

2011

Diagnóstico Organizacional

Relatório de autoavaliação 2012/2013

Agrupamento de Escolas da Bobadela

Equipa de autoavaliação:

Antónia, Carina, Cecília Freire, Eunice Gorgulho, Gaspar Moita,
José Tamegão, Paulo Vieira, Pedro Ferreira, Victor Faiante,
Virgínia Miragaia

Consultoria externa:

Melissa Marmelo & Associados, Lda.

MA

Bobadela, maio de 2013

[descrever o nome da empresa]

1-01-2011

MMA © 2011



Índice

<i>Índice de Siglas.....</i>	<i>4</i>
<i>Índice de Figuras.....</i>	<i>5</i>
<i>Índice de Gráficos.....</i>	<i>5</i>
<i>Índice de Tabelas.....</i>	<i>7</i>
1. INTRODUÇÃO.....	9
1.1. Enquadramento geral.....	9
1.2. A autoavaliação nas organizações escolares.....	10
2. CARACTERIZAÇÃO SUMÁRIA DO AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DA BOBADELA	11
3. O PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO NO AEB.....	12
3.1. Constituição da Equipa de Autoavaliação.....	12
3.2. Modelo de autoavaliação utilizado.....	13
3.3. Etapas do processo de autoavaliação.....	14
3.4. Metodologia adotada.....	16
3.4.1. Enquadramento.....	16
3.4.2. Questionários.....	17
3.4.3. Grelhas de Autoavaliação.....	21
3.5. Apresentação dos resultados de autoavaliação.....	24
3.5.1. Enquadramento.....	24
3.5.2. Análise quantitativa.....	24
3.5.2.1. Grelhas de Autoavaliação.....	24
3.5.2.2. Questionários.....	26
3.5.2.2.1. Taxa de adesão.....	26
3.5.2.2.2. Resultados dos questionários do Pessoal Docente.....	27
3.5.2.2.3. Resultados dos questionários do Pessoal Não Docente.....	34
3.5.2.2.4. Resultados dos questionários dos alunos.....	38
3.5.2.2.5. Resultados dos questionários dos Pais/Encarregados de Educação.....	41
3.5.3. Análise qualitativa.....	44
3.5.3.1. CRITÉRIO 1 – LIDERANÇA.....	46
3.5.3.2. CRITÉRIO 2 – PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA.....	49
3.5.3.3. CRITÉRIO 3 – PESSOAS.....	53
3.5.3.4. CRITÉRIO 4 – PARCERIAS E RECURSOS.....	57
3.5.3.5. CRITÉRIO 5 – PROCESSOS.....	62



3.5.3.6.	<i>CRITÉRIO 6 – RESULTADOS ORIENTADOS PARA OS ALUNOS E PAIS/ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO.....</i>	65
3.5.3.7.	<i>CRITÉRIO 7 – RESULTADOS RELATIVOS ÀS PESSOAS.....</i>	74
3.5.3.8.	<i>CRITÉRIO 8 – IMPACTO NA SOCIEDADE.....</i>	76
3.5.3.9.	<i>CRITÉRIO 9 – RESULTADOS DE DESEMPENHO CHAVE.....</i>	78
4.	<i>CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....</i>	81
	<i>Bibliografia.....</i>	83



Índice de Siglas

AEB - Agrupamento de Escolas da Bobadela

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	10
Figura 2 – Estrutura CAF	14
Figura 3 – Etapas do processo de autoavaliação	15
Figura 4 – Cronograma do processo de autoavaliação	15
Figura 5 – Instrumentos de autoavaliação	17
Figura 6 – Estrutura do questionário do PD e PND	18
Figura 7 – Estrutura do questionário Alunos e Pais/Encarregados Educação	19
Figura 8 – Conceitos chave da GAA	21
Figura 9 – Pontuação dos Critérios de Meios	22
Figura 10 – Pontuação dos Critérios de Resultados	22

Índice de Gráficos

Gráfico 1 – Resultados das GAA do agrupamento	25
Gráfico 2 – Taxa de adesão aos questionários por público-alvo e nível de ensino	26
Gráfico 3 – Caracterização etária do PD do 2º e 3º CEB	27
Gráfico 4 – Caracterização etária do PD do 1º CEB	27
Gráfico 5 – Caracterização etária do PD da Educação Pré-escolar	28
Gráfico 6 – Antiguidade do PD do 2º e 3º CEB	28
Gráfico 7 – Antiguidade do PD do 1º CEB	29
Gráfico 8 – Antiguidade do PD da Educação Pré-escolar	29
Gráfico 9 – Caracterização do género do PD do 2º e 3º CEB	30
Gráfico 10 – Caracterização do género do PD do 1º CEB	30
Gráfico 11 – Caracterização do género do PD da Educação Pré-escolar	31



Gráfico 12 – Habilitações académicas do PD do 2º e 3º CEB	31
Gráfico 13 – Habilitações académicas do PD do 1º CEB	32
Gráfico 14 – Habilitações académicas do PD da Educação Pré-escolar	32
Gráfico 15 – Médias das classificações atribuídas pelo PD por critério e nível de ensino	33
Gráfico 16 – Comparação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria do PD	33
Gráfico 17 – Caracterização etária do PND do 2º e 3º CEB	34
Gráfico 18 – Caracterização etária do PND da Educação Pré-escolar	34
Gráfico 19 – Antiguidade do PND do 2º e 3º CEB	35
Gráfico 20 – Antiguidade do PND da Educação Pré-escolar	35
Gráfico 21 – Caracterização do género do PND do 2º e 3º CEB	36
Gráfico 22 – Caracterização do género do PND da Educação Pré-escolar	36
Gráfico 23 – Categoria profissional do PND do 2º e 3º CEB	36
Gráfico 24 – Categoria profissional do PND da Educação Pré-escolar	37
Gráfico 25 – Médias das classificações atribuídas pelo PND por critério e nível de ensino	37
Gráfico 26 – Comparação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria do PND	38
Gráfico 27 – Caracterização do género dos alunos do 2º e 3º CEB	38
Gráfico 28 – Caracterização do género dos alunos do 1º CEB - 4ºano	39
Gráfico 29 – Distribuição dos alunos por ano de escolaridade do 2º e 3º CEB	39
Gráfico 30 – Médias das classificações globais atribuídas pelos alunos por nível de ensino	40
Gráfico 31 – Comparação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria dos alunos	40
Gráfico 32 – Caracterização do género dos pais/encarregados de educação do 2º e 3º CEB	41
Gráfico 33 – Caracterização do género dos pais/encarregados de educação do 1º CEB	41
Gráfico 34 – Caracterização do género dos pais/encarregados de educação da Educação Pré-escolar	42



Gráfico 35 – Distribuição dos pais/encarregados de educação por ano de escolaridade do seu educando do 2º e 3º CEB	42
Gráfico 36 – Distribuição dos pais/encarregados de educação por ano de escolaridade do seu educando do 1º CEB	43
Gráfico 37 – Médias das classificações globais atribuídas pelos pais/encarregados de educação por nível de ensino	43
Gráfico 38 – Comparação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria dos Pais/Encarregados de Educação	44

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Descrição dos pontos fortes do Critério 1	46
Tabela 2 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 1	48
Tabela 3 - Descrição dos pontos fortes do Critério 2	49
Tabela 4 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 2	51
Tabela 5 - Descrição dos pontos fortes do Critério 3	53
Tabela 6 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 3	55
Tabela 7 - Descrição dos pontos fortes do Critério 4	57
Tabela 8 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 4	58
Tabela 9 - Descrição dos pontos fortes do Critério 5	62
Tabela 10 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 5	64
Tabela 11 - Descrição dos pontos fortes do Critério 6	65
Tabela 12 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 6	71
Tabela 13 - Descrição dos pontos fortes do Critério 7	74
Tabela 14 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 7	75
Tabela 15 - Descrição dos pontos fortes do Critério 8	76



Tabela 16 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 8	77
Tabela 17 - Descrição dos pontos fortes do Critério 9	78
Tabela 18 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 9	80



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:

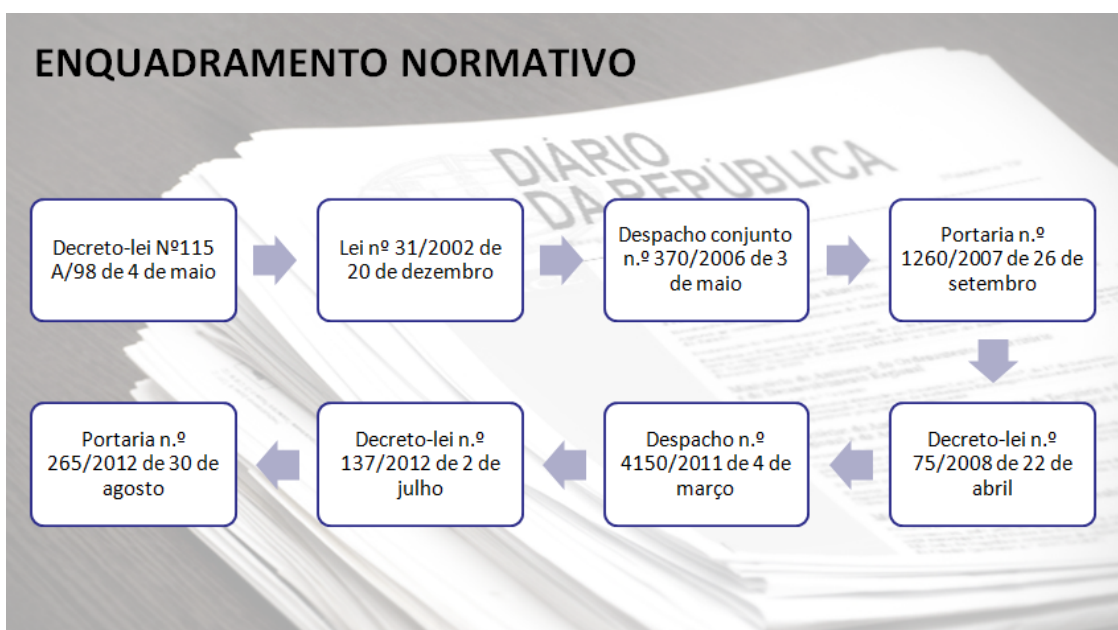


Figura 1 – Enquadramento legal

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 DA BOBADELA ¹

O Agrupamento de Escolas da Bobadela (AEB) constituiu-se no ano letivo 2004-2005 e insere-se na freguesia da Bobadela, localizada na zona oriental do concelho de Loures.

