

Diagnóstico Organizacional

Relatório de autoavaliação 2013/2014



Equipa de autoavaliação:

Ana Cristina Narciso, António Carlos Correia, António Catanheira, Joana Pinto, José Paisana, Judite Taborda da Fonseca, Lúcia Costa, Manuel Corceiro, Maria Adelaide Gonçalves, Marta Amaro, Nuno Mendes, Tiago Resende

Consultoria externa:

Melissa Marmelo & Associados, Lda.

Amadora, agosto de 2014

Índice

Índice de Siglas	4
Índice de Figuras.....	5
Índice de Gráficos	5
Índice de Tabelas	6
1. INTRODUÇÃO	7
1.1. Enquadramento geral.....	7
1.2. A autoavaliação nas organizações escolares.....	8
2. CARACTERIZAÇÃO SUMÁRIA DO AGRUPAMENTO DE ESCOLAS JOSÉ CARDOSO PIRES	9
3. O PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO NO AEJCP.....	10
3.1. Constituição da Equipa de Autoavaliação	10
3.2. Modelo de autoavaliação utilizado	11
3.3. Etapas do processo de autoavaliação	13
3.4. Metodologia adotada.....	14
3.4.1. Enquadramento.....	14
3.4.2. Questionários	15
3.4.3. Grelhas de Autoavaliação	18
3.5. Apresentação dos resultados de autoavaliação.....	21
3.5.1. Enquadramento.....	21
3.5.2. Análise quantitativa	22
3.5.2.1. Grelhas de Autoavaliação	22
3.5.2.2. Questionários	23
3.5.2.2.1. Taxa de adesão.....	24
3.5.2.2.2. Resultados dos questionários do Pessoal Docente.....	24
3.5.2.2.3. Resultados dos questionários do Pessoal Não Docente	26
3.5.2.2.4. Resultados dos questionários dos alunos.....	27
3.5.2.2.5. Resultados dos questionários dos Pais/Encarregados de Educação	29
3.5.3. Análise qualitativa.....	30
3.5.3.1. CRITÉRIO 1 – LIDERANÇA.....	31
3.5.3.2. CRITÉRIO 2 – PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA	35
3.5.3.3. CRITÉRIO 3 – PESSOAS.....	38
3.5.3.4. CRITÉRIO 4 – PARCERIAS E RECURSOS	41
3.5.3.5. CRITÉRIO 5 – PROCESSOS	46

3.5.3.6.	CRITÉRIO 6 – RESULTADOS ORIENTADOS PARA OS ALUNOS E PAIS/ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO	51
3.5.3.7.	CRITÉRIO 7 – RESULTADOS RELATIVOS ÀS PESSOAS	60
3.5.3.8.	CRITÉRIO 8 – IMPACTO NA SOCIEDADE	63
3.5.3.9.	CRITÉRIO 9 – RESULTADOS DE DESEMPENHO CHAVE	66
4.	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	69
	Bibliografia	71

Índice de Siglas

AEJCP – Agrupamento de Escolas José Cardoso Pires

AM - Ação de Melhoria

APQ – Associação Portuguesa para a Qualidade

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

CEB – Ciclo do Ensino Básico

CESOP – Centro de Estudos e Sondagens de Opinião

CP – Conselho Pedagógico

DGAEP – Direção-Geral da Administração e do Emprego Público

EAA – Equipa de Autoavaliação

EE – Encarregados de Educação

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

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

IGEC – Inspeção-Geral da Educação e Ciência

GAA – Grelha de Autoavaliação

NI – Não identificado

PAM – Projeto de Ações de Melhoria

PD – Pessoal Docente

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

PE – Projeto Educativo

PND – Pessoal Não Docente

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

Índice de Figuras

Figura 1 – Enquadramento legal.....	8
Figura 2 – Estrutura CAF	12
Figura 3 – Etapas do processo de autoavaliação	13
Figura 4 – Cronograma do processo de autoavaliação	13
Figura 5 – Instrumentos de autoavaliação	15
Figura 6 – Estrutura do questionário do PD e PND	16
Figura 7 – Estrutura do questionário Alunos e Pais/Encarregados Educação	17
Figura 8 – Conceitos chave da GAA	19
Figura 9 – Pontuação dos Critérios de Meios	19
Figura 10 – Pontuação dos Critérios de Resultados	20

Índice de Gráficos

Gráfico 1 – Resultados das GAA do agrupamento	22
Gráfico 2 – Taxa de adesão aos questionários por público-alvo e nível de ensino	24
Gráfico 3 – Médias das classificações atribuídas pelo PD por critério e nível de ensino	25
Gráfico 4 – Comparação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria do PD	25
Gráfico 5 – Médias das classificações atribuídas pelo PND por critério e nível de ensino	26
Gráfico 6 – Comparação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria do PND	27
Gráfico 7 – Médias das classificações globais atribuídas pelos alunos por nível de ensino	27
Gráfico 8 – Comparação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria dos alunos	28
Gráfico 9 – Médias das classificações globais atribuídas pelos pais/encarregados de educação por nível de ensino	29

Gráfico 10 – Comparação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria dos Pais/Encarregados de Educação	29
---	----

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Descrição dos pontos fortes do Critério 1	31
Tabela 2 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 1	33
Tabela 3 - Descrição dos pontos fortes do Critério 2	35
Tabela 4 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 2	37
Tabela 5 - Descrição dos pontos fortes do Critério 3	38
Tabela 6 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 3	40
Tabela 7 - Descrição dos pontos fortes do Critério 4	41
Tabela 8 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 4	44
Tabela 9 - Descrição dos pontos fortes do Critério 5	46
Tabela 10 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 5	50
Tabela 11 - Descrição dos pontos fortes do Critério 6	51
Tabela 12 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 6	58
Tabela 13 - Descrição dos pontos fortes do Critério 7	60
Tabela 14 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 7	62
Tabela 15 - Descrição dos pontos fortes do Critério 8	63
Tabela 16 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 8	65
Tabela 17 - Descrição dos pontos fortes do Critério 9	66
Tabela 18 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 9	68

1. INTRODUÇÃO

1.1. Enquadramento geral

A Qualidade, a Avaliação e a Excelência, estão bastante presentes no debate corrente sobre Educação no seio da União Europeia. A pressão da opinião pública, a exigência da avaliação da qualidade do ensino e a obrigatoriedade de prestação de contas são algumas das razões para, nos dias de hoje, merecerem especial atenção no mundo da Educação.

Assumem particular destaque as recomendações do Conselho da União Europeia e do Parlamento Europeu produzidas em 2001, referindo a necessidade de incentivar a autoavaliação das organizações escolares como método para promover a aprendizagem e melhorar as escolas.

Em Portugal, pode dizer-se que é com a Lei n.º 31/2002, de 20 de dezembro, designada por “Lei do Sistema de Avaliação da Educação e do Ensino não Superior”, que a avaliação interna e a avaliação externa se tornam obrigatórias, reconhecendo a importância destes mecanismos de regulação na melhoria do desempenho das organizações escolares (Clímaco, 2005).

Mais do que gerir a qualidade, as organizações escolares devem pautar-se pela gestão global da qualidade. Nesta ótica, a qualidade nunca poderá ser um fim, mas apenas um meio de caminhar para a melhoria contínua e para práticas de excelência. Assim, a autoavaliação deve ser um instrumento indispensável à promoção da qualidade educativa e de reforço da capacidade de melhoria das organizações escolares.

O programa nacional de avaliação externa das escolas levado a cabo pela Inspeção-Geral da Educação e Ciência (IGEC) com início em 2006 e a Portaria n.º 1260/2007, de 26 de setembro vieram reforçar a necessidade das organizações escolares adotarem dispositivos e práticas de autorregulação. Mais tarde em 2008, o Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de abril, que revogou o Decreto-Lei n.º 115-A/98, de 4 de maio, preconiza o novo modelo de gestão das organizações escolares, no sentido de conferir mais visibilidade e uma melhor prestação de contas à comunidade por parte da gestão escolar e que recentemente foi alterado para o novo Decreto-lei n.º 137/2012 de 2 de julho.

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

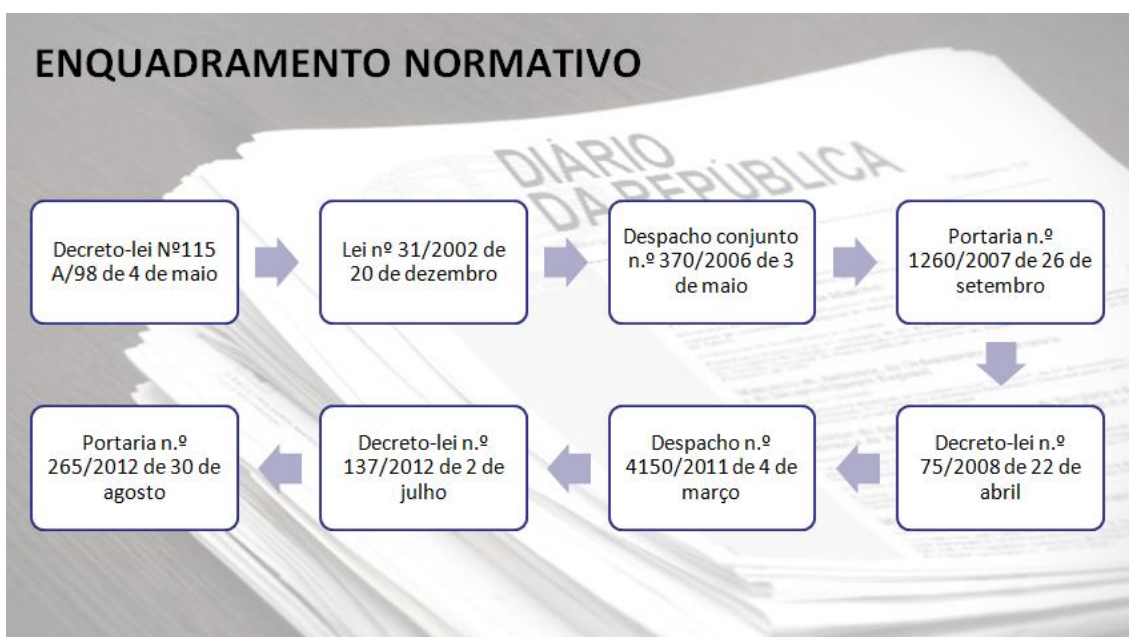


Figura 1 – Enquadramento legal

A pressão legislativa e o interesse efetivo das organizações escolares em querer melhorar a qualidade do seu serviço, levaram as escolas a adotarem diferentes ferramentas de autoavaliação e a solicitarem o apoio de agentes externos com conhecimento e experiência em matéria de autoavaliação. O papel do consultor externo/amigo crítico centra-se nas funções de formação e assessoria, auxiliando as equipas de autoavaliação a identificar as suas necessidades e problemas e a refletir criticamente as suas práticas.

1.2. A autoavaliação nas organizações escolares

A autoavaliação destina-se a analisar e descrever o estado atual do sistema, apoiar as decisões sobre esse diagnóstico e medir os níveis de concretização dos objetivos do Projeto Educativo (PE) da organização escolar (Conselho Nacional de Educação, 2002).

O que verdadeiramente importa é conhecer com objetividade a situação atual da organização escolar, avaliando e monitorizando periodicamente as atividades que evoluem satisfatoriamente, as que estagnaram e as que devem ser melhoradas.

Independentemente do modelo de autoavaliação 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 dimensão educativa e cultural

de cada escola, ao seu ritmo e em função dos recursos disponíveis para o desenvolvimento do respetivo processo.

De facto, o objetivo principal é conhecer para melhorar, integrando a autoavaliação como uma prática organizacional que permita aos órgãos de gestão tomar decisões fundamentadas.

2. CARACTERIZAÇÃO SUMÁRIA DO AGRUPAMENTO DE ESCOLAS JOSÉ CARDOSO PIRES ¹

O Agrupamento de Escolas José Cardoso Pires (AEJCP) situa-se no concelho da Amadora e foi constituído no ano letivo de 2003/2004, integrando desde 2007, o programa Territórios Educativos de Intervenção Prioritária (TEIP). O AEJCP está implantado nas freguesias de Casal de São Brás, com as escolas EB1/JI da A-da-Beja, EB1/JI dos Moinhos da Funcheira, EB1/JI do Casal da Mira e EB2,3 José Cardoso Pires, sendo esta a escola sede e da Brandoa, com a escola EB1/JI José Garcês. Os cinco estabelecimentos de ensino que constituem o agrupamento estão localizados numa área próxima.

Na Escola Básica José Garcês, existe uma unidade de apoio especializado para a educação de alunos com multideficiência e surdocegueira congénita.

Quanto à caracterização dos pais/encarregados de educação, os dados apontam que mais de metade exerce profissões no sector terciário, seguido do grupo daqueles que estão ligados ao sector secundário. No que respeita às habilitações académicas, mais de metade é detentora da escolaridade básica. Relativamente à nacionalidade, a grande maioria é portuguesa, embora os dados indiquem um grupo próximo dos 30% originários dos países de língua oficial portuguesa.

