150/2011 de 4 de março, Diário da República — II Série, N.º 45 — 4 de março de 2011

Despacho n.º 13342/2016 de 9 de novembro, Diário da República — II Série, N.º 215 — 9 de novembro de 2016

Despacho n.º 6478/2017 de 26 de julho, Diário da República — II Série, N.º 143 — 26 de julho de 2017

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 n.º 31/2002 de 20 de Dezembro. *Diário da República Nº 294 - I Série*. Ministério da Educação. Lisboa

Lei n.º 66-B/2012, de 31 de Dezembro. *Diário da República Nº 252 - 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