É um agrupamento vertical, garantindo a coerência e continuidade pedagógica, entre a educação pré-escolar, e os três ciclos do Ensino Básico, e tem como objetivo principal favorecer um percurso sequencial e articulado dos alunos que o integram.

O AEB é composto pelos seguintes estabelecimentos de ensino:

- EBI de Bobadela (escola sede)
- EB1/JI n.º 1 de Bobadela
- EB1 n.º 2 de Bobadela
- EB1/JI de Bobadela (integra uma UEE para crianças com perturbações do espectro do Autismo)
- Jardim de Infância de Bobadela

Quanto ao nível de instrução da população, a freguesia de Bobadela regista uma baixa taxa de analfabetismo e uma elevada percentagem de população com o ensino secundário completo ou frequentado e com curso superior.

O AEB é composto por um total de cerca de 1199 alunos desde a educação pré-escolar ao 3º ciclo (inclui CEF) e dispõe de 105 docentes e 49 funcionários.

¹ A caracterização do Agrupamento foi baseada no seu Projeto Educativo



3. O PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO NO AEB

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 apta a transmitir uma perspetiva exata e detalhada, quanto possível, da organização escolar.

No ano letivo 2012/2013 o AEB estabeleceu uma parceria com uma consultoria externa que tem assumido funções de formação, validação e acompanhamento do processo de autoavaliação.

A formação dada pela consultoria à EAA é acreditada (curso de formação) com a duração de 35 horas.

A EAA deste ano letivo é constituída pelos seguintes elementos:

- Coordenador da EAA
 - José Tamegão (Docente 3º ciclo)
- Representantes do Pessoal Docente (PD)
 - Cecília Freire (Docente Pré-escolar)
 - Paulo Vieira (Docente 1º ciclo)
 - Virgínia Miragaia (Docente 1º ciclo)
 - Victor Faiante (Docente 2º ciclo)
 - Eunice Gorgulho (Docente 3º ciclo)
- Representantes do Pessoal Não Docente (PND)
 - Antónia (Assistente Técnica)
 - Carina (Assistente Operacional)
- Representante dos Alunos
 - Gaspar Moita
- Representante dos Pais/Encarregados de Educação
 - Pedro Ferreira



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.

No presente ano letivo o Agrupamento de Escolas de Bobadela iniciou o ciclo de autoavaliação com base no modelo CAF (*Common Assessment Framework*), orientando a concretização dos objetivos do sistema de avaliação estipulados na Lei nº31/2002, de 20 de dezembro de modo a concretizar o relatório de autoavaliação como “o documento que procede à identificação do grau de concretização dos objetivos fixados no projeto educativo, à avaliação das atividades realizadas (...) e da sua organização e gestão, designadamente no que diz respeito aos resultados escolares e à prestação do serviço educativo”.

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:

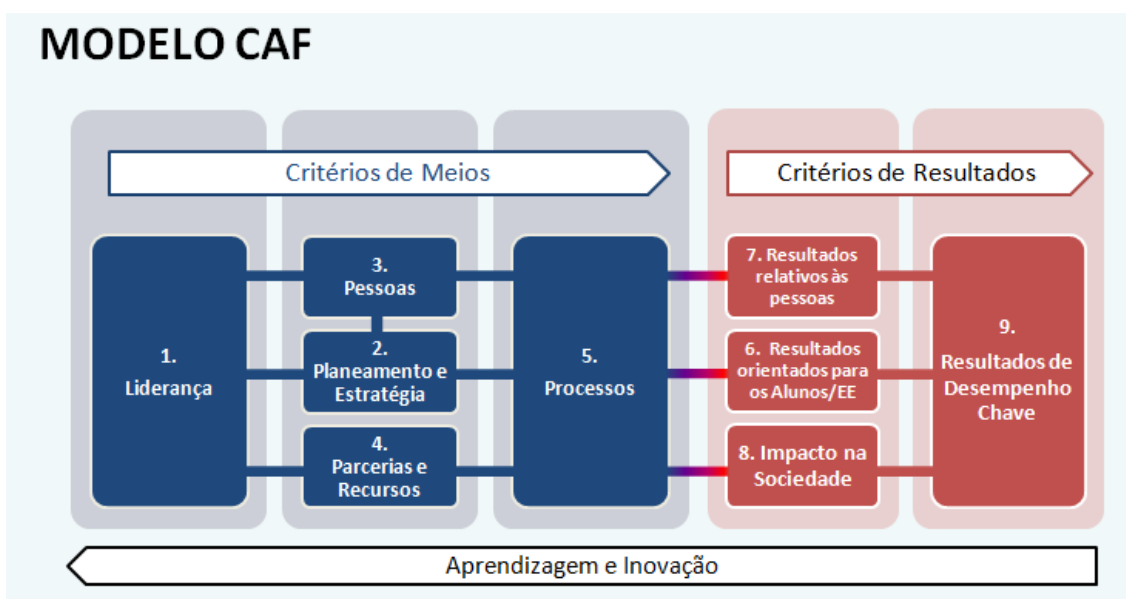


Figura 2 – Estrutura CAF

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 plataforma moodle do agrupamento.

A figura seguinte apresenta as etapas do processo de autoavaliação:



ETAPAS DO PROJETO

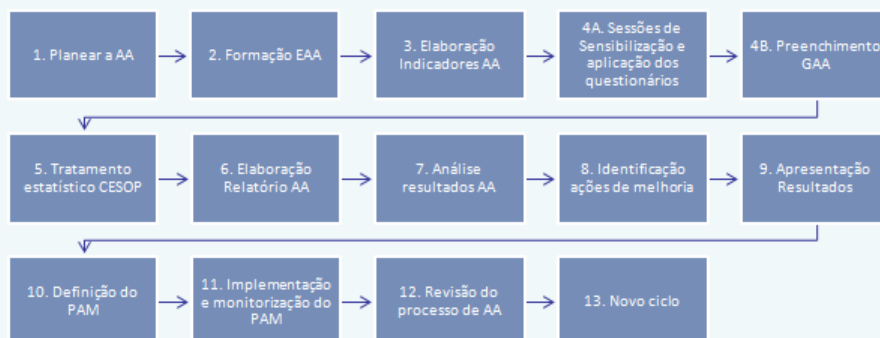


Figura 3 – Etapas do processo de autoavaliação

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

Etapas	2012/2013											
	Out.	Nov.	Dez.	Jan.	Fev.	Mar.	Abr.	Mai.	Jun.	Jul.	Set.	
Formação e definição de estratégia da autoavaliação	X											
Formação Modelo CAF e elaboração de indicadores autoavaliação	X	X	X	X								
Construção dos questionários				X								
Sessões de Sensibilização e aplicação de questionários					X	X						
Formação e preenchimento da(s) grelha(s) de autoavaliação					X	X	X					
Tratamento estatístico dos questionários						X	X					
Elaboração dos relatórios de autoavaliação								X				
Formação e análise dos relatórios de autoavaliação									X			
Formação e identificação das ações de melhoria										X		
Formação e apresentação dos resultados de autoavaliação e das ações de melhoria											X	

Figura 4 – Cronograma do processo de autoavaliação

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

- A primeira sessão de formação da EAA foi sobre a definição de estratégia do projeto de autoavaliação e teve lugar no dia 25 de outubro. Desta formação resultou o documento de planeamento estratégico da autoavaliação do AEB (cronograma do projeto, plano de comunicação, entre outros);
- No dia 29 de outubro realizou-se a segunda sessão de formação sobre a adaptação e implementação do modelo CAF no agrupamento. Posteriormente, a EAA realizou várias reuniões para a elaboração dos indicadores de autoavaliação (novembro a janeiro);



- c) Durante o mês de **janeiro**, todos os elementos da comunidade escolar foram informados da realização do processo de autoavaliação através de informações que foram colocadas na plataforma moodle e enviadas por email e transmitidas nas reuniões internas do agrupamento;
- d) A terceira sessão de formação realizou-se no dia 6 de fevereiro sobre a definição e preenchimento das grelhas de autoavaliação (GAA). A EAA preencheu as GAA (uma grelha por ciclo) durante os meses de fevereiro, março e abril;
- e) A consultoria externa, juntamente com a EAA, realizou uma sessão de sensibilização para o PD e PND no dia 28 de fevereiro sobre os objetivos e a metodologia da CAF, o preenchimento dos questionários e a importância da participação responsável de todos os intervenientes;
- f) Os inquiridos (PD, PND, Alunos e Pais/Encarregados de Educação) preencheram os questionários num período de cerca de três semanas;
- g) O CESOP (Centro de Estudos e Sondagens de Opinião) fez o tratamento dos questionários durante o mês de abril;
- h) A elaboração do presente relatório de diagnóstico organizacional ocorreu durante o mês de maio.