A oferta educativa do AEJPC abrange os seguintes níveis de ensino:

- Jardim de Infância
- 1º Ciclo do Ensino Básico - Ensino Regular
- 2º Ciclo do Ensino Básico - Ensino Regular
- 3º Ciclo do Ensino Básico - Ensino Regular
- Unidade de Apoio Especializado para a Educação de Alunos com Multideficiência e Surdocegueira Congénita

¹ A caracterização do agrupamento foi baseada no seu Projeto Educativo (2012/2015) e no Relatório de Avaliação Externa (2013/2014)

- Percursos Curriculares Alternativos
- Cursos de Educação e Formação

O AEJCP é composto por um total de cerca de 1400 alunos desde a educação pré-escolar ao 3º CEB e dispõe de 110 docentes e 45 funcionários.

3. O PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO NO AEJCP

3.1. Constituição da Equipa de Autoavaliação

A Equipa de Autoavaliação (EAA) é representativa de toda a comunidade educativa. O objetivo foi criar uma equipa eficaz e simultaneamente apta a transmitir uma perspetiva exata e detalhada, quanto possível, da organização escolar.

No ano letivo 2013/2014 o AEJPC estabeleceu uma parceria com uma consultoria externa que tem assumido funções de formação, validação e acompanhamento do processo de autoavaliação.

A EAA deste ano letivo é constituída pelos seguintes elementos:

- Coordenadora da EAA
 - Judite Taborda da Fonseca
- Representantes do Pessoal Docente (PD)
 - José Paisana (3.º ciclo)
 - Lídia Costa (3.º ciclo)
 - Manuel Corceiro (3.º ciclo)
 - António Carlos Correia (2.º ciclo)
 - António Catanheira (1.º ciclo)
 - Ana Cristina Narciso (Educação Pré-escolar)
- Representantes do Pessoal Não Docente (PND)
 - Maria Adelaide Gonçalves (Encarregada)
- Representantes dos Alunos
 - Joana Pinto
 - Tiago Resende
- Representantes dos Pais/Encarregados de Educação
 - Marta Amaro (Associação de Pais)

- Nuno Mendes (Associação de Pais)

3.2. Modelo de autoavaliação utilizado

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

De facto, a autoavaliação implica a utilização de um modelo de excelência que abarque um conjunto de critérios que permita fazer uma análise global, sistemática e regular da organização escolar.

Nos anos letivos de 2011/12, 2012/13 o processo de autoavaliação no agrupamento foi implementado através da reflexão avaliativa sobre os domínios considerados mais relevantes para a promoção do sucesso educativo dos alunos e para otimizar os processos de gestão e de decisão, com vista à concretização dos objetivos do Projeto Educativo. No ano letivo 2013/14, o agrupamento decidiu adotar o modelo CAF (*Common Assessment Framework*), orientando a sua ação para a prossecução dos objetivos do sistema de avaliação, estipulados na Lei n.º 31/2002, de 20 de Dezembro. Afigura-se como missão da autoavaliação descrever o estado atual do agrupamento, apoiar as decisões a tomar e medir os níveis de concretização dos objetivos a que os atores educativos, coletivamente, se propõem, de modo a garantir a concretização da missão do Projeto Educativo: a realização de um projeto de prestação de educação / ensino com qualidade.

Em Portugal a CAF 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, a Academia Speyer (Instituto Alemão de Ciências Administrativas) e o European Institute for Public Administration (EIPA). É um modelo mais simplificado e adequado às características e especificidades dos organismos públicos, sendo que o objetivo foi criar um instrumento específico que servisse como base para introduzir a qualidade no setor público.

Na figura seguinte está representada a estrutura da CAF 2006 em que as caixas identificam os nove critérios agrupados por Meios (5) e Resultados (4), que a organização deve ter em conta na avaliação:

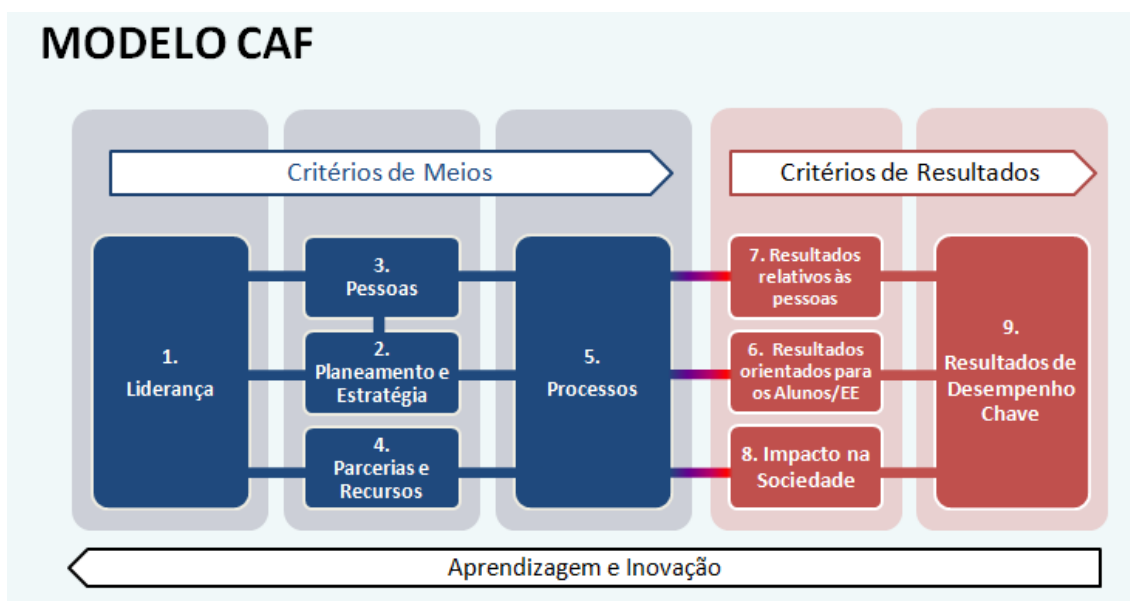


Figura 2 – Estrutura CAF

O modelo CAF 2006 está adaptado à realidade escolar, com base na experiência das organizações escolares, neste âmbito, e de acordo com o modelo CAF & Education.

Assim, a CAF apresenta uma forma estruturada de analisar a organização escolar, com incidência nas suas dimensões nucleares visando a identificação do que se faz bem, pontos fortes e oportunidade de melhoria, permitindo à Direção delinear e redefinir novas orientações estratégicas.

Além disso, a CAF respeita e aceita outros modelos, permitindo a articulação com polos que desenvolvem outros processos avaliativos. O modelo CAF está em consonância com os objetivos da Avaliação Externa das Escolas levada a cabo pela IGEC, pois contemplam aspetos comuns.

3.3. 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 no agrupamento, a EAA iniciou o seu planeamento através do documento de planeamento estratégico que foi publicitado na **página web do agrupamento**.

A figura seguinte apresenta as etapas do processo de autoavaliação:



Figura 3 – Etapas do processo de autoavaliação

No caso do AEJCP, foi estabelecido o seguinte cronograma do processo de autoavaliação:

Etapa	Jan.	Fev.	Mar.	Abr.	Mai.	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Out.	Nov.	Dez.
Definição de estratégia da autoavaliação	X											
Elaboração de indicadores autoavaliação		X	X	X								
Sessões de Sensibilização à comunidade e aplicação de questionários					X							
Preenchimento das grelhas de autoavaliação					X	X	X					
Tratamento estatístico dos questionários						X	X					
Elaboração do relatório de autoavaliação								X				
Entrega do relatório de autoavaliação									X			
Identificação das ações de melhoria										X	X	
Apresentação dos resultados de autoavaliação e das ações de melhoria à comunidade												X

Figura 4 – Cronograma do processo de autoavaliação

Até ao momento, o cronograma foi seguido e cumprido, tendo decorrido da seguinte forma:

- a) A primeira sessão de formação da EAA foi sobre a definição de estratégia do projeto de autoavaliação e teve lugar no dia 8 de janeiro. Desta reunião resultou o documento de planeamento estratégico da autoavaliação do AEJCP (cronograma do projeto, plano de comunicação, entre outros);
- b) A segunda sessão de formação foi sobre a adaptação e implementação do modelo CAF no agrupamento e teve lugar no dia 5 de fevereiro. Posteriormente, a EAA realizou várias reuniões para a elaboração dos indicadores de autoavaliação (fevereiro a abril);
- c) A terceira sessão de formação realizou-se no dia 7 de maio sobre a definição e preenchimento das grelhas de autoavaliação (GAA). A EAA preencheu as GAA (uma grelha por ciclo) de maio a junho;
- d) A consultoria externa, juntamente com a EAA, realizou uma sessão de sensibilização para o PD e PND no dia 15 de maio sobre os objetivos e a metodologia da CAF, o preenchimento dos questionários e a importância da participação responsável de todos os intervenientes. **Adicionalmente, o processo foi divulgado através página web do agrupamento;**
- e) Os inquiridos (PD, PND, Alunos e Pais/Encarregados de Educação) preencheram os questionários num período de cerca de três semanas;
- f) O CESOP (Centro de Estudos e Sondagens de Opinião) efetuou o tratamento dos questionários de junho a julho;
- g) A elaboração do presente relatório de diagnóstico organizacional ocorreu durante o mês de agosto.

3.4. Metodologia adotada

3.4.1. Enquadramento

O modelo de autoavaliação do agrupamento resultou da adaptação da CAF 2006 e da CAF & Education. Esta adaptação pressupôs a utilização de dois instrumentos de avaliação que conjuntamente permitiram recolher dados para a elaboração do presente diagnóstico organizacional do agrupamento.

Neste âmbito, foram aplicados questionários aos elementos que compõem a comunidade educativa (diferentes para cada público-alvo) e, em paralelo, a EAA analisou os indicadores de

autoavaliação, identificando evidências que justificassem a pontuação atribuída a cada indicador, critério e subcritério da CAF, tal como apresenta esquematicamente a *figura 5*:

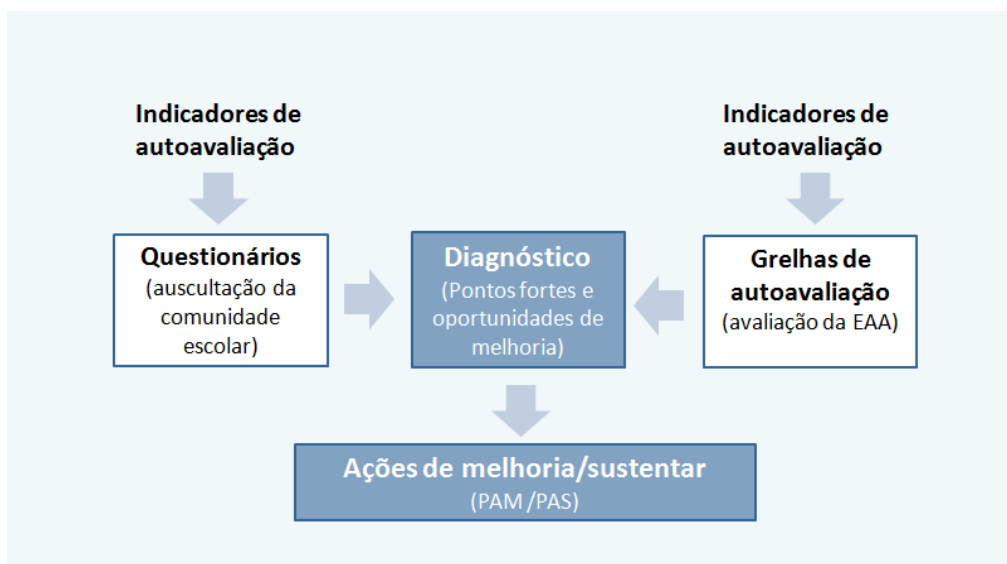


Figura 5 – Instrumentos de autoavaliação

Primeiramente, a EAA definiu os indicadores para os diversos subcritérios da CAF, tendo em conta as especificidades do AEJCP. Os indicadores foram alvo de avaliação através dos questionários e das GAA (identificação de evidências recorrendo à pesquisa documental e ao conhecimento de cada elemento da EAA sobre a realidade do agrupamento).

3.4.2. Questionários

Após a definição dos indicadores de autoavaliação, a EAA forneceu à consultoria externa o número de alunos, pais/encarregados de educação, PD e PND do AEJCP.

A EAA decidiu aplicar os questionários ao universo do PD, PND, alunos e pais/encarregados de educação do agrupamento.

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

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

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

Os questionários aplicados ao PD e PND do agrupamento tinham a seguinte estrutura (*figura 6*):

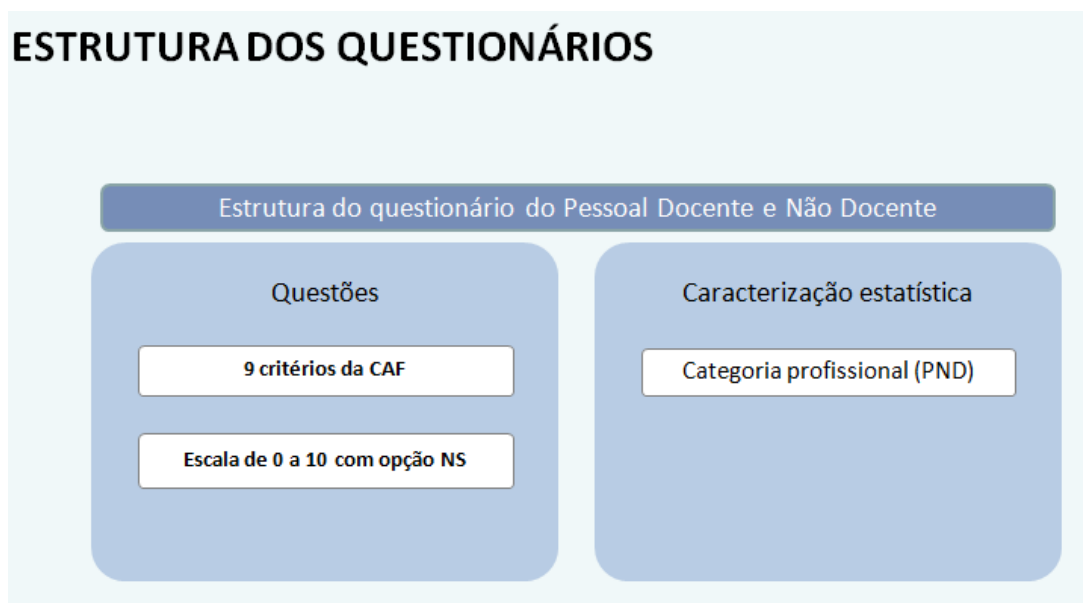


Figura 6 – Estrutura do questionário do PD e PND

Os questionários incidiram sobre os 9 critérios da CAF (avaliação abrangente da organização), com perguntas fechadas onde o respondente tinha de escolher entre respostas alternativas. O questionário do PND incluía uma área de caracterização estatística (categoria profissional).

A escala utilizada foi uma escala ordinal com respostas sobre frequência e avaliação (escala de 0 a 10 com opção de Não sabe).

As respostas aos questionários foram facultativas, anónimas e confidenciais.

Foi decidido pela EAA que a inquirição seria feita através de uma plataforma de questionários online para o PD, mas para o PND a inquirição seria em suporte de papel. Para isso, realizou-se a sessão de sensibilização cujo objetivo era informar de forma eficiente o projeto de autoavaliação, explicar o processo de inquirição e construir a confiança do PD e PND relativamente às alterações e impactos decorrentes da autoavaliação. Posteriormente, foram distribuídos aleatoriamente os códigos com a hiperligação de acesso aos questionários online e os questionários em papel com a informação do período que os respondentes teriam para

responder ao questionário (a EAA tinha disponíveis dez códigos extra para cada público-alvo, em caso de extravio).

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

Os respondentes podiam preencher o questionário em qualquer local desde que tivessem acesso a um computador, internet, hiperligação de acesso e o seu código.

Os questionários aplicados aos alunos (3º e 4º ano do 1º CEB e todos os anos do 2º e 3º CEB) e pais/encarregados de educação do agrupamento tinham uma estrutura diferente (*figura 7*):

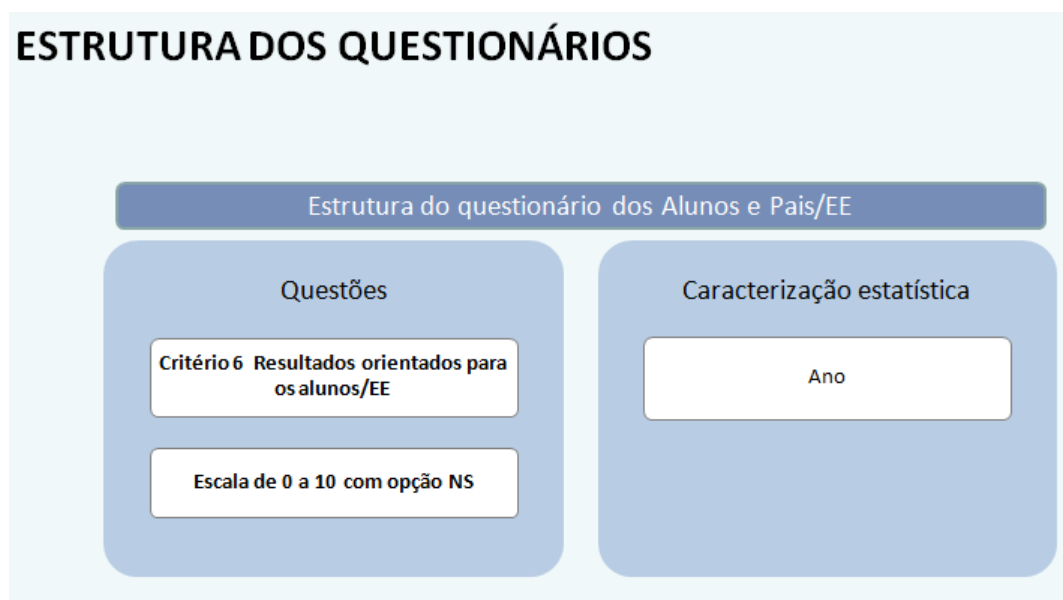


Figura 7 – Estrutura do questionário Alunos e Pais/Encarregados Educação

Os questionários incidiam sobre o critério 6 da CAF (resultados orientados para os alunos e pais/encarregados de educação), com perguntas fechadas onde o respondente tinha de escolher entre respostas alternativas. Os questionários incluíam também uma área de caracterização estatística (ano de escolaridade).

A escala utilizada foi uma escala ordinal com respostas sobre frequência e avaliação (escala de 0 a 10 com opção de Não sabe).

Relativamente às crianças da educação pré-escolar e do 1º e 2º ano de escolaridade, o questionário foi adaptado para as suas características contendo perguntas fechadas e onde o respondente tinha de escolher entre respostas alternativas.

Foi decidido pela EAA que a inquirição seria feita através de questionários em suporte de papel.

Foi solicitada permissão aos pais/encarregados de educação para os seus educandos responderem aos questionários.

Os pais/encarregados de educação receberam os questionários através dos seus educandos. O questionário continha as instruções de preenchimento e um pequeno texto de sensibilização, para que os pais/EE participassem empenhadamente neste processo.

As respostas aos questionários foram facultativas, anónimas e confidenciais.

Durante o processo de inquirição online do pessoal docente, a coordenadora da EAA recorreu a um quadro de acompanhamento para verificar o andamento do número de respostas.

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

3.4.3. Grelhas de Autoavaliação

As GAA foram elaboradas com base nos indicadores de autoavaliação definidos pela EAA por nível de ensino (Educação Pré-escolar, 1º CEB, 2º e 3º CEB), consistindo no reconhecimento dos aspetos principais do funcionamento e do desempenho da organização escolar.

Para o preenchimento das GAA, a EAA teve de refletir sobre aquilo que existia na organização escolar em termos de meios e resultados, o que implicou uma visão muito concreta e precisa do modo de funcionamento da organização escolar e dos seus resultados. As GAA combinaram várias fontes e processos de recolha de informação: pesquisa documental, o conhecimento de cada elemento da EAA sobre a realidade do agrupamento, a observação direta, entre outros. O objetivo foi o de encontrar evidências/factos para justificar a pontuação atribuída a cada indicador. Através da identificação de evidências, cada elemento da equipa participou no preenchimento das GAA chegando, de forma consensual, a um resultado final, identificando os pontos fortes e oportunidades de melhoria para cada critério da CAF.

O preenchimento das GAA dependeu totalmente do rigor e honestidade dos elementos da EAA. De facto, com este cruzamento de fontes diversas e distintos olhares, pretendeu-se obter uma compreensão mais profunda da organização escolar.

A EAA teve de ter presente os seguintes conceitos fundamentais para o preenchimento das GAA:

CONCEITOS CHAVE

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 susceptíveis de ser melhoradas para o desempenho excelente (iniciativas) Ações para garantir sustentabilidade de uma área de excelência (áreas a sustentar)

Figura 8 – Conceitos chave da GAA

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

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

Figura 9 – Pontuação dos Critérios de Meios

Descrição	Pontuação a usar	
Não há resultados avaliados ou não há informação disponível (não existem evidências)	0	Retrocesso
Os resultados estão avaliados e demonstram uma tendência negativa e não foram alcançadas metas relevantes	1	
Os resultados estão avaliados e demonstram uma tendência negativa, embora algumas metas estejam próximas de ser atingidas	2	
Os resultados demonstram uma tendência estável	3	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 10 – Pontuação dos Critérios de Resultados

A escala utilizada para o preenchimento das GAA é convertida para a escala de 0 a 100 da CAF 2006. Neste âmbito, a pontuação tem quatro objetivos principais:

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

A pontuação é instrumental, ou seja, permite-nos visualizar a situação da organização escolar nas diferentes áreas da gestão organizacional (critérios), 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 da autoavaliação é a reflexão que esta possibilita: a identificação de pontos fortes e de oportunidades de melhoria, assim como o apontar caminhos para a desejar excelência.

A EAA decidiu dividir as tarefas no que diz respeito à atribuição de pontuação e a identificação de evidências. Assim, a atribuição de pontuação foi feita em subgrupos por nível de ensino, e no final toda a EAA reuniu para validar e compilar todo o trabalho efetuado.

Adicionalmente, no *Critério 9 Resultados de Desempenho Chave* a EAA avaliou os resultados do agrupamento.

Os itens avaliados foram os seguintes:

- A percentagem de alunos (com apoio/complemento/reforço educativo) com melhoria nas avaliações às disciplinas com apoio no 1º CEB;
- O número de faltas (justificadas e injustificadas) dos alunos;
- O número de alunos excluídos por faltas;
- A taxa de abandono escolar;
- As taxas de sucesso e transição escolar;
- O número de estágios;
- A média das classificações internas dos alunos;
- A média das classificações dos alunos nos exames nacionais e nas provas finais;
- Os “rankings” dos exames nacionais e provas finais;
- O número de encarregados de educação que contactaram o Diretor de Turma, Professor Titular de Turma e o Educador;
- O número de encarregados de educação presente nas reuniões de pais convocadas pelo Diretor de Turma / Professor Titular de Turma / Educador ou a Escola;
- O número de participações de ocorrência.

3.5. Apresentação dos resultados de autoavaliação

3.5.1. *Enquadramento*

Os resultados de autoavaliação derivam da análise dos questionários aplicados à comunidade escolar e das GAA preenchidas pela EAA, ambas por nível de ensino.

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 quantitativa dos resultados de autoavaliação;
- A segunda parte remete para uma análise qualitativa dos resultados de autoavaliação, com uma descrição dos pontos fortes e oportunidades de melhoria por critério e subcritério da CAF.

3.5.2. Análise quantitativa

Recolhidos e tratados os dados, apresenta-se de seguida a análise quantitativa dos mesmos. As GAA e todos os outros dados apurados nos questionários serão apresentados numa pontuação de 0 a 100 (conversão para a escala da CAF 2006).

3.5.2.1. Grelhas de Autoavaliação

Os resultados de autoavaliação do agrupamento através das GAA preenchidas pela EAA podem ser observados no gráfico seguinte:

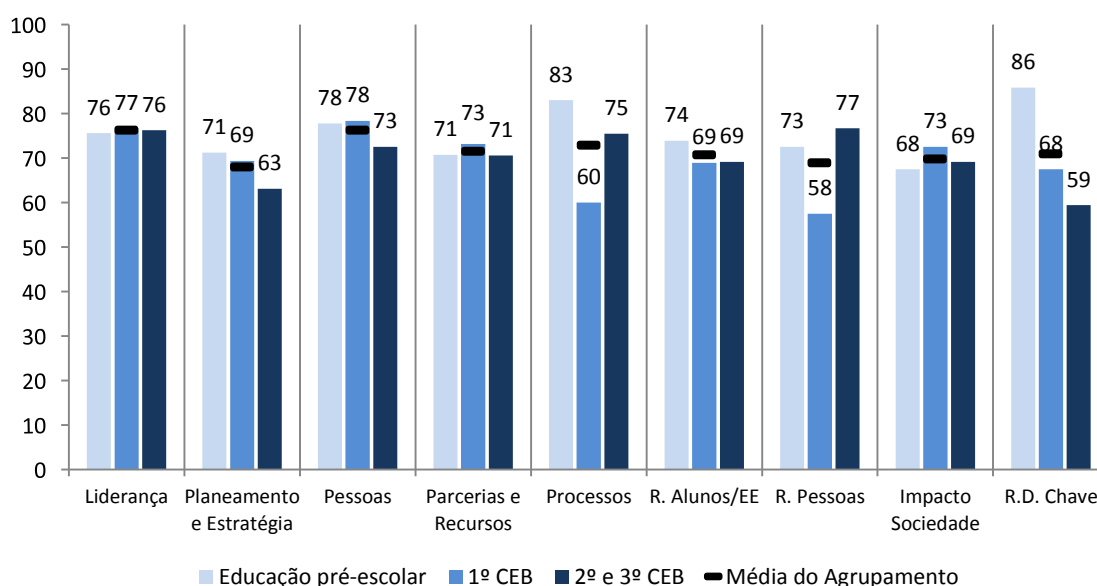


Gráfico 1 – Resultados das GAA do agrupamento

Da análise do gráfico podemos concluir:

- Existe homogeneidade entre as pontuações atribuídas pela EAA, espelhada nas pequenas variações entre cada nível de ensino do agrupamento;
- A média dos critérios de meios e dos critérios de resultados é bastante similar, o que denota uma relação linear entre ambas;
- Nos critérios de meios (Liderança a Processos), a maioria das ações desenvolvidas pelo agrupamento estão planeadas, implementadas, revistas e ajustadas. Assim, realça-se a necessidade de progredir para o ciclo PDCA completo e desenvolvido, com o objetivo da regularidade do ciclo e a comparabilidade das práticas do agrupamento com outras organizações similares;
- No que diz respeito aos critérios de resultados, a maior parte dos resultados demonstra um progresso substancial. É necessário evoluir para o patamar da

excelência e da sustentabilidade dos resultados do agrupamento, principalmente no 2º e 3º CEB.