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*:

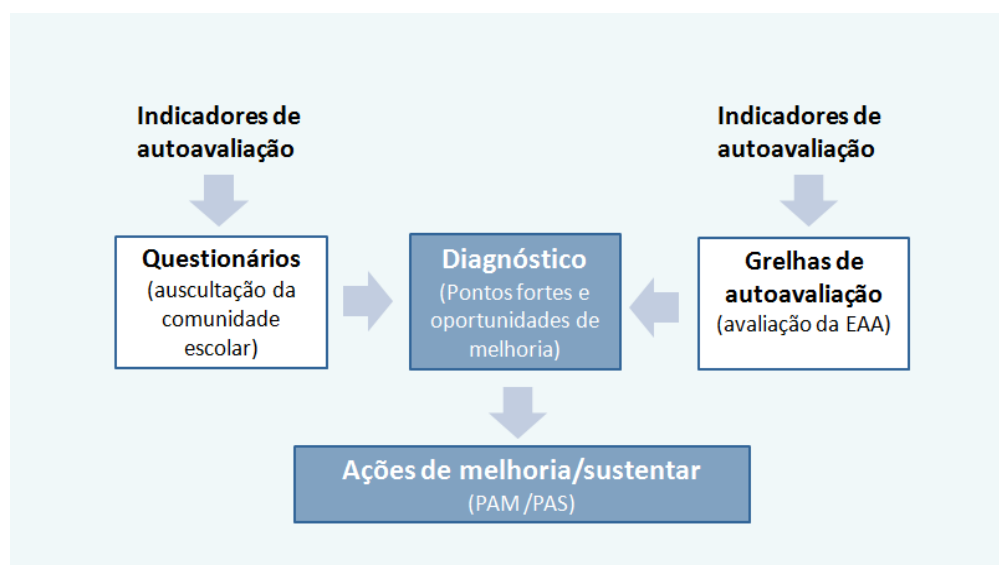


Figura 5 – Instrumentos de autoavaliação

Primeiramente, a EAA definiu os indicadores para os diversos subcritérios da CAF, tendo em conta as especificidades do AEB. 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 AEB.

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

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

- PD (Educação Pré-escolar, 1º CEB e 2º e 3º CEB);
- PND (Educação Pré-escolar, 1º CEB e 2º e 3º CEB);



- Alunos (1º CEB – 4º ano e 2º e 3º CEB);
- Pais/Encarregados de educação (Educação Pré-escolar, 1º CEB e 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):

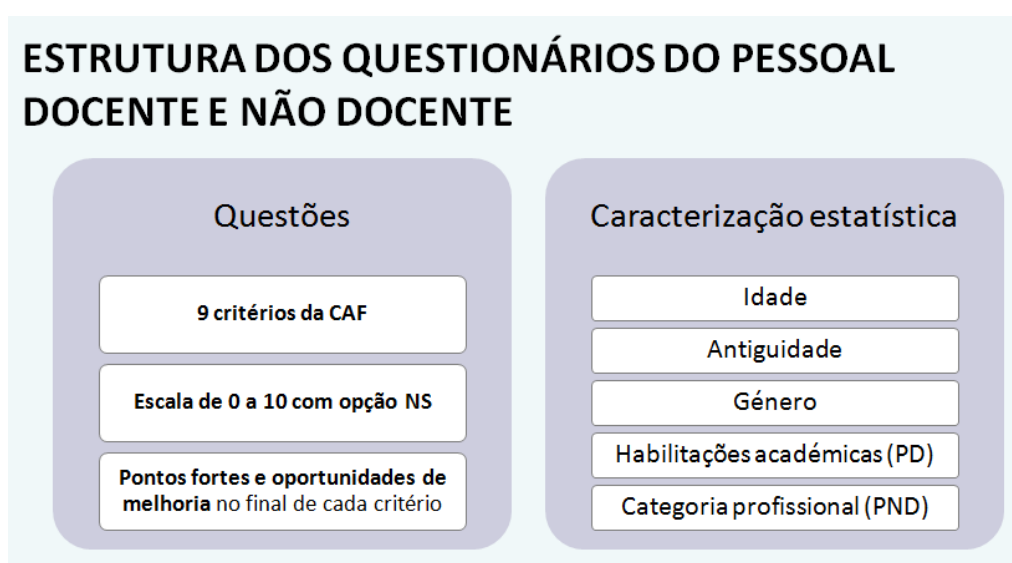


Figura 6 – Estrutura do questionário do PD e PND

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 e perguntas abertas que requeriam uma resposta construída e escrita pelo respondente sobre os pontos fortes e as oportunidades de melhoria para cada critério. Os questionários incluíam uma área de caracterização estatística (idade, antiguidade, género, entre outros).

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 e PND. Para isso, realizou-se a sessão de sensibilização cujo objetivo era informar de forma eficiente o projeto de autoavaliação, explicar o processo de inquirição



(funcionalidade dos botões da plataforma, o período de inquirição, entre outros) e construir a confiança do PD e PND relativamente às alterações e impactos decorrentes da autoavaliação. Nesta sessão foram distribuídos aleatoriamente os códigos com a hiperligação de acesso aos questionários online 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 plataforma moodle 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. Em relação ao PND, o agrupamento facultou computadores e sessões acompanhadas para que os mesmos pudessem responder.

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

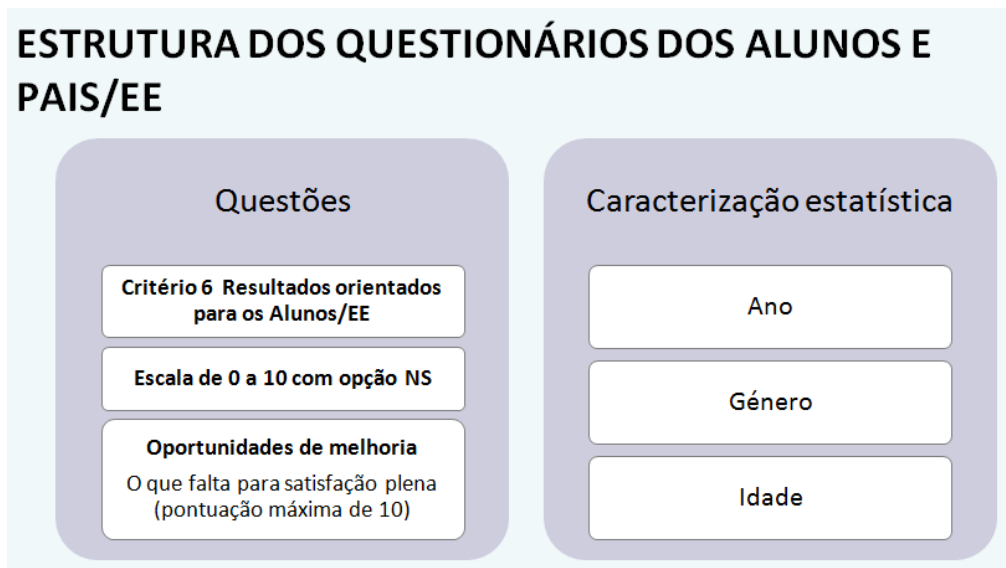


Figura 7 – Estrutura do questionário Alunos e Pais/Encarregados Educação

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 e perguntas abertas que requeriam uma resposta construída e escrita pelo respondente sobre as oportunidades de melhoria (o que faltava para



a opinião muito favorável do respondente). Os questionários incluíam também uma área de caracterização estatística (idade, género e ano).

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

O agrupamento apresentava constrangimentos na disponibilidade de salas equipadas com computadores para aplicação dos questionários aos alunos. Assim a Direção do agrupamento e a equipa de autoavaliação decidiram que a inquirição seria feita em suporte de papel para alunos e pais/encarregados de educação.

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

Os questionários foram distribuídos aleatoriamente aos alunos, numa aula planeada para o preenchimento do questionário (foi elaborado um calendário de inquirição com a indicação da hora e da sala para que fosse possível os alunos preencherem o questionário na escola). O professor explicou resumidamente os objetivos do questionário de autoavaliação do agrupamento e supervisionou o processo de preenchimento.

Os pais/encarregados de educação receberam os questionários através dos seus educandos, com um prazo de entrega de duas semanas. O questionário continha as instruções de preenchimento e um pequeno texto de sensibilização, para que os pais/EE participassem empenhadamente neste processo. Os questionários foram entregues em envelope fechado.

As respostas aos questionários foram facultativas, anónimas e confidenciais.

Durante o processo de inquirição online do pessoal docente e não docente, o coordenador da EAA recorreu a um quadro de acompanhamento para verificar o andamento do número de respostas dos questionários online.

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 e 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
• 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)	• As evidências suportam a existência ou veracidade de algo e podem ser obtidas através de pesquisa documental, observação ou consenso	• Ação ou prática suscetível de ter uma pontuação elevada	• 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 (Planear)	Existem ações planeadas (ainda que informalmente)	1	Plano
	Existem ações devidamente planeadas	2	
D (Executar)	As ações estão em fase de implementação	3	
	As ações estão implementadas	4	
C (Rever Avaliar)	Revimos/avaliámos as ações implementadas (ainda que informalmente)	5	
	Revimos/avaliámos as ações implementadas, formalmente (existe relatório, ou outro instrumento)	6	
A (Ajustar)	Com base na revisão/avaliação fizemos alguns ajustamentos (com ou sem evidências)	7	Avaliação
	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	Regularidade
	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	
Os resultados estão avaliados e demonstram uma tendência negativa e não foram alcançadas metas relevantes	1	Retrocesso
Os resultados estão avaliados e demonstram uma tendência negativa, embora algumas metas estejam próximas de serem 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 desejada 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;
- O número de faltas (justificadas e injustificadas) dos alunos;
- O número de alunos excluídos por faltas;
- O número de anulações de matrícula por ano escolar;
- A taxa de abandono escolar;
- O número de transferências solicitadas para outros estabelecimentos de ensino;
- As taxas de sucesso e transição escolar;
- O número de estágios dos alunos;
- 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;
- 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 ocorrências disciplinares.



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:

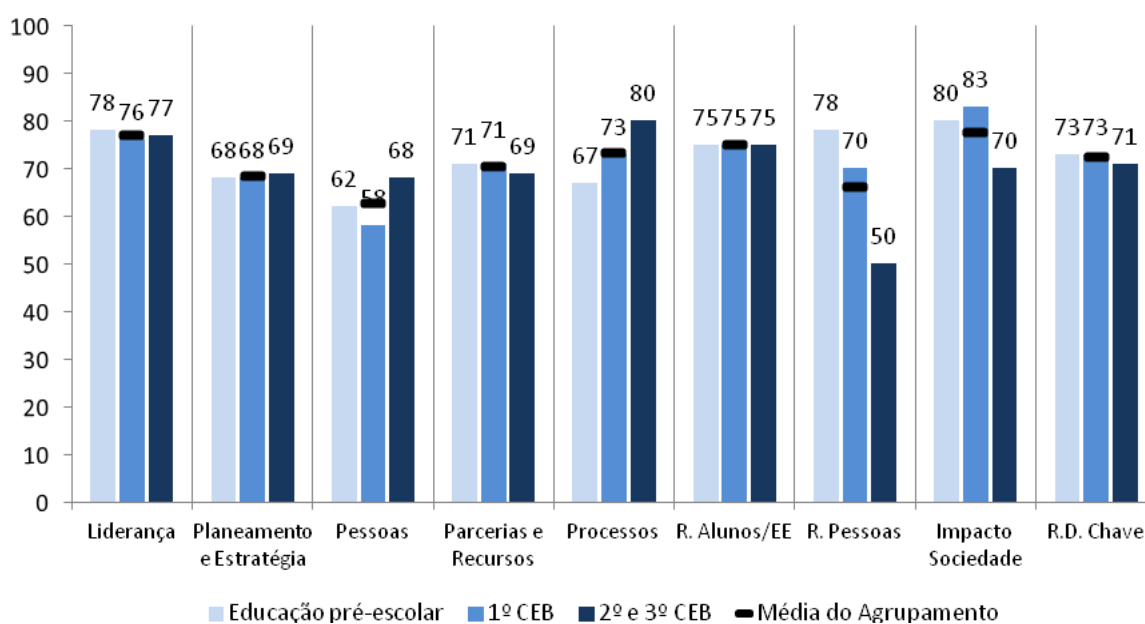


Gráfico 1 – Resultados das GAA do agrupamento

Da análise do gráfico podemos concluir:

- Existe homogeneidade entre as pontuações atribuídas pela EAA, espelhada nas mínimas variações entre cada nível de ensino do agrupamento. Contudo, o critério sobre o nível de satisfação do pessoal docente e não docente apresenta variações entre os níveis de ensino devido à escola sede que apresenta uma pontuação inferior à média do agrupamento, fundamentalmente justificado pela pontuação atribuída a um indicador do subcritério 7.1 referente ao pessoal não docente;
- 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.



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 pré-análise dos resultados obtidos através das médias e frequências de respostas. Assim, foram definidos como pontos fortes, os indicadores com valores acima da média ou da frequência de respostas na escala de 7 a 10. Foram considerados oportunidades de melhoria os indicadores com valores inferiores à média e reportados à especificidade de cada grupo alvo e nível de ensino, conjugados com a frequência de respostas na escala de 0 a 4 e na opção não sabe (NS).

3.5.2.2.1. Taxa de adesão

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

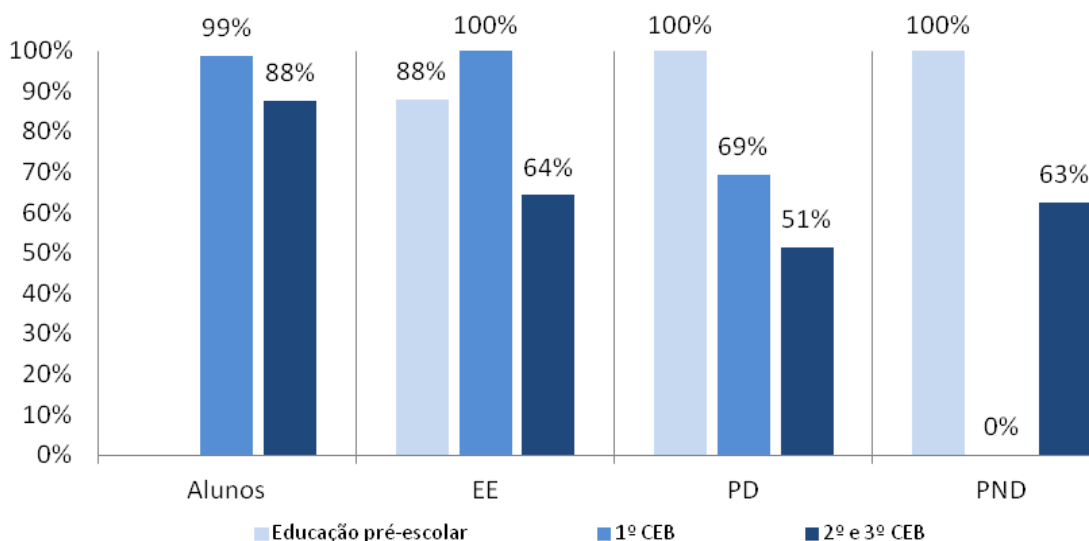


Gráfico 2 – Taxa de adesão aos questionários por público-alvo e nível de ensino

Podemos concluir que as taxas de adesão foram excelentes relativamente aos alunos, pais/encarregados de educação dos alunos da Educação Pré-escolar ao 1º CEB e pessoal docente e não docente da Educação Pré-escolar. Contudo, é imperativo sensibilizar o pessoal não docente do 1º CEB que não participou no preenchimento dos questionários (0% de



respostas) e há que sensibilizar os pais/encarregados de educação, pessoal docente e não docente do 2º e 3º CEB e pessoal docente do 1º CEB para uma maior participação no preenchimento dos questionários.