3.5.2.2. Questionários

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

Os resultados apresentados nos gráficos referentes às respostas dos inquiridos 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).

Adicionalmente foi efetuada uma análise dos resultados obtidos através das médias e a concentração de respostas nos intervalos da escala de classificação de 7-10 e 0-4 respetivamente, considerando-se ainda a elevada percentagem de não sei (NS) como oportunidade de melhoria.

Quanto às oportunidades de melhoria, para todos os grupos alvo e níveis definiu-se que, em situações de mais de 10 respondentes, os indicadores com percentagem de NS acima de 30%, seriam considerados oportunidade de melhoria pelo nível de desconhecimento revelado. Definiu-se também que os indicadores com percentagem de resposta no intervalo de 0-4 acima de 30% seriam considerados oportunidades de melhoria.

Para todos os grupos alvo e níveis definiu-se que, em situações de menos de 10 respondentes, as percentagens referidas anteriormente passariam para 50%. Numa amostra pequena, um inquirido representa uma grande percentagem, logo, aumentando o valor de referência, detetamos apenas os casos mais representativos.

Para a obtenção dos pontos fortes, teve-se em conta a concentração de respostas no intervalo de 7-10, com limite máximo de 80%.

Relativamente à determinação das médias de referência para a obtenção dos pontos fortes e oportunidades de melhoria, esta foi feita de acordo com a média obtida em cada nível e grupo alvo com a limitação da média de 8,5 para ponto forte e de uma média de 6,9 para a oportunidade de melhoria.

3.5.2.2.1. Taxa de adesão

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

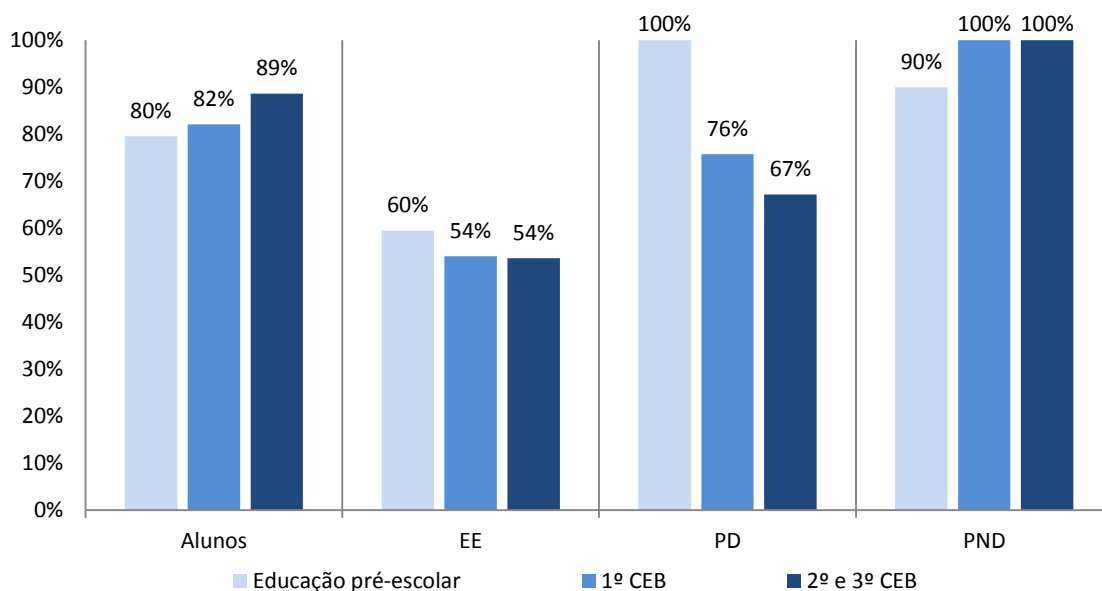


Gráfico 2 – Taxa de adesão aos questionários por público-alvo e nível de ensino

Podemos concluir que as taxas de adesão dos alunos, dos educadores e do pessoal não docente foram muito satisfatórias. Contudo, é importante sensibilizar os pais/encarregados de educação do agrupamento e o pessoal docente do 1º, 2º e 3º CEB para uma maior participação no preenchimento dos questionários.

3.5.2.2.2. Resultados dos questionários do Pessoal Docente

A partir dos questionários recolhidos, é possível apresentar a média das pontuações atribuídas pelo PD do agrupamento em cada critério da CAF:

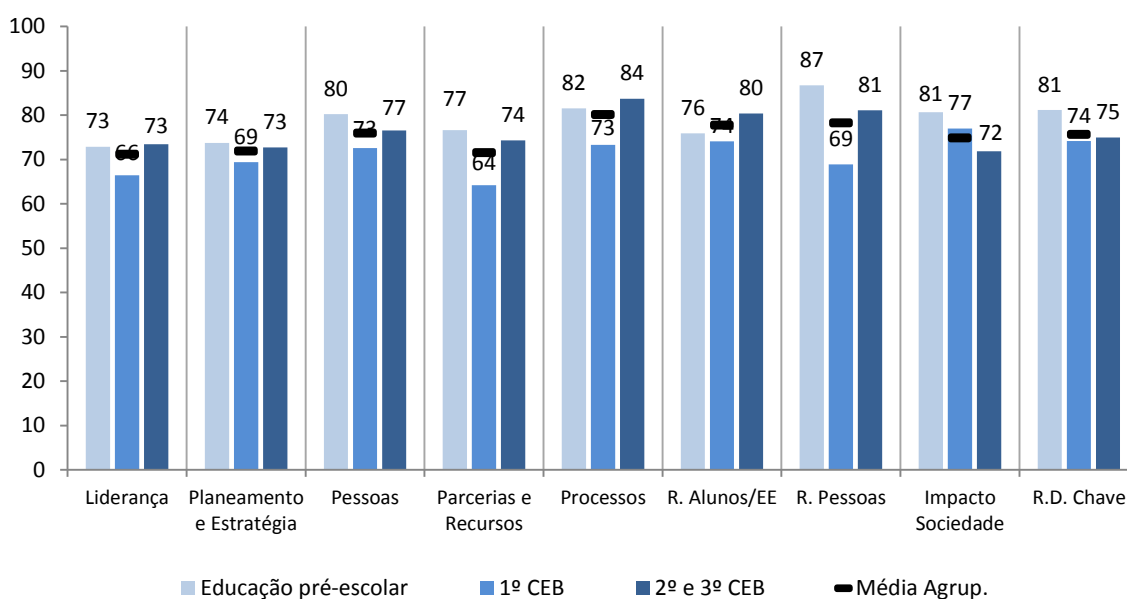


Gráfico 3 – Médias das classificações atribuídas pelo PD por critério e nível de ensino

Da análise do gráfico conclui-se que existe uma opinião positiva por parte do PD do agrupamento. Verifica-se uma pequena variação das médias entre os níveis de ensino, com destaque para o 1º CEB que apresenta valores inferiores à média do agrupamento na maioria dos critérios da CAF.

O gráfico 4 apresenta a frequência de pontos fortes e oportunidades de melhoria de todos os critérios da CAF:

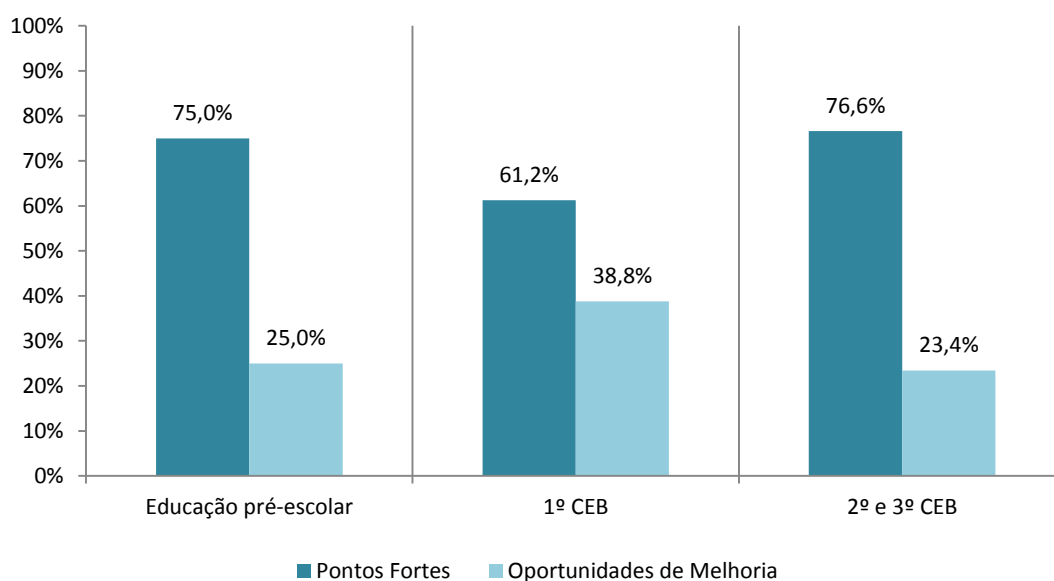


Gráfico 4 – Comparação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria do PD

Da leitura do gráfico, conclui-se que existe uma predominância dos pontos fortes relativamente às oportunidades de melhoria. Contudo, existe uma elevada percentagem de oportunidades de melhoria no 1º CEB.

3.5.2.2.3. Resultados dos questionários do Pessoal Não Docente

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

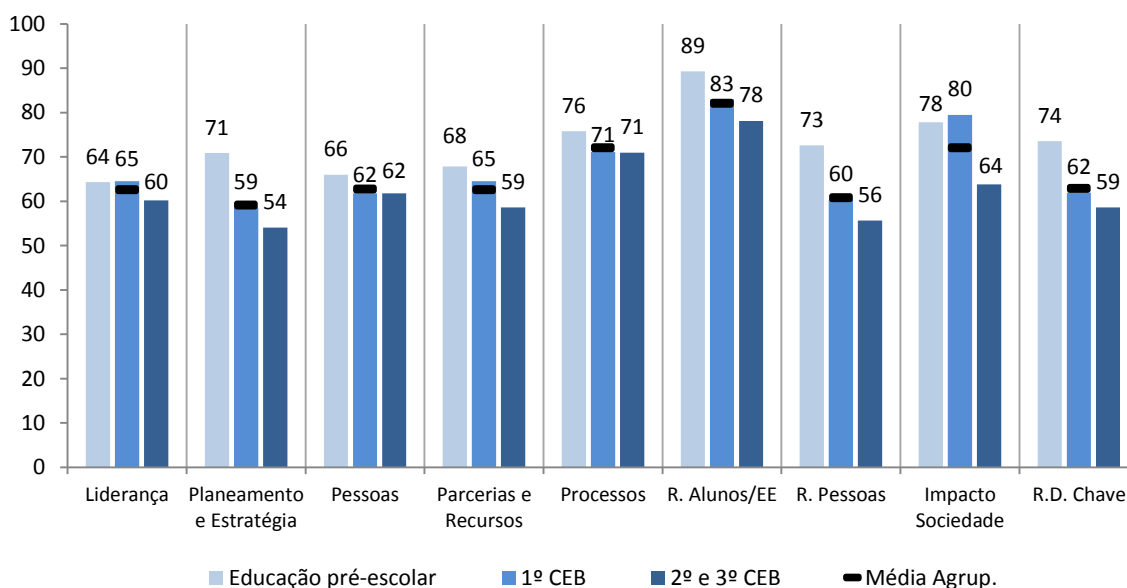


Gráfico 5 – Médias das classificações atribuídas pelo PND por critério e nível de ensino

Da análise do gráfico conclui-se que existe uma opinião positiva por parte do PND da Educação Pré-escolar, contrariamente ao PND do 1º, 2º e 3º CEB que estão menos satisfeitos com o agrupamento em determinadas áreas do seu funcionamento.

O gráfico 6 apresenta essa frequência de pontos fortes e oportunidades de melhoria de todos os critérios da CAF:

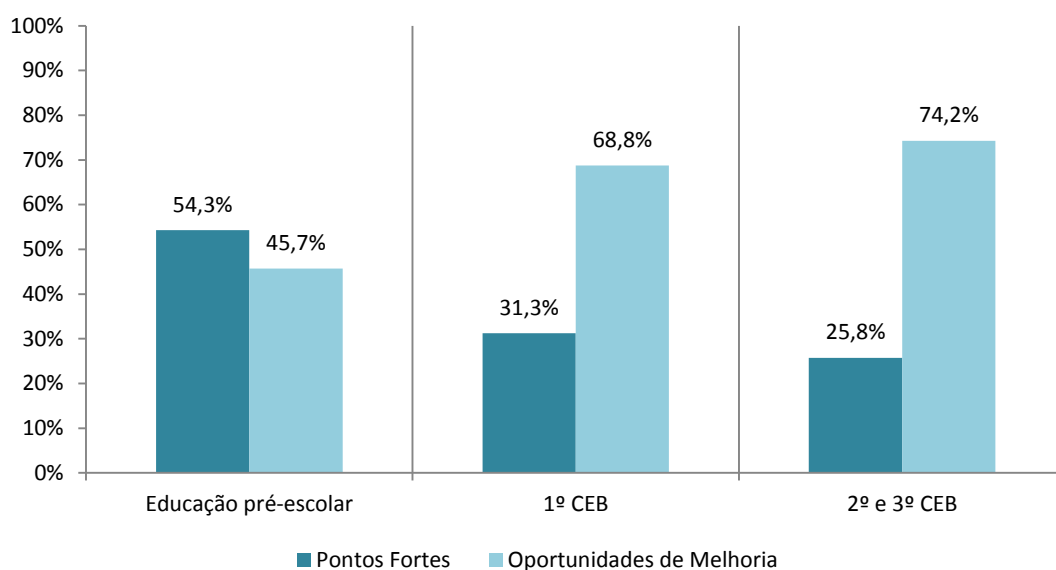


Gráfico 6 – Comparação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria do PND

Da leitura do gráfico, conclui-se que existe uma elevada percentagem de oportunidades de melhoria identificadas pelo pessoal não docente do agrupamento. É de referir que determinadas oportunidades de melhoria estão relacionadas com a percentagem elevada de NS.

3.5.2.2.4. Resultados dos questionários dos alunos

A partir dos questionários recolhidos, é possível apresentar a média das pontuações atribuídas pelos alunos:

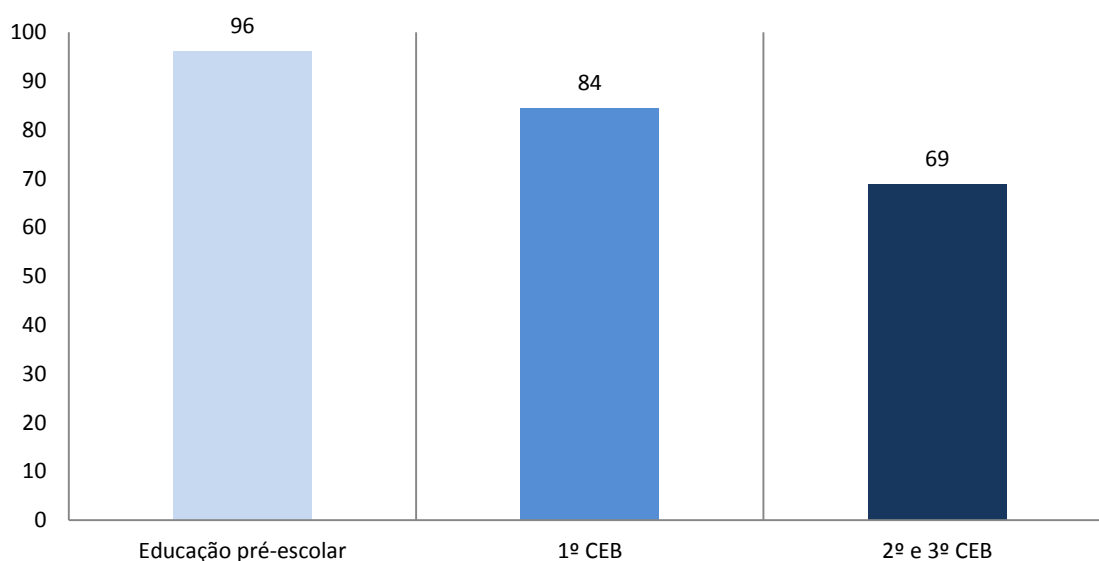


Gráfico 7 – Médias das classificações globais atribuídas pelos alunos por nível de ensino

Conclui-se da análise do *gráfico 7* que existe um elevado nível de satisfação dos alunos do 1º CEB e da educação pré-escolar.

O *gráfico 8* apresenta a frequência de pontos fortes e oportunidades de melhoria:

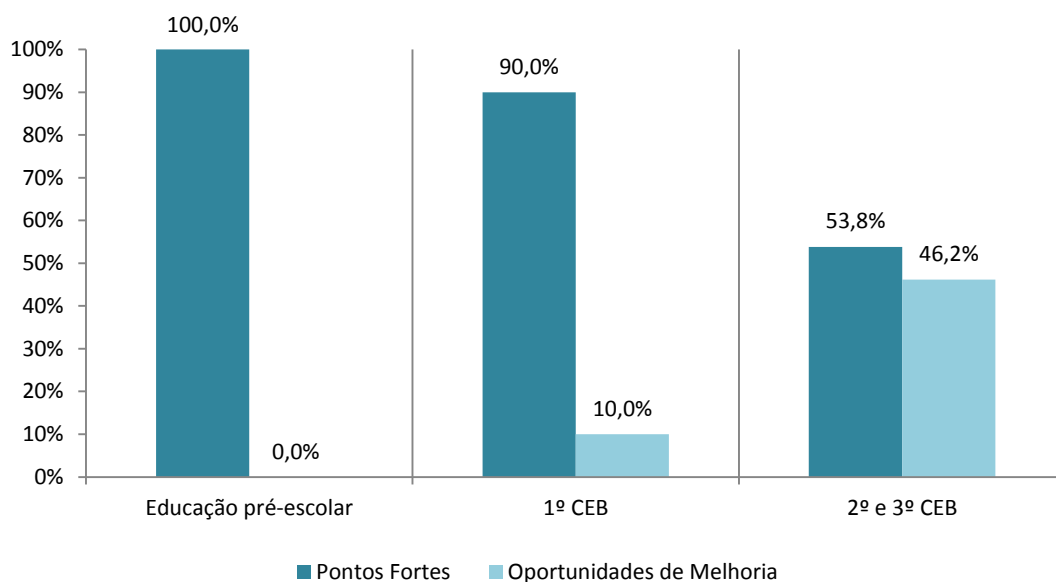


Gráfico 8 – Comparação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria dos alunos

Da leitura do gráfico, conclui-se que existe uma predominância de pontos fortes relativamente às oportunidades de melhoria na Educação Pré-escolar e no 1º CEB. Por outro lado, existe uma elevada percentagem de oportunidades de melhoria no 2º e 3º CEB.

3.5.2.2.5. Resultados dos questionários dos Pais/Encarregados de Educação

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

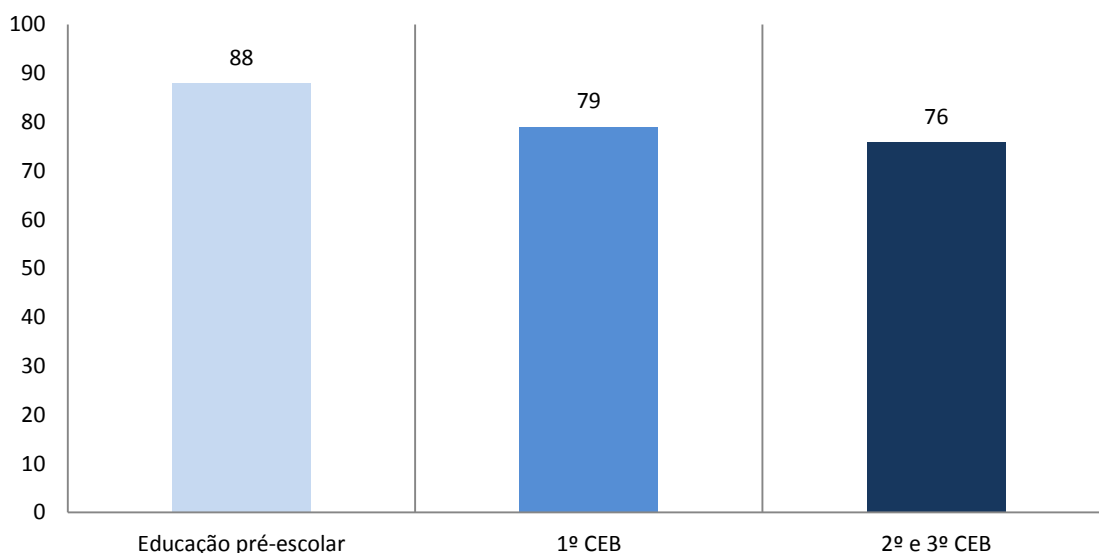


Gráfico 9 – Médias das classificações globais atribuídas pelos pais/encarregados de educação por nível de ensino

Da leitura do gráfico, verifica-se que os pais/encarregados de educação têm uma opinião positiva sobre o agrupamento, com destaque para a educação pré-escolar.

O gráfico 10 apresenta a frequência de pontos fortes e oportunidades de melhoria:

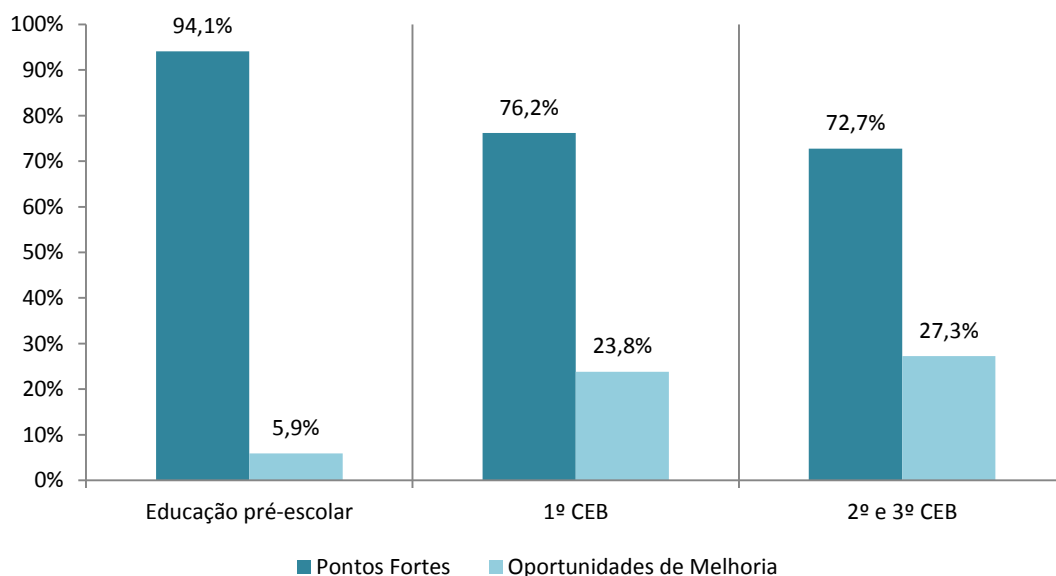


Gráfico 10 – Comparação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria dos Pais/Encarregados de Educação

Da leitura do gráfico, conclui-se que existe uma predominância de pontos fortes relativamente às oportunidades de melhoria, com destaque para a Educação Pré-escolar.

3.5.3. *Análise qualitativa*

Nesta secção apresenta-se uma análise sumária dos pontos fortes e das oportunidades de melhoria, no âmbito dos critérios e subcritérios do Modelo da CAF.

Neste âmbito, entende-se por:

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

A análise dos pontos fortes e oportunidades de melhoria por parte da EAA, considerada nas GAA, seguiu o critério do sistema de pontuação clássico da CAF (*figura 9 e 10*). Assim, a reflexão da EAA consubstanciada na identificação de evidências foi contemplada diretamente no diagnóstico.

Este relatório tem uma característica de globalidade onde se apresentam os resultados principais, não pretendendo ser um documento exaustivo na listagem dos pontos fortes e das oportunidades de melhoria. Para que as análises particulares possam ter lugar, fazem parte integrante deste relatório os Anexos onde se incluem todos os dados recolhidos dos questionários.

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

3.5.3.1. CRITÉRIO 1 – LIDERANÇA

Conceito do Critério

Como os órgãos de gestão e administração e todos os que lideram equipas:

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

Conceito dos Subcritérios (SC)

O que a Liderança da instituição educativa faz para:

1.1 Dar uma orientação à instituição educativa desenvolvendo visão, missão e valores.

1.2 Desenvolver e implementar um sistema de gestão pedagógica e de administração e da mudança.

1.3 Motivar, apoiar as pessoas e servir de modelo.

1.4 Gerir as relações com os políticos e com as outras partes interessadas, de forma a assegurar uma responsabilidade partilhada.