3.5.2.2.2. Resultados dos questionários do Pessoal Docente

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

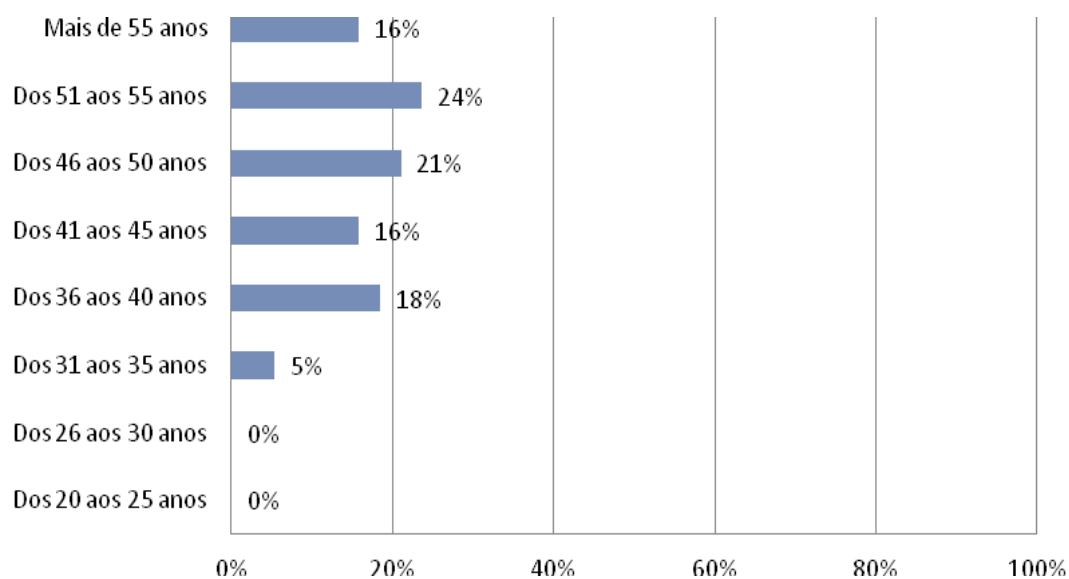


Gráfico 3 – Caracterização etária do PD do 2º e 3º CEB

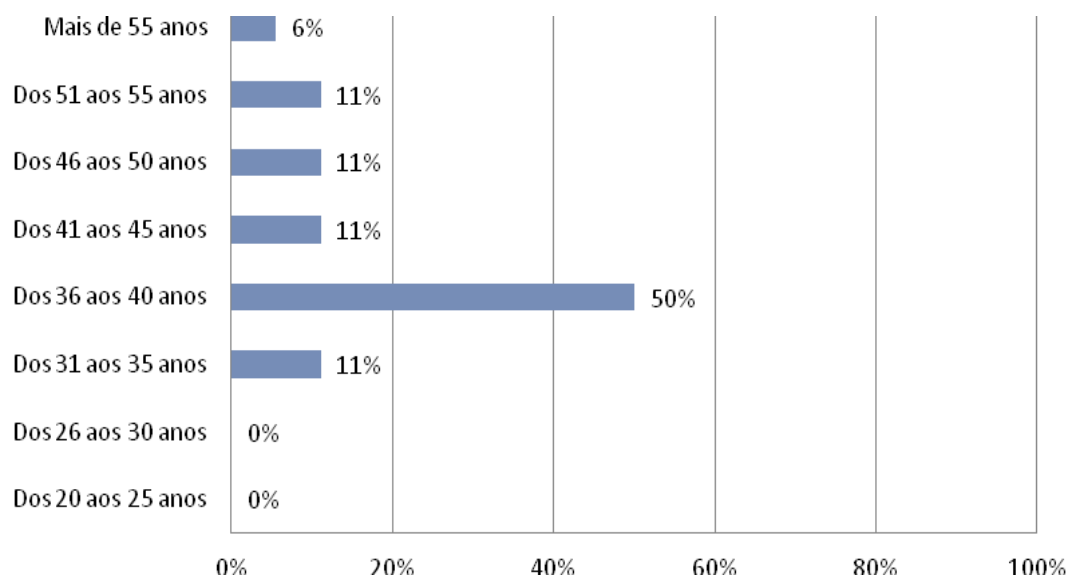


Gráfico 4 – Caracterização etária do PD do 1º CEB

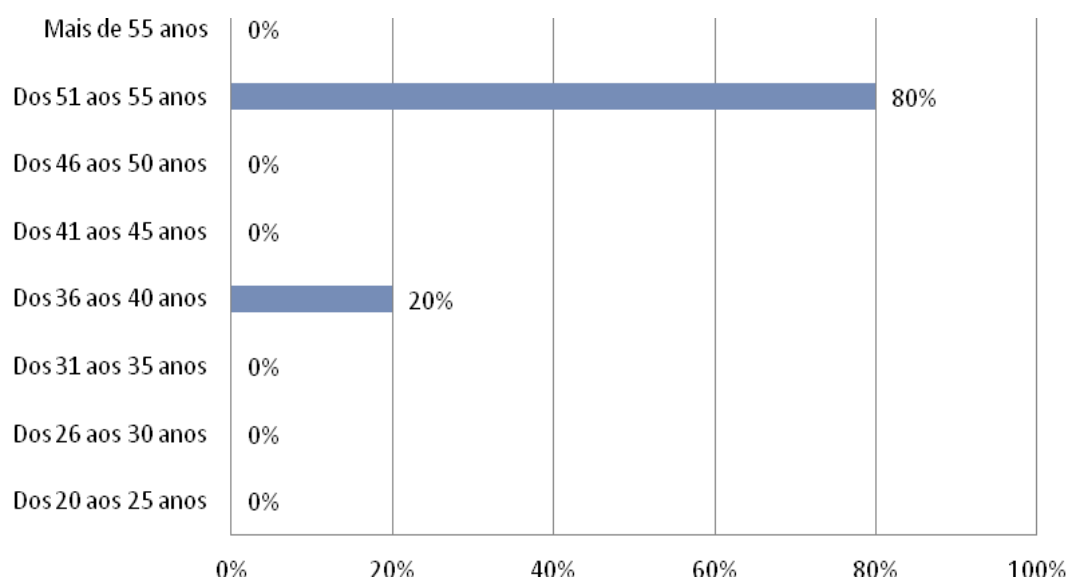


Gráfico 5 – Caracterização etária do PD da Educação Pré-escolar

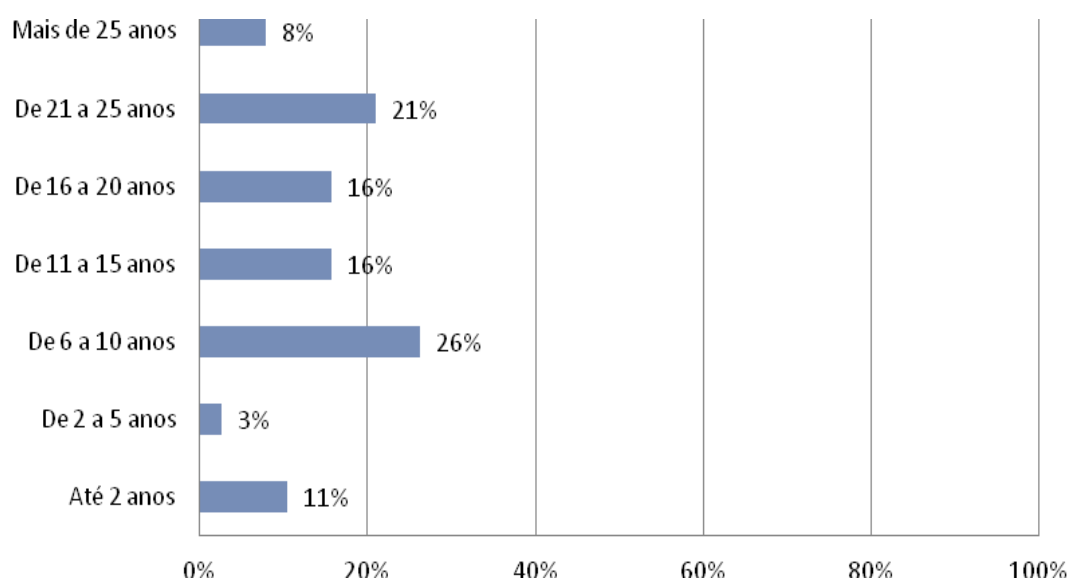


Gráfico 6 – Antiguidade do PD do 2º e 3º CEB

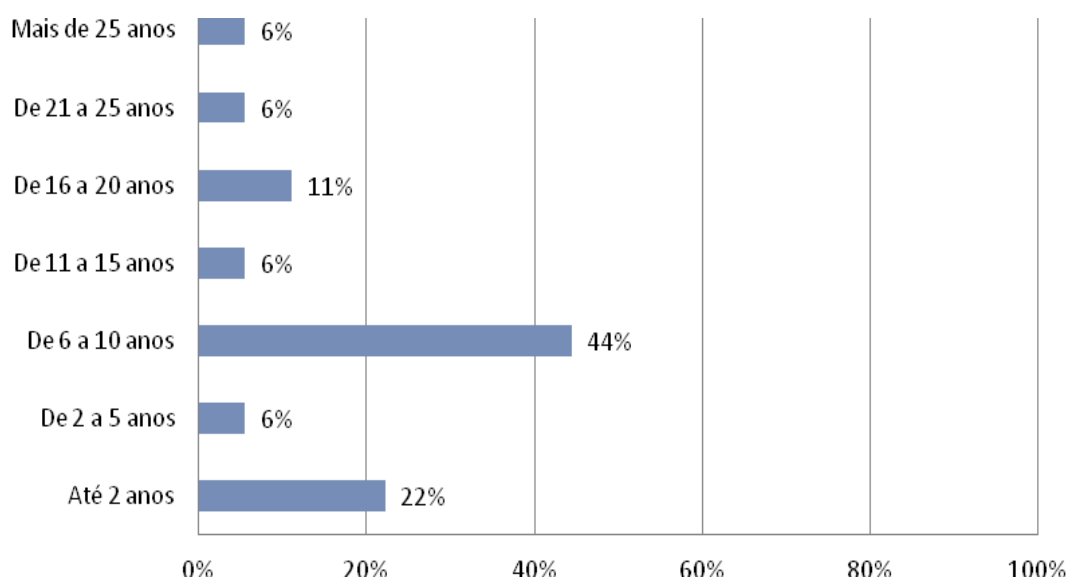


Gráfico 7 – Antiguidade do PD do 1º CEB

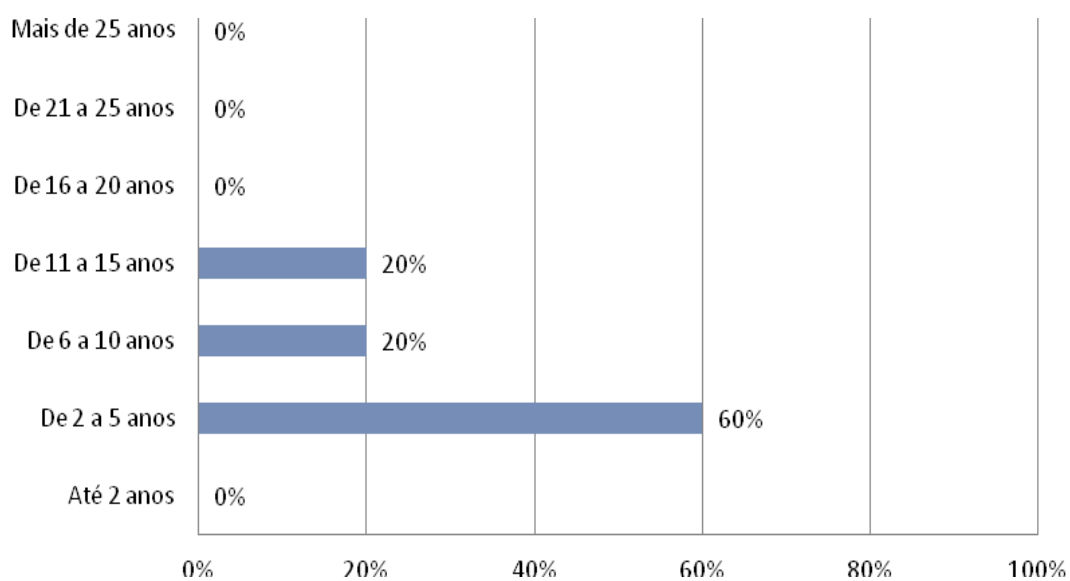


Gráfico 8 – Antiguidade do PD da Educação Pré-escolar

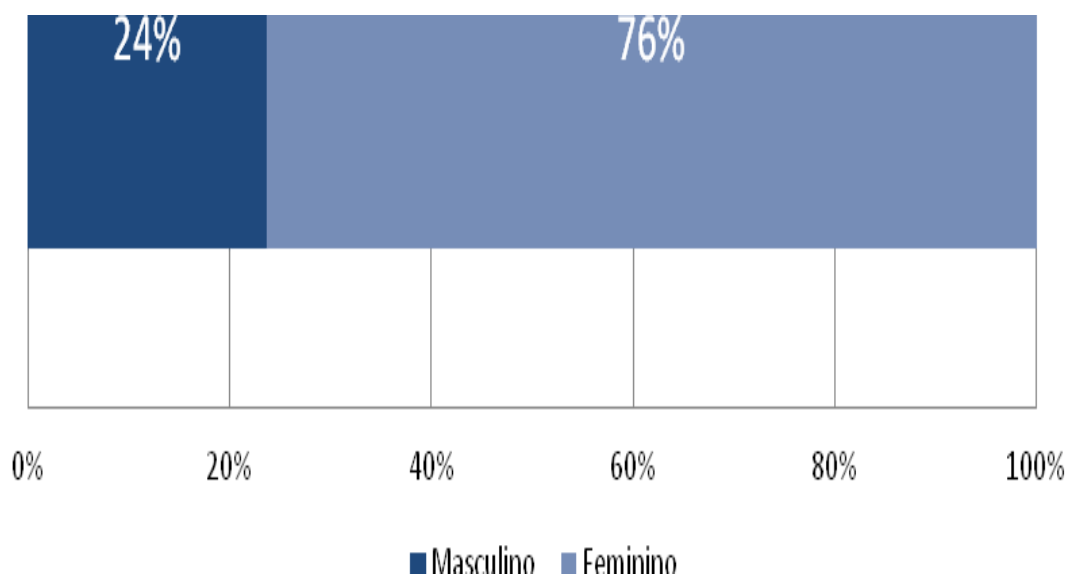


Gráfico 9 – Caracterização do género do PD do 2º e 3º CEB