Tabela 1 - Descrição dos pontos fortes do Critério 1

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
1.1	<ul style="list-style-type: none">• A direção participa na elaboração do Projeto Educativo e no planeamento das atividades do agrupamento	Questionários PD 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none">• A visão, missão e valores expressos no Projeto Educativo estão adaptados à realidade do agrupamento	Questionários PD 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none">• A maioria do pessoal não docente considera que a direção mostra-se disponível para a resolução dos seus problemas	Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
1.2	<ul style="list-style-type: none"> A encarregada do pessoal/chefe do pessoal é competente na forma como gere o serviço 	Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos assistentes operacionais considera que a direção define claramente o papel e a responsabilidade das pessoas na concretização do Projeto Educativo 	Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar
1.3	<ul style="list-style-type: none"> A maioria do pessoal docente considera que o coordenador de departamento representa adequadamente os docentes no conselho pedagógico, veiculando a comunicação entre os dois órgãos 	Questionários PD 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> O conselho pedagógico toma decisões de carácter pedagógico em articulação com os coordenadores de departamento 	Questionários PD Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos assistentes operacionais considera que a direção reconhece o que o pessoal não docente faz bem feito e dá orientações nos aspetos que precisa de melhorar 	Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar
1.4	<ul style="list-style-type: none"> A capacidade de estabelecer parcerias com as partes interessadas da comunidade educativa 	<p>Grelha AA Agrupamento (CERCIAMA, ISCETE, CESNOVA, CF Amadora, CMA, JF, Fundação Gulbenkian, Loja Mirajovem, Centro de Saúde, entre outros)</p> <p>Questionários PD 2º e 3º CEB</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 1º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos educadores considera que a direção concebe um enquadramento adequado à participação dos pais, encarregados de educação e alunos do agrupamento 	Questionários PD Educação pré-escolar

Tabela 2 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 1

Subcritério	Oportunidades de Melhoria	Evidências
1.1	<ul style="list-style-type: none"> Aperfeiçoamento do sistema interno de comunicação 	Grelhas AA 1º, 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a articulação entre os vários órgãos de gestão do agrupamento 	Questionários PD 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento dar a conhecer aos pais/encarregados de educação os aspetos fundamentais do Projeto Educativo e a sua articulação com o Plano Anual de Atividades 	Questionários PD Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> Maior disponibilidade da direção para a resolução dos problemas do pessoal não docente 	Questionários Assistentes Técnicos 2º e 3º CEB
1.2	<ul style="list-style-type: none"> Aperfeiçoamento do sistema interno de comunicação 	Grelha AA Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Maior articulação entre conselho pedagógico e departamentos curriculares, a fim de elaborar anualmente um plano de formação atualizado do pessoal docente, no âmbito didático e metodológico 	Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Aperfeiçoar os dispositivos de acompanhamento e monitorização permanente dos alunos, por parte do conselho pedagógico 	Questionários PD 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Cerca de 40% dos assistentes operacionais do 2º e 3º CEB não sabem se o conselho pedagógico propõe, em articulação com o seu centro de formação, o plano anual de formação do pessoal não docente, tendo em consideração não só as necessidades do agrupamento, mas também as necessidades e expetativas daqueles (melhorar a divulgação da informação). Adicionalmente, os restantes grupos consideram um aspeto a melhorar 	Questionários PND Agrupamento
1.3	<ul style="list-style-type: none"> Aperfeiçoamento do sistema interno de comunicação 	Grelhas AA 1º, 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a atuação da direção na promoção de um ambiente de confiança e solidariedade 	Questionários PD 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> A direção incentivar o pessoal não docente e dar orientações nos aspetos que precisa de melhorar 	Questionários PND 1º, 2º e 3º CEB

Subcritério	Oportunidades de Melhoria	Evidências
1.4	<ul style="list-style-type: none"> A direção estabelecer um maior número de parcerias estratégicas para responder às necessidades e expectativas de todos os elementos da comunidade educativa 	Questionários PD 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Promover mais relações com entidades locais incentivando-as a contribuir para a melhoria da vida do agrupamento e proceder à divulgação dos protocolos 	Questionários PND Educação pré-escolar e 2º e 3º CEB

3.5.3.2. 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">• A maioria do pessoal docente considera que o Regulamento Interno está adaptado à realidade do agrupamento	Questionários PD Agrupamento
2.2	<ul style="list-style-type: none">• A articulação entre o Plano Anual de Atividades e o Projeto Educativo	Grelha AA Educação pré-escolar (relatório da IGEC, PAA, relatório de avaliação do PAA) Questionários PD Educação pré-escolar

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
2.2	<ul style="list-style-type: none"> A maioria do pessoal não docente considera que a direção em articulação com o seu coordenador analisa o resultado do seu desempenho com base nos indicadores de desempenho interno definidos 	Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar
2.3	<ul style="list-style-type: none"> Existe reflexão sobre práticas educativas e situações de insucesso 	Grelhas AA 1º, 2º e 3º CEB (atas de CT, atas de Departamento, atas de CP) Questionários PD 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> O coordenador de departamento promove a análise e reflexão sobre práticas educativas 	Questionários PD 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos educadores considera que as atividades desenvolvidas no âmbito do Projeto TEIP respondem às exigências curriculares e aos interesses dos alunos 	Questionários PD Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento está organizado de forma a que o pessoal não docente apoie as crianças no seu percurso escolar 	Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar
2.4	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos departamentos faz-se uma avaliação pró-ativa do Plano Anual de Atividades 	Questionários PD 2º e 3º CEB

Tabela 4 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 2

Subcritério	Oportunidades de Melhoria	Evidências
2.1	<ul style="list-style-type: none"> Atualização do Regulamento Interno 	Grelha AA Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal não docente reunir para acertar metodologias e estratégias relativas ao cumprimento das suas funções 	Questionários PND Agrupamento
2.2	<ul style="list-style-type: none"> A direção e o conselho pedagógico avaliarem a eficácia de todas as estratégias desenvolvidas 	Questionários PD 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Maior divulgação, junto do pessoal não docente, do Projeto Educativo do agrupamento 	Questionários PND Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Maior articulação entre o coordenador do pessoal não docente e a direção na análise o resultado do desempenho com base nos indicadores de desempenho interno definidos 	Questionários PND 1º CEB
2.3	<ul style="list-style-type: none"> Criação de um manual de procedimentos para uniformizar os critérios de resolução de situações disciplinares 	Grelha AA 2º e 3º CEB Questionários PD 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Maior transparência nos procedimentos e estratégia de comunicação interna e externa 	Grelha AA 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> A diretora visitar regularmente as escolas do agrupamento 	Questionários PD 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Adequar as atividades desenvolvidas no âmbito do Projeto TEIP às necessidades e aos interesses dos alunos 	
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal não docente apresentar mais propostas de melhorias a introduzir nas áreas da sua responsabilidade 	Questionários Assistentes Operacionais 2º e 3º CEB
2.4	<ul style="list-style-type: none"> Discussão nos Departamentos do Plano Anual de Atividades e da sua importância nos resultados escolares dos alunos 	Grelha AA 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria do pessoal não docente não sabe se as estratégias de atuação selecionadas tiveram em conta os recursos disponíveis no estabelecimento de ensino (humanos, materiais e financeiros). Adicionalmente, os educadores consideram que este é um aspeto a melhorar 	Questionários PD Educação pré-escolar Questionários PND Agrupamento

3.5.3.3. 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 primazia da perspetiva educativa na organização do trabalho não docente 	Grelha AA 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> • O prolongamento de horário é adequado às necessidades dos pais/encarregados de educação 	Questionários PD Educação pré-escolar
3.2	<ul style="list-style-type: none"> • A integração dos novos professores 	Grelha AA 1º CEB (testemunhos, reuniões de Departamento) Questionários PD 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> • A direção, em articulação com o conselho pedagógico, apoia e incentiva os educadores a dinamizarem atividades de formação dentro da própria escola 	Questionários PD Educação pré-escolar

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
3.2	<ul style="list-style-type: none"> A maioria do pessoal não docente considera que a direção promove e incentiva os funcionários a frequentarem ações de formação estimulando-os a práticas de desempenho inovadoras 	Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar
3.3	<ul style="list-style-type: none"> As práticas colaborativas dos docentes/educadores 	Grelhas AA Educação pré-escolar e 1º CEB (atas de departamento, atas do CP, atas do CD, atas de estabelecimento, reuniões informais) Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> O diretor de turma promove a articulação entre os professores da turma tendo em vista a circulação da informação sobre o desempenho da turma 	Questionários PD 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> O coordenador de departamento promove o trabalho de equipa e de colaboração entre os professores 	Questionários PD 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria do pessoal não docente considera que o seu chefe fomenta um bom ambiente de trabalho 	Questionários PND 1º, 2º e 3º CEB

Tabela 6 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 3

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
3.1	<ul style="list-style-type: none"> • Maior privilégio às atividades educativas na organização do trabalho do pessoal não docente 	Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento
3.2	<ul style="list-style-type: none"> • No processo de avaliação do desempenho, o agrupamento avaliar o pessoal não docente de forma justa e de forma a incentivar a qualidade do seu trabalho 	Questionários PND 1º, 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> • Incentivar o pessoal não docente a frequentar ações de formação estimulando-os a práticas de desempenho inovadoras 	Questionários Assistentes Operacionais 1º, 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> • Adequar o pessoal não docente à tarefa a realizar • Potenciar a polivalência dos funcionários, nomeadamente através da rotatividade dos postos de trabalho 	Grelhas AA Educação pré-escolar e 1º CEB Questionários Assistentes Operacionais 1º CEB
3.3	<ul style="list-style-type: none"> • A criação de oportunidades de trabalho colaborativo entre os docentes 	Grelha AA 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> • Maior envolvimento do pessoal não docente em projetos de dimensão educativa 	Questionários PD 1º CEB

3.5.3.4. 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">A capacidade de estabelecer parcerias com a comunidade académica e centros de formação	Grelha AA 2º e 3º CEB (ISCETE, CESNOVA, Centro de Formação Amadora) Questionários PD 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none">O coordenador dos diretores de turma divulga atempadamente a legislação referente à direção de turma	Questionários PD 2º e 3º CEB
4.2	<ul style="list-style-type: none">A maioria do pessoal docente considera que o agrupamento estabelece parcerias com a comunidade escolar	Questionários PD 2º e 3º CEB

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
4.3	<ul style="list-style-type: none"> A boa gestão dos serviços de apoio e dos equipamentos 	Grelha AA 2º e 3º CEB (material adquirido para Departamentos, Projetos, Clubes e Desporto Escolar, Conservação dos edifícios, Aquisição de Fundo Documental)
4.4	<ul style="list-style-type: none"> A atuação do coordenador de departamento O coordenador de departamento divulga toda a informação relevante 	Grelha AA 1º CEB (atas de departamento) Questionários PD 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> O educador fomenta o desenvolvimento de projetos inovadores, internos e externos, geradores de conhecimento envolvendo a comunidade educativa 	Questionários PD Educação pré-escolar
4.5	<ul style="list-style-type: none"> Os educadores utilizam as tecnologias de informação e comunicação como recurso pedagógico e instrumento de desenvolvimento pessoal e profissional 	Questionários PD Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> Os serviços administrativos utilizam as novas tecnologias 	Questionários Assistentes Técnicos 2º e 3º CEB Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar
4.6	<ul style="list-style-type: none"> Os espaços e instalações são conservados, preservados e mantidos em estado de higiene e segurança 	Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Os serviços de apoio (biblioteca, serviços de administração escolar, bar, atendimento aos pais/encarregados de educação, Reprografia) são geridos de acordo com critérios de gestão e procedimentos adequados às funções educativas do agrupamento 	Questionários PD 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> As salas de aula são adequadas às atividades letivas 	Questionários PD 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> A adequação da sala às atividades do jardim de infância 	Grelha AA Educação pré-escolar Questionários PD Educação pré-escolar

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 e funcionalidade dos serviços	Questionários Assistentes Técnicos 2º e 3º CEB

Tabela 8 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 4

Subcritério	Oportunidades de Melhoria	Evidências
4.1	<ul style="list-style-type: none"> A direção estabelecer mais protocolos com outros agrupamentos, instituições de formação, autarquias e coletividades 	Questionários PD Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> Cerca de 35% do pessoal não docente não sabe se é estabelecida uma rede de acordos de parcerias com outras organizações no sentido de apoiar o seu desempenho (melhorar a divulgação da informação) 	Questionários PND 1º, 2º e 3º CEB
4.2	<ul style="list-style-type: none"> Definição de uma orientação estratégica na relação com a associação de pais e proceder à sua divulgação 	Grelha AA 2º e 3º CEB Questionários PD Educação pré-escolar e 1º CEB Questionários PND Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento demonstrar maior recetividade às ideias, sugestões e reclamações de pais/encarregados de educação, desenvolvendo e utilizando os mecanismos apropriados para as recolher e proceder à sua divulgação 	Questionários PD Educação pré-escolar
4.3	<ul style="list-style-type: none"> A maioria do pessoal não docente não sabe se a direção faz uma boa gestão do orçamento do agrupamento (melhorar a divulgação da informação) 	Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento
4.4	<ul style="list-style-type: none"> Atualização e reformulação da página internet do agrupamento 	Grelha AA Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a divulgação do Projeto Educativo 	Questionários PD 2º e 3º CEB Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a eficácia dos canais de comunicação interna 	Questionários PD 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Divulgar as informações e decisões fundamentais do Ministério da Educação a todo o pessoal não docente 	Questionários PND Agrupamento

Subcritério	Oportunidades de Melhoria	Evidências
4.4	<ul style="list-style-type: none"> A direção criar canais de comunicação interna para divulgar objetivos, planos e atividades do agrupamento 	Questionários PND Educação pré-escolar e 2º e 3º CEB
4.5	<ul style="list-style-type: none"> Atualização do equipamento e melhoria da sua manutenção 	Grelha AA Agrupamento Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB
4.6	<ul style="list-style-type: none"> Realização regular de simulacros 	Grelha AA Agrupamento Questionários PD 1º CEB Questionários PND Agrupamento
	<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 Educação pré-escolar e 2º e 3º CEB