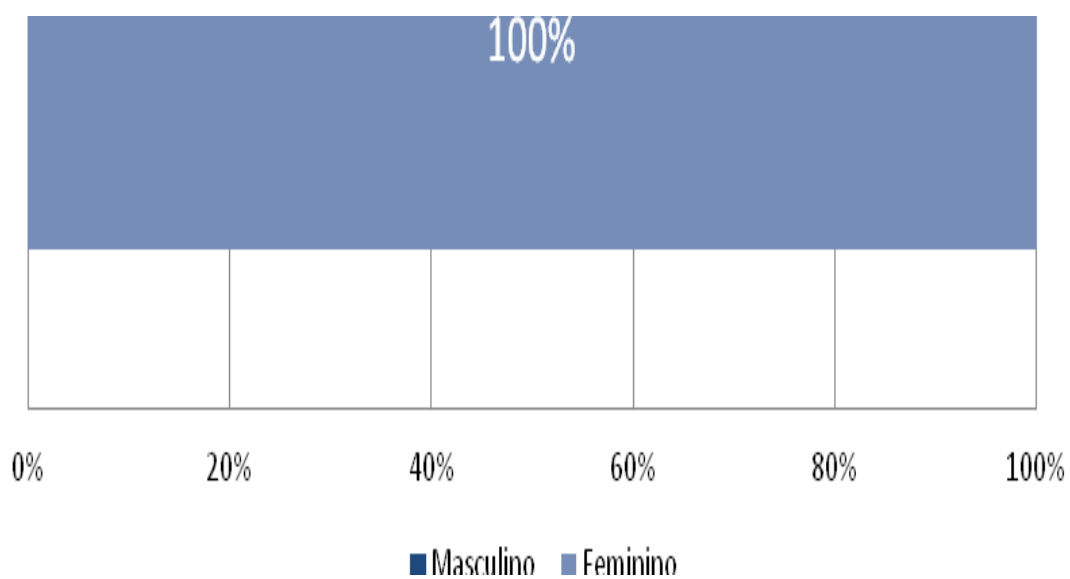


Gráfico 10 – Caracterização do género do PD do 1º CEB

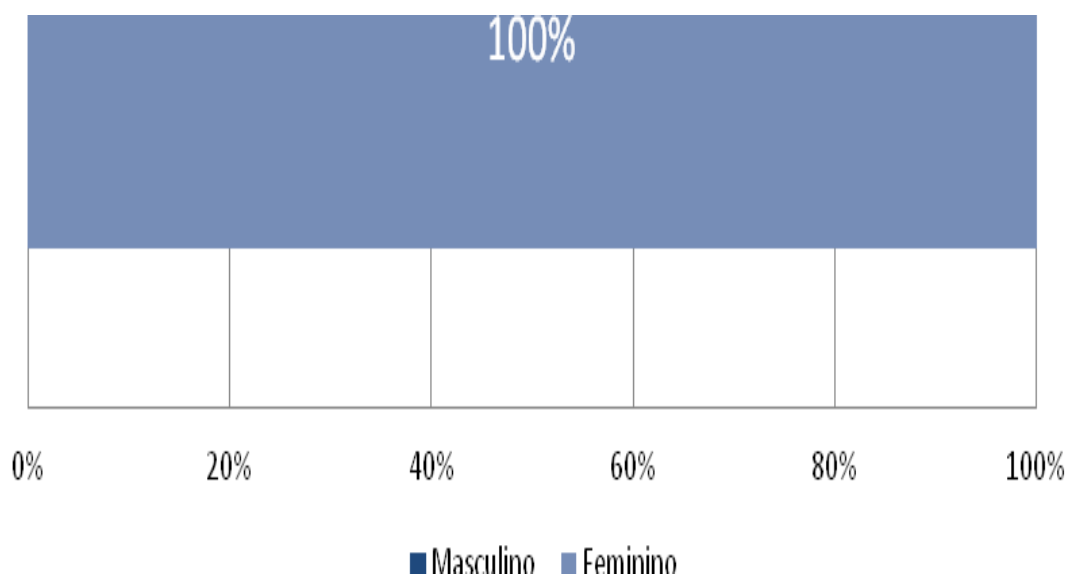


Gráfico 11 – Caracterização do género do PD da Educação Pré-escolar

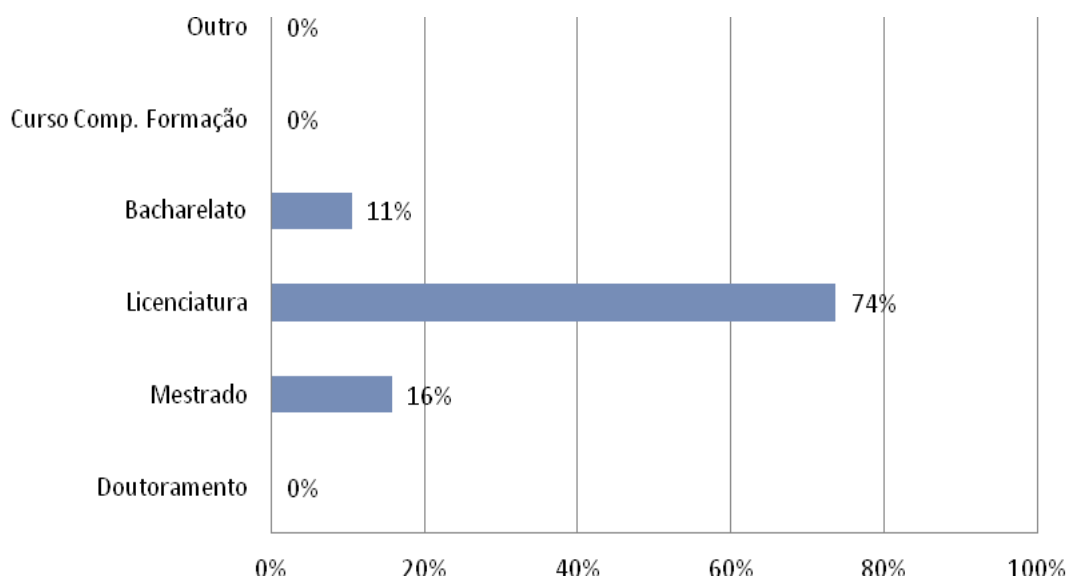


Gráfico 12 – Habilitações académicas do PD do 2º e 3º CEB

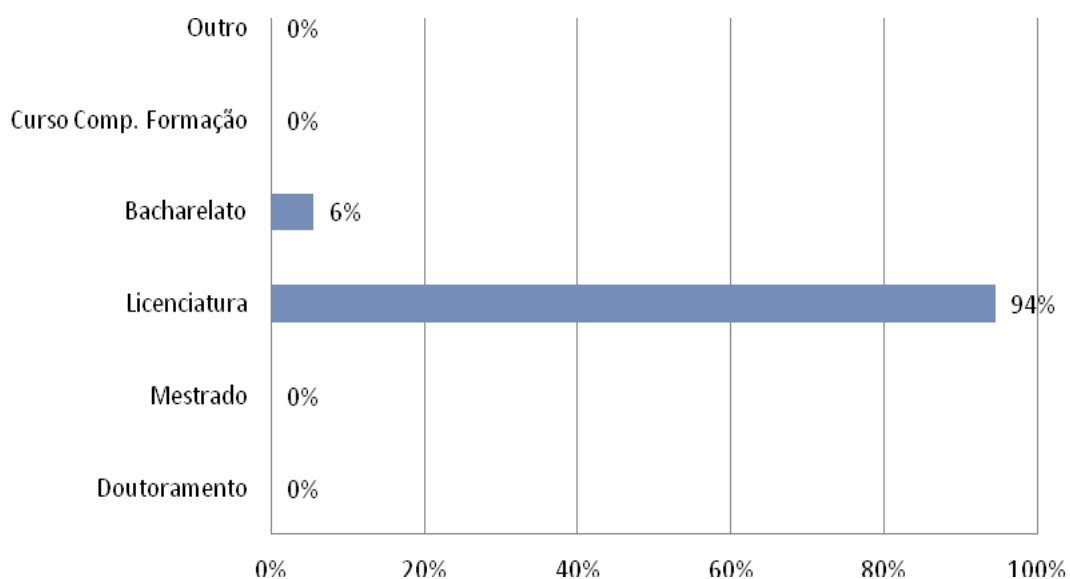


Gráfico 13 – Habilitações académicas do PD do 1º CEB

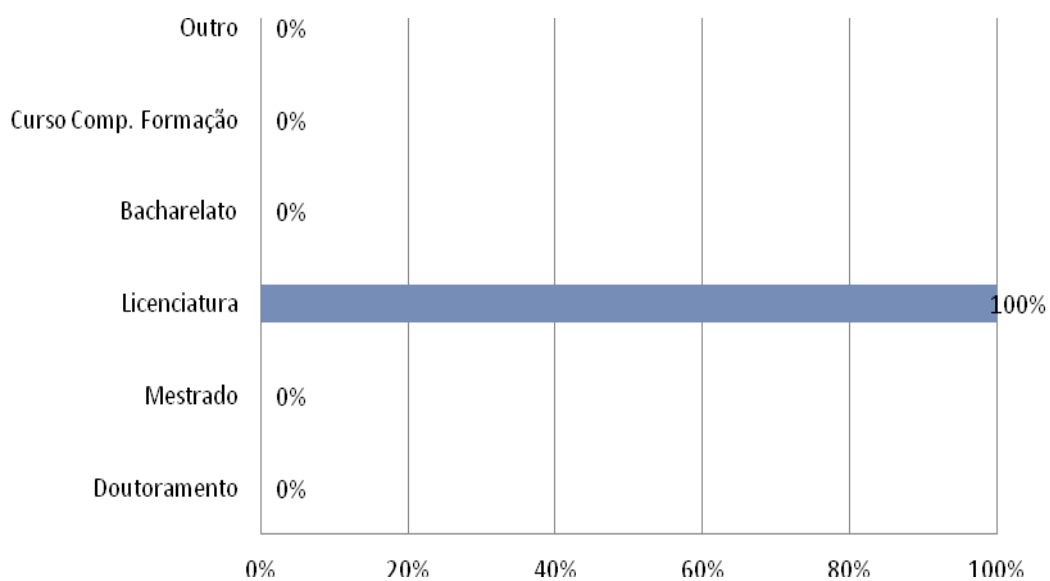


Gráfico 14 – Habilitações académicas do PD da Educação Pré-escolar

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

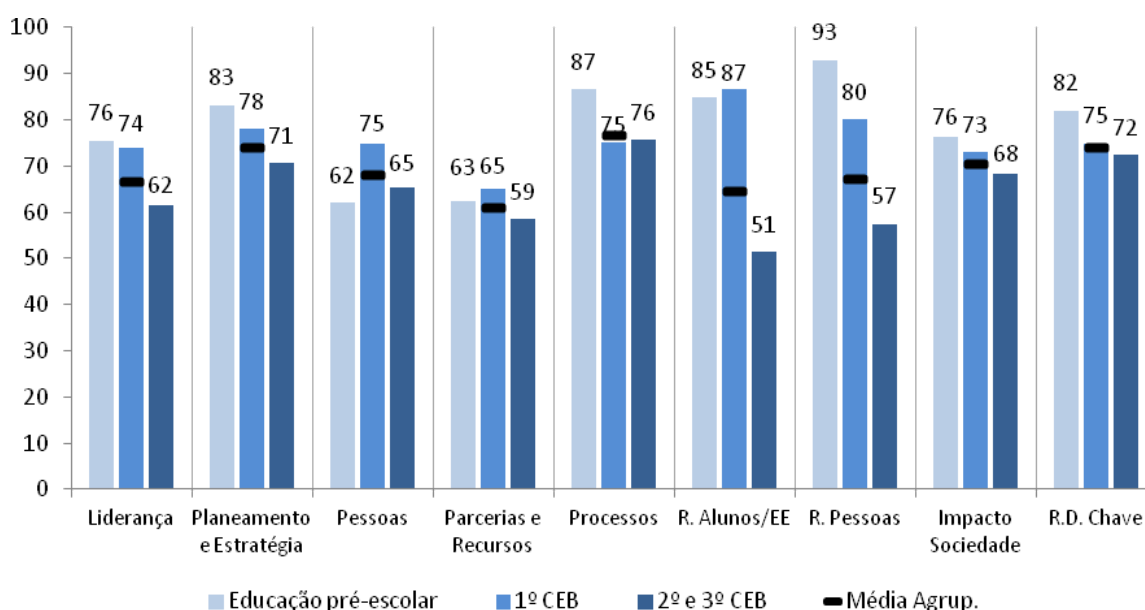


Gráfico 15 – Médias das classificações atribuídas pelo PD por critério e nível de ensino