3.5.3.5. 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 maioria do pessoal docente considera que existe adequação entre o tipo de aprendizagens proporcionado pelo agrupamento e as características dos alunos que a frequentam 	Questionários PD 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> • Existe articulação entre os diretores de turma, pais/encarregados de educação e os técnicos de educação especial ou outros com quem o agrupamento tenha protocolos (em contexto de sala de aula ou não) 	
	<ul style="list-style-type: none"> • O agrupamento implementa práticas que visam a superação das situações de abandono e desistência 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Existe uma articulação regular e sistemática entre os diretores de turma e o SPO 	
	<ul style="list-style-type: none"> • O conselho de turma analisa a situação da turma e identifica as características específicas dos alunos 	

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
5.1	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento define indicadores de processos e estabelece objetivos de funcionamento 	Questionários PD 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> O acompanhamento do processo de ensino/aprendizagem das crianças 	Grelha AA Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> As reuniões com o educador são úteis 	Questionários PD Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> Existem reuniões periódicas com vista a uma avaliação sistemática da forma como está a decorrer o processo educativo das crianças e à introdução das correções necessárias 	
	<ul style="list-style-type: none"> Os educadores estão atentos às aprendizagens das crianças e empenham-se na sua melhoria 	
5.2	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento oferece um conjunto diversificado de projetos e clubes 	<p>Grelha AA 2º e 3º CEB (cartazes, folhetos, estatística de frequência de clubes e desporto escolar, quadro de honra e cooperação do desporto escolar)</p> <p>Questionários PD 2º e 3º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O apoio sistemático dos serviços da biblioteca ao desenvolvimento curricular 	<p>Grelha AA 2º e 3º CEB (registos de reuniões, PAA, relatório de avaliação da biblioteca, relatório de avaliação de atividades)</p> <p>Questionários PD 2º e 3º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A direção, em articulação com os órgãos competentes, faz a gestão e avaliação dos apoios educativos 	Questionários PD 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos com necessidades educativas especiais são devidamente sinalizados, encaminhados e apoiados 	<p>Grelha AA 1º CEB (ficha de sinalização, PEI, Atas do CP e CD)</p> <p>Questionários PD 1º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente adequa a sua planificação a cada turma em termos de metodologias e tipo de atividades 	Questionários PD 1º CEB

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
5.2	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente informa os alunos sobre as finalidades e os objetivos da disciplina e os critérios de avaliação que utiliza 	Questionários PD 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente informa regularmente os seus alunos sobre os seus progressos nas aprendizagens 	
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente promove nos alunos o desenvolvimento de estratégias de estudo e de aprendizagem 	
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria do pessoal docente recorre às TIC para diversificar estratégias 	
	<ul style="list-style-type: none"> O professor titular de turma promove o acompanhamento dos pais/encarregados de educação no processo de ensino aprendizagem 	
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos que apresentam dificuldades beneficiam de apoios 	
	<ul style="list-style-type: none"> O acompanhamento do processo de ensino/aprendizagem das crianças 	Grelha AA Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> O percurso escolar das crianças é sustentado em registos que acompanham a sua progressão 	Questionários PD Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> Os educadores promovem medidas pedagógicas para melhorar a aprendizagem das crianças 	
	<ul style="list-style-type: none"> O educador promove o acompanhamento dos pais/encarregados de educação no processo de ensino aprendizagem 	
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento segue os seus alunos e o seu desempenho 	Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 2º e 3º CEB
5.3	<ul style="list-style-type: none"> Os professores que lecionam a mesma disciplina reúnem para acordar metodologias e estratégias ajustadas à realidade escolar 	Questionários PD 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> O acompanhamento do processo de ensino/aprendizagem das crianças 	Grelha AA Educação pré-escolar

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
5.3	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento promove o envolvimento das crianças na inovação dos processos de ensino aprendizagem 	Questionários PD Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal não docente preocupa-se em introduzir melhorias no seu trabalho que permitam aumentar a satisfação dos alunos/crianças e dos pais/encarregados de educação 	Questionários PND Agrupamento

Tabela 10 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 5

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
5.1	<ul style="list-style-type: none"> Adequar o tipo de ofertas educativas ao público-alvo 	Grelha AA 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Criação de um manual de procedimentos para uniformizar os critérios de resolução de situações disciplinares O agrupamento utilizar estratégias eficazes de resolução dos casos problemáticos de indisciplina 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Definir metas para a avaliação do trabalho a desenvolver pelas estruturas de coordenação e supervisão 	Grelha AA 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria do pessoal não docente não sabe se a direção define um plano anual de trabalho em articulação com o encarregado de pessoal (melhorar a divulgação da informação) 	Questionários PND 1º, 2º e 3º CEB
5.2	<ul style="list-style-type: none"> A participação em atividades de enriquecimento curricular, promovidas por entidades externas ao agrupamento, ser benéfica para a formação/aprendizagens dos alunos 	Questionários PD 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Aprofundamento da colaboração da equipa da biblioteca escolar no desenvolvimento das atividades curriculares 	Grelha AA Educação pré-escolar Questionários PD Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos assistentes técnicos não sabe se o agrupamento segue os seus alunos e o seu desempenho (melhorar a divulgação da informação) 	Questionários Assistentes Técnicos 2º e 3º CEB
5.3	<ul style="list-style-type: none"> Criação de oportunidades de trabalho colaborativo entre os docentes 	Grelha AA 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Aprofundar intercâmbios com outros agrupamentos Cerca de 35% do pessoal docente não sabe se o agrupamento aprende com as inovações de outros agrupamentos demonstrando disponibilidade e iniciativa (melhorar a divulgação da informação) 	Grelha AA 1º CEB Questionários PD 1º CEB

3.5.3.6. CRITÉRIO 6 – RESULTADOS ORIENTADOS PARA OS ALUNOS E PAIS/ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO²

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"> O funcionamento da biblioteca escolar 	Grelha AA 1º CEB (estatísticas de atividades da biblioteca e requisição domiciliária, Relatórios de avaliação das atividades, Blog da biblioteca)
	<ul style="list-style-type: none"> Existe uma boa relação entre o pessoal docente/pessoal não docente e os alunos/crianças 	Questionários PD e PND Agrupamento Questionários Alunos 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> A qualidade de atendimento ao público 	Grelha AA 2º e 3º CEB Questionários PD Educação pré-escolar e 2º e 3º CEB Questionários PND Agrupamento

² Os pontos fortes e as oportunidades de melhoria dos alunos do 1º CEB descritos no subcritério 6.1 e 6.2 dizem respeito aos alunos do 3º e 4º ano.

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> As visitas de estudo são úteis para a aprendizagem dos alunos/crianças 	<p>Questionários PD Educação pré-escolar</p> <p>Questionários EE Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria do pessoal docente considera que o diretor de turma dá a conhecer aos alunos e pais/encarregados de educação o Projeto Educativo e Regulamento Interno do agrupamento 	Questionários PD 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos conhecem o Regulamento Interno do agrupamento 	
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças manifestam-se satisfeitos com a forma de ensino praticado na sua escola/jardim de infância 	Questionários PD Educação pré-escolar e 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> O professor titular de turma dá a conhecer aos alunos e pais/encarregados de educação o Regulamento Interno do agrupamento 	Questionários PD 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos participam na construção das regras da sala de aula 	Questionários PD Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> Os pais/encarregados de educação demonstram satisfação com os educadores que o seu educando tem 	
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos educadores considera que os pais/encarregados de educação conhecem o Regulamento Interno do agrupamento 	
	<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 	Questionários PND Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos alunos considera que os seus professores são competentes 	Questionários Alunos 1º, 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos alunos considera que os professores e funcionários mostram-se motivados no cumprimento das suas tarefas 	Questionários Alunos 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos estão satisfeitos com os seus resultados escolares 	Questionários Alunos 1º CEB

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos reconhecem a autoridade dos professores e dos funcionários 	Questionários Alunos 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos alunos considera que o clima de trabalho na sala de aula é bom 	
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos sabem a quem se devem dirigir na escola conforme o assunto a tratar 	
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos gostam de estar na sua turma 	
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos procuram obter o sucesso escolar e esforçam-se para o obter 	
	<ul style="list-style-type: none"> Os pais/encarregados de educação estão satisfeitos com a maioria dos professores/educadores do seu educando 	Questionários EE Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Os pais/encarregados de educação são informados regularmente sobre os resultados de aprendizagem do seu educando 	
	<ul style="list-style-type: none"> As reuniões com o diretor de turma/professor titular de turma/educador são úteis 	
	<ul style="list-style-type: none"> Os trabalhos de casa contribuem para melhorar as aprendizagens dos alunos 	Questionários EE 1º, 2º e 3º CEB Questionários Alunos 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos pais/encarregados de educação está satisfeito com as atividades de complemento curricular 	Questionários EE 1º, 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos pais/encarregados de educação considera que os trabalhos de casa são marcados em número equilibrado, tendo em conta o horário dos alunos 	
	<ul style="list-style-type: none"> Os pais/encarregados de educação ficam esclarecidos sobre a situação escolar do seu educando nas reuniões com o diretor de turma/educador 	Questionários EE Educação pré-escolar e 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento proporciona uma boa preparação para prosseguimento de estudos no 1º, 2º e 3º ciclos 	Questionários EE Educação pré-escolar e 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Os pais/encarregados de educação têm confiança na escola/jardim de infância 	

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> Os pais/encarregados de educação recomendariam a escola/jardim de infância a outras famílias/amigos 	Questionários EE Educação pré-escolar e 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Os pais/encarregados de educação apoiam regularmente o seu educando no cumprimento das tarefas escolares 	
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos pais/encarregados de educação considera que a frequência de atividades extracurriculares contribui para a melhoria do desempenho do seu educando 	Questionários EE 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos pais/encarregados de educação considera que as reuniões de início de período são realizadas em horário adequado 	
	<ul style="list-style-type: none"> O diretor de turma mostra eficiência na resolução dos problemas dos alunos/turma 	
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos pais/encarregados de educação considera que os serviços da secretaria têm instalações adequadas para o atendimento em termos de acessibilidade e de espaço 	
	<ul style="list-style-type: none"> Os trabalhos de grupo (dentro e fora da sala de aula) contribuem para uma melhor aprendizagem dos alunos 	
	<ul style="list-style-type: none"> Os pais/encarregados de educação estão satisfeitos com o trabalho desenvolvido pelo professor titular de turma 	Questionários EE 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> O ensino que é dado ao aluno corresponde às expectativas dos pais/encarregados de educação 	
	<ul style="list-style-type: none"> Os pais/encarregados de educação consideram o educador do jardim de infância competente 	Questionários EE Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> O prolongamento de horário é adequado às necessidades da maioria dos pais/encarregados de educação 	
	<ul style="list-style-type: none"> O trabalho desenvolvido no jardim de infância corresponde às expectativas dos pais/encarregados de educação 	

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.2	<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 	Questionários PD Educação pré-escolar e 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> No jardim de infância existe um sistema de controlo de entradas e saídas que funciona de acordo com as necessidades 	Questionários PD Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento atribui aos alunos prémios de reconhecimento do valor e da excelência 	Questionários PD 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria do pessoal não docente considera que existe segurança na circulação dos alunos/crianças à entrada e saída do estabelecimento 	Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> A orientação escolar e educacional oferecida pelo agrupamento é adequada 	Grelha AA 2º e 3º CEB (atas CT, relatórios do SPO, PAA) Questionários Alunos 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> É promovido uma educação para a saúde e preservação do ambiente 	Grelha AA 2º e 3º CEB (atividades desenvolvidas pelo PES e pelo Clube do Ambiente) Questionários Alunos 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos alunos considera que a utilização das tecnologias de informação é útil para a aprendizagem e para a obtenção de melhores resultados 	Questionários Alunos 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> O diretor de turma gere todos os assuntos da turma 	Questionários Alunos 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos alunos considera que os programas das disciplinas são cumpridos 	
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos com mais dificuldades de aprendizagem são ensinados de modo a conseguirem aprender 	Questionários Alunos 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Existem atividades e projetos culturais, artísticos, desportivos e de educação ambiental 	

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 EE Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos pais/encarregados de educação considera que a frequência de aulas de recuperação/compensação ajuda o seu educando a superar as suas dificuldades 	Questionários EE 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos são incentivados pelos professores a trabalhar para ter bons resultados 	
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos pais/encarregados de educação considera que as instalações são mantidas em estado de conservação, higiene e segurança 	Questionários EE Educação pré-escolar e 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> As formas de comunicação do professor titular de turma com os pais/encarregados de educação são adequadas 	Questionários EE 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> A preocupação com o desenvolvimento global das crianças 	Grelha AA Educação pré-escolar (trabalhos das crianças, avaliação, visitas de estudo, atas dos conselhos de docentes, Projeto Todos Juntos Podemos Ler, PEI das crianças) Questionários EE Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> Existe segurança no jardim de infância e um bom acompanhamento das crianças 	Questionários EE Educação pré-escolar
-	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças gostam das atividades ao ar livre e das visitas de estudo 	Questionários Alunos Educação pré-escolar e 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos alunos/crianças faz sempre o que o professor/educador/funcionário pede 	
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças gostam da sua escola/jardim de infância 	
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças consideram que a sua escola/jardim de infância está limpa 	
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças gostam do seu professor/educador e dos funcionários 	