Da análise do gráfico conclui-se que existe uma opinião positiva por parte do PD do agrupamento, com destaque para o 1º CEB e a Educação Pré-escolar. Verifica-se alguma variação das médias entre os níveis de ensino, com destaque para o 2º e 3º CEB que apresenta valores abaixo da média do agrupamento, na maioria dos critérios da CAF.

O gráfico 16 apresenta a frequência de pontos fortes e oportunidades de melhoria de todos os critérios da CAF:

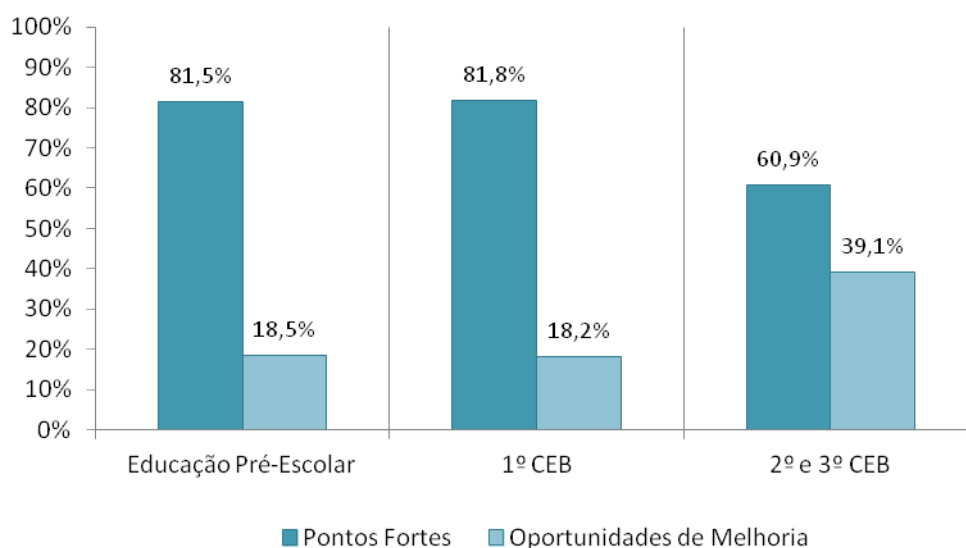


Gráfico 16 – Comparação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria do PD

Da leitura do gráfico, conclui-se que há uma evidente predominância dos pontos fortes relativamente às oportunidades de melhoria em todos os níveis de ensino do agrupamento.



Existe uma correlação entre o número de pontos fortes e oportunidades de melhoria e as médias dos diferentes critérios apresentados nos gráficos anteriores.