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
-	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças gostam dos seus colegas 	Questionários Alunos Educação pré-escolar e 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças gostam a sua sala e do recreio 	
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças gostam dos trabalhos que fazem na escola/jardim de infância 	
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças participam na construção das regras da sala de aula 	
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças podem dizer o que pensam 	
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças sentem-se seguros na sua escola/jardim de infância 	
	<ul style="list-style-type: none"> As crianças gostam da comida do refeitório 	Questionários Alunos Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> As crianças gostam de ir à biblioteca 	
	<ul style="list-style-type: none"> Os pais participam nas atividades do jardim de infância 	

Tabela 12 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 6

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> Os documentos orientadores do agrupamento devem ser divulgados de forma mais adequada à comunidade educativa 	Grelha AA 2º e 3º CEB Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB Questionários EE 1º, 2º e 3º CEB Questionários Alunos 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Realização regular de inquéritos de satisfação sobre a qualidade das refeições Melhorar a qualidade das refeições do refeitório 	Grelha AA Agrupamento Questionários PD Educação pré-escolar Questionários Alunos 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar o comportamento dos alunos, quer dentro da sala de aula quer nos recreios 	Questionários PD 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a relação entre os alunos da escola 	Questionários Alunos 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Os pais/encarregados de educação procurarem informar-se regularmente sobre a situação escolar do seu educando 	Questionários PD Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> Marcar os trabalhos de casa em número equilibrado tendo em conta o horário dos alunos Um número significativo de alunos considera que não é tratado com consideração e respeito 	Questionários Alunos 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento responder em tempo útil às questões colocadas pelos pais/encarregados de educação e/ou reclamações que apresentam 	Questionários EE 1º, 2º e 3º CEB
6.2	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar as instalações do jardim de infância e os equipamentos no espaço exterior 	Questionários PD Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos assistentes técnicos não sabe se existe segurança na circulação dos alunos à entrada e saída do estabelecimento 	Questionários Assistentes Técnicos 2º e 3º CEB

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
6.2	<ul style="list-style-type: none"> A escola realizar simulacros anualmente 	Questionários Alunos 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Resolver os conflitos com justiça e de forma pedagógica 	
	<ul style="list-style-type: none"> Realização regular de inquéritos de satisfação em relação ao agrupamento 	Grelha AA Agrupamento Questionários EE Agrupamento Questionários Alunos 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a atuação do agrupamento na diminuição do insucesso escolar 	Questionários EE 1º, 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Maior segurança e acompanhamento dos alunos 	Questionários EE 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Cerca de 35% dos pais/encarregados de educação não sabem se os cursos que o agrupamento oferece são adequados (melhorar a divulgação da informação) 	
-	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a comida do refeitório 	Questionários Alunos 1º CEB

3.5.3.7. 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 bom clima entre o pessoal docente e não docente 	<p>Grelha AA Agrupamento</p> <p>Questionários PD 2º e 3º CEB</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O bom desempenho do coordenador de departamento 	<p>Grelha AA 1º CEB (atas do CP, atas do CD)</p> <p>Questionários PD 1º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente gosta da escola/jardim de infância e pretende continuar a trabalhar nela 	<p>Questionários PD Educação pré-escolar e 1º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria do pessoal docente considera que a comunicação com a direção é fácil 	<p>Questionários PD 1º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O ambiente de trabalho é cordial e existe espírito de colaboração e de entreajuda 	

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
7.1	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos assistentes operacionais considera que a direção reconhece e valoriza o seu trabalho 	Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar
7.2	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente participa na construção das decisões sobre o Projeto Educativo, Plano Anual de Atividades e Regulamento Interno 	Questionários PD 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Os educadores contribuem para a melhoria da imagem do jardim de infância 	Questionários PD Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos assistentes operacionais considera que o agrupamento procura que o pessoal não docente receba a formação adequada para o seu desempenho profissional e pessoal 	Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar

Tabela 14 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 7

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
7.1	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar o desempenho dos funcionários no apoio às atividades educativas 	Questionários PD Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> Maior participação e envolvimento do pessoal não docente nos planos de melhoria do agrupamento e auscultar a sua opinião 	Questionários PND 1º, 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Maior reconhecimento e valorização do trabalho do pessoal não docente 	Questionários PND 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a relação entre os assistentes técnicos e o pessoal docente 	Questionários Assistentes Técnicos 2º e 3º CEB
7.2	<ul style="list-style-type: none"> Maior envolvimento do pessoal docente na construção dos documentos orientadores do agrupamento 	Grelha AA 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Criar instrumentos de medida da perceção do pessoal docente sobre o funcionamento do agrupamento 	Grelha AA 1º CEB Questionários PD 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Aprofundar a formação do pessoal não docente 	Grelha AA Educação pré-escolar Questionários PND 1º, 2º e 3º CEB

3.5.3.8. CRITÉRIO 8 – IMPACTO NA SOCIEDADE

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
8.2	<ul style="list-style-type: none"> A preocupação com a igualdade de oportunidades para todos os alunos/crianças 	<p>Grelhas AA Educação pré-escolar e 2º e 3º CEB (atas de CP, atas de CT, Projeto Todos Juntos Podemos Ler, Salto de Gigante, Salto mágico, PEI, Relatórios do SPO, do GAAF)</p> <p>Questionários PD e Assistentes Operacionais Educação pré-escolar</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos 2º e 3º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O bom relacionamento com a junta de freguesia e a autarquia 	<p>Grelhas AA 1º, 2º e 3º CEB (protocolos, projetos: PAPSE, Mostra de Teatro, Amadora Educa, Rede EXcel)</p> <p>Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria do pessoal docente considera que o agrupamento tem boas relações com os outros agrupamentos/instituições do seu concelho 	<p>Questionários PD 2º e 3º CEB</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
8.2	<ul style="list-style-type: none">A maioria dos assistentes operacionais considera que o agrupamento se empenha para que o nível educativo e formativo da comunidade melhore	Questionários Assistentes Operacionais 1º CEB

Tabela 16 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 8

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
8.1	<ul style="list-style-type: none"> Gestão e atualização da página internet do agrupamento 	<p>Grelha AA Agrupamento</p> <p>Questionários PD Educação pré-escolar e 2º e 3º CEB</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 1º CEB</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos 2º e 3º CEB</p>
8.2	<ul style="list-style-type: none"> Apesar de ter sido considerado um ponto forte, cerca de 35% do pessoal docente não sabe se o agrupamento tem boas relações com os outros agrupamentos/instituições do seu concelho (melhorar a divulgação de informação) 	Questionários PD 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Apesar de ter sido considerado um ponto forte, cerca de 30% do pessoal docente não sabe se o agrupamento tem boas relações com a sua junta de freguesia e com a autarquia (melhorar a divulgação de informação) 	
	<ul style="list-style-type: none"> Apesar de ter sido considerado um ponto forte, cerca de 35% dos assistentes operacionais não sabem se o agrupamento se empenha para que o nível educativo e formativo da comunidade melhore (melhorar a divulgação de informação) 	Questionários Assistentes Operacionais 1º CEB

3.5.3.9. CRITÉRIO 9 – RESULTADOS DE DESEMPENHO CHAVE

Conceito do Critério

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

Conceito dos Subcritérios (SC)

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

9.1 Resultados externos;

9.2 Resultados internos.

Tabela 17 - Descrição dos pontos fortes do Critério 9

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
9.1	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento desenvolve processos de autoavaliação para melhorar o seu desempenho 	Questionários PD 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> A oferta educativa do agrupamento é adequada 	Questionários PD Educação pré-escolar
9.2	<ul style="list-style-type: none"> Os níveis reduzidos de abandono escolar 	Grelhas AA 1º, 2º e 3º CEB (relatórios do GAAF, estatística de faltas, visitas domiciliárias do mediador, buscas de paradeiro)
	<ul style="list-style-type: none"> A relação com os encarregados de educação 	Grelha AA Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> A avaliação dos resultados efetuada leva à reflexão sobre a adequação das metodologias utilizadas e dos apoios educativos proporcionados 	Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente verifica se os apoios educativos/reforço curricular/complemento de aprendizagem contribuíram positivamente para o sucesso do aluno/criança 	Questionários PD Educação pré-escolar e 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento, ao nível dos conselhos de turma, dos departamentos curriculares e do conselho pedagógico, faz uma análise dos resultados obtidos pelos alunos 	Questionários PD 2º e 3º CEB

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
9.2	<ul style="list-style-type: none"> Os departamentos/grupos disciplinares, na avaliação dos resultados escolares, têm em consideração os elementos determinantes do sucesso e do insucesso dos alunos 	Questionários PD 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento economiza recursos sem diminuir a qualidade do serviço 	Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar

Tabela 18 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 9

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
9.1	<ul style="list-style-type: none"> Aperfeiçoamento das modalidades de monitorização do cumprimento dos objetivos e metas estabelecidos no Projeto Educativo 	<p>Grelha AA Agrupamento</p> <p>Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria do pessoal não docente não sabe se o agrupamento considera os resultados da avaliação externa na análise do cumprimento de metas (melhorar a divulgação de informação) 	<p>Questionários PND Agrupamento</p>
9.2	<ul style="list-style-type: none"> O estabelecimento de objetivos e metas para os apoios educativos 	<p>Grelha AA 2º e 3º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A monitorização do cumprimento dos objetivos e metas estabelecidos para os apoios educativos 	
	<ul style="list-style-type: none"> A criação de um manual de procedimentos para uniformizar os critérios de resolução de situações disciplinares 	<p>Grelha AA 1º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> As estratégias de reforço da autonomia na realização das provas de avaliação 	
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos assistentes técnicos e dos assistentes operacionais do 1º CEB não sabe se o agrupamento tem conseguido diminuir os casos de indisciplina (melhorar a divulgação de informação). Adicionalmente, os assistentes operacionais do 2º e 3º CEB consideram que este é um aspeto a melhorar 	<p>Questionários PND 1º, 2º e 3º CEB</p>

4. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

No presente processo de autoavaliação verificou-se uma boa participação dos alunos, dos educadores e do pessoal não docente. No entanto, é importante sensibilizar os pais/encarregados de educação do agrupamento e o pessoal docente do 1º, 2º e 3º CEB para uma maior participação no preenchimento dos questionários.

Os resultados dos questionários dos pais/encarregados de educação e alunos da Educação Pré-escolar e do 1º CEB foram muito positivos. Contudo, existe uma percentagem significativa de oportunidades de melhoria identificadas pelo pessoal não docente do agrupamento, pessoal docente do 1º CEB e alunos da escola sede.

A EAA foi rigorosa na identificação de evidências existindo homogeneidade entre as pontuações, plasmada nas pequenas variações entre cada nível de ensino do agrupamento. Importa salientar que nem sempre existiu uma correspondência entre a opinião dos inquiridos e a avaliação da EAA.

É necessário manter a sustentabilidade dos pontos fortes do agrupamento, tais como:

- A gestão do serviço por parte da encarregada do pessoal/chefe do pessoal não docente
- A capacidade de estabelecer parcerias com as partes interessadas da comunidade educativa
- A reflexão sobre práticas educativas e situações de insucesso
- Os níveis reduzidos de abandono escolar
- A integração dos novos professores
- O papel desempenhado pelo diretor de turma
- A atuação do coordenador de departamento do 1º CEB
- O acompanhamento do processo de ensino/aprendizagem das crianças
- O conjunto diversificado de projetos e clubes oferecidos pelo agrupamento
- O apoio sistemático dos serviços da biblioteca ao desenvolvimento curricular
- O elevado nível de satisfação dos alunos do 1º CEB e das crianças da Educação Pré-escolar
- A qualidade de atendimento ao público
- A preocupação com a igualdade de oportunidades para todos os alunos/crianças

- O bom relacionamento com a junta de freguesia e a autarquia

Quanto às oportunidades de melhoria, destacamos o seguinte:

- Aperfeiçoar o sistema interno de comunicação
- Promover reuniões entre o pessoal não docente para acertar metodologias e estratégias relativas ao cumprimento das suas funções
- Criar um manual de procedimentos para uniformizar os critérios de resolução de situações disciplinares
- Atualizar e reformular a página internet do agrupamento
- Atualizar o equipamento e melhorar a sua manutenção
- Realizar regularmente simulacros
- Melhorar a divulgação dos documentos orientadores do agrupamento
- Melhorar a qualidade das refeições do refeitório
- Realizar regularmente inquéritos de satisfação em relação ao agrupamento
- Maior reconhecimento e valorização do trabalho do pessoal não docente
- Aperfeiçoar as modalidades de monitorização do cumprimento dos objetivos e metas estabelecidos no Projeto Educativo

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

Bibliografia

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

Conselho Nacional da Educação – Ministério da Educação (2002): *Qualidade e Avaliação da Educação*, julho de 2002, Lisboa

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

DGAEP (2012) Estrutura Comum de Avaliação (CAF Educação): *Estrutura Comum de Avaliação adaptada ao sector da Educação*, janeiro 2012, Lisboa

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

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

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

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

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