3.5.2.2.3. Resultados dos questionários do Pessoal Não Docente

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

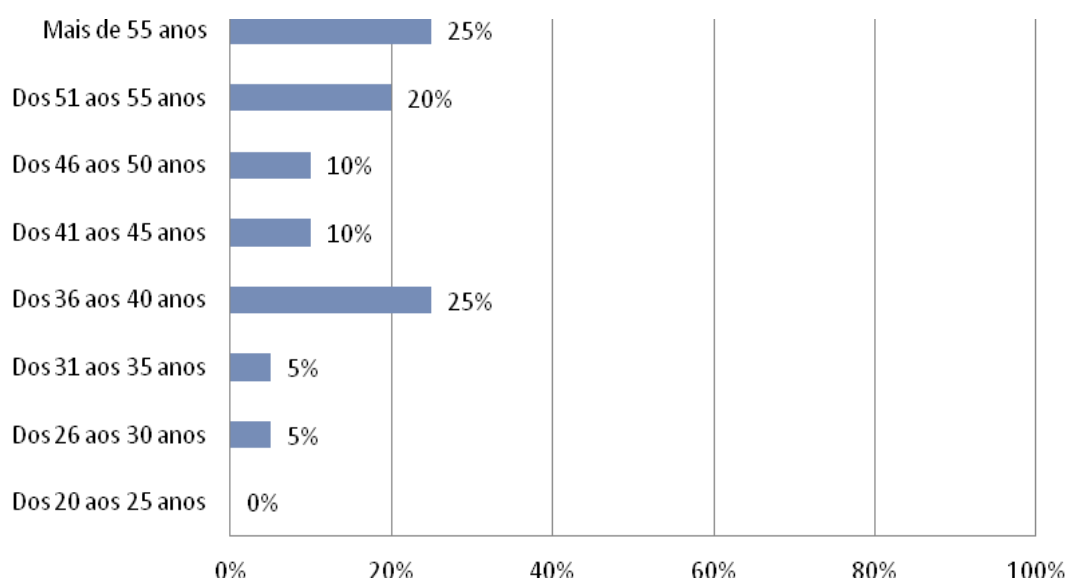


Gráfico 17 – Caracterização etária do PND do 2º e 3º CEB

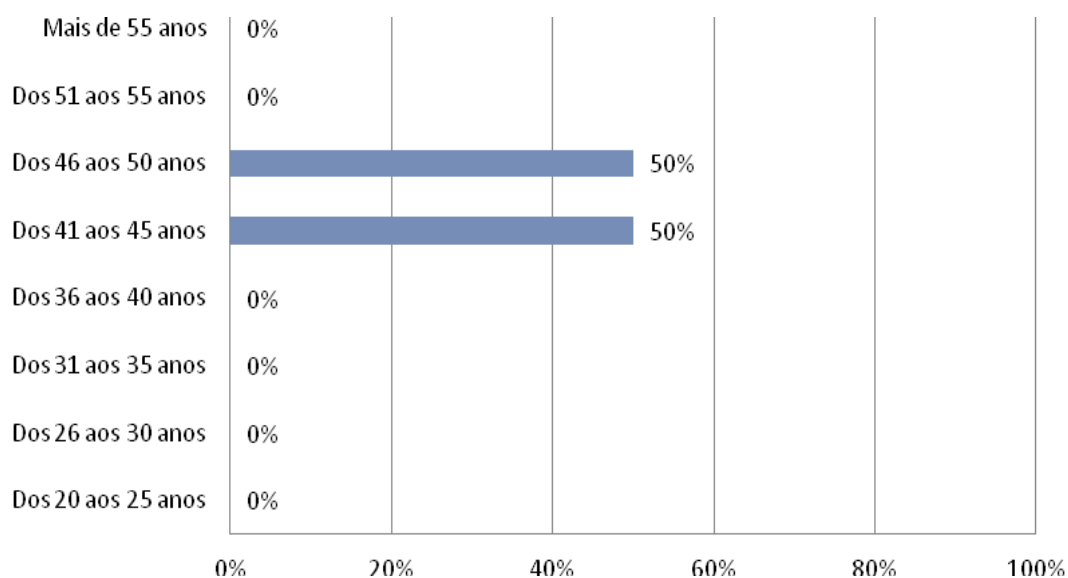


Gráfico 18 – Caracterização etária do PND da Educação Pré-escolar

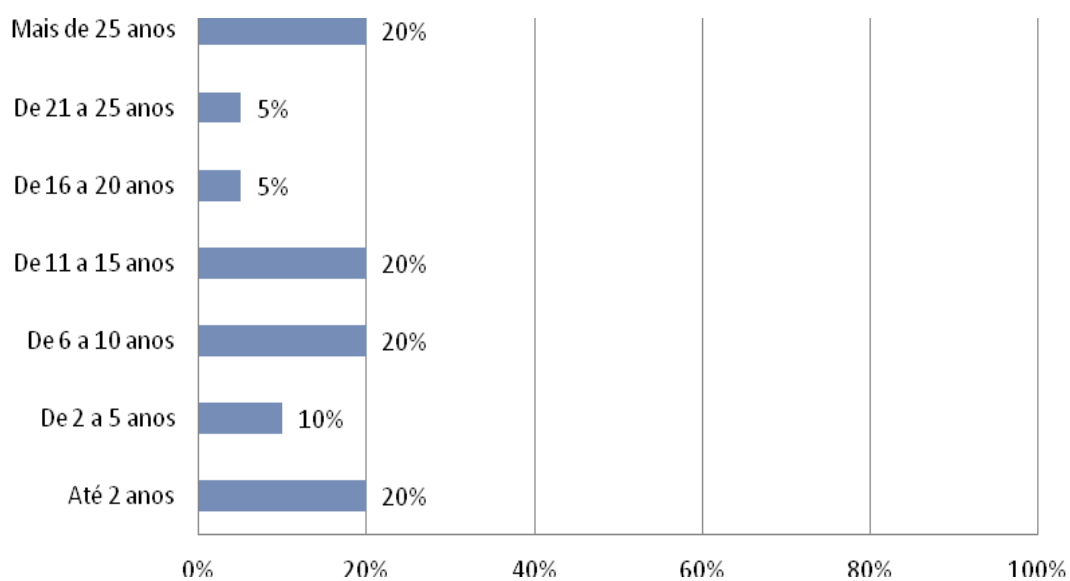


Gráfico 19 – Antiguidade do PND do 2º e 3º CEB

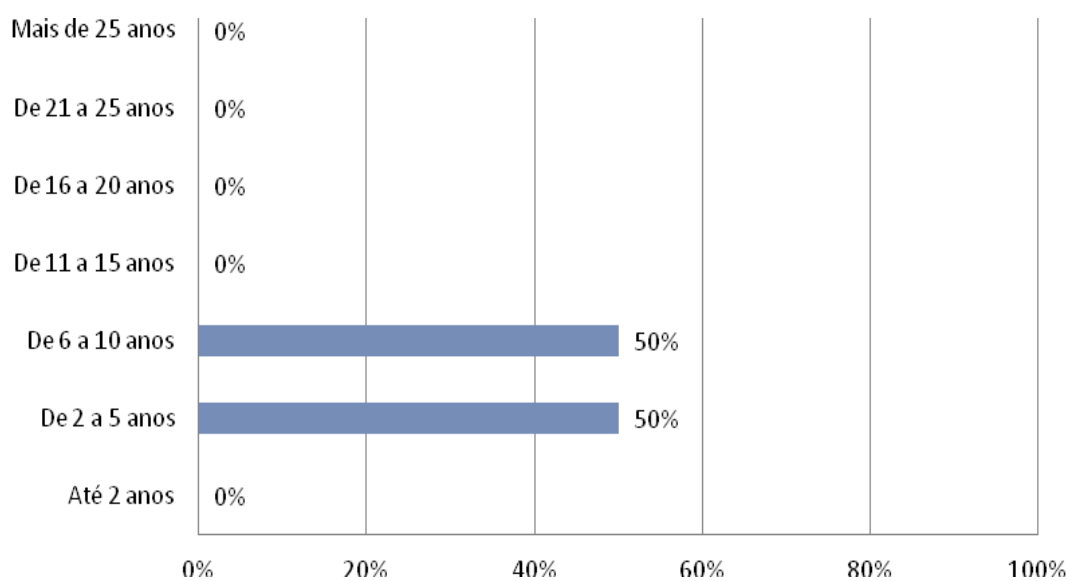


Gráfico 20 – Antiguidade do PND da Educação Pré-escolar

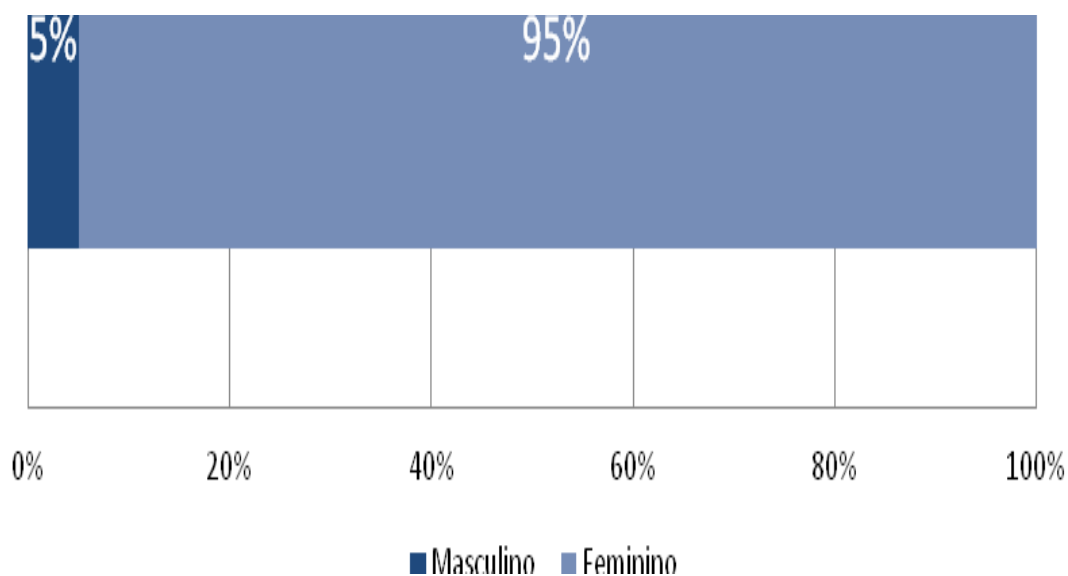


Gráfico 21 – Caracterização do género do PND do 2º e 3º CEB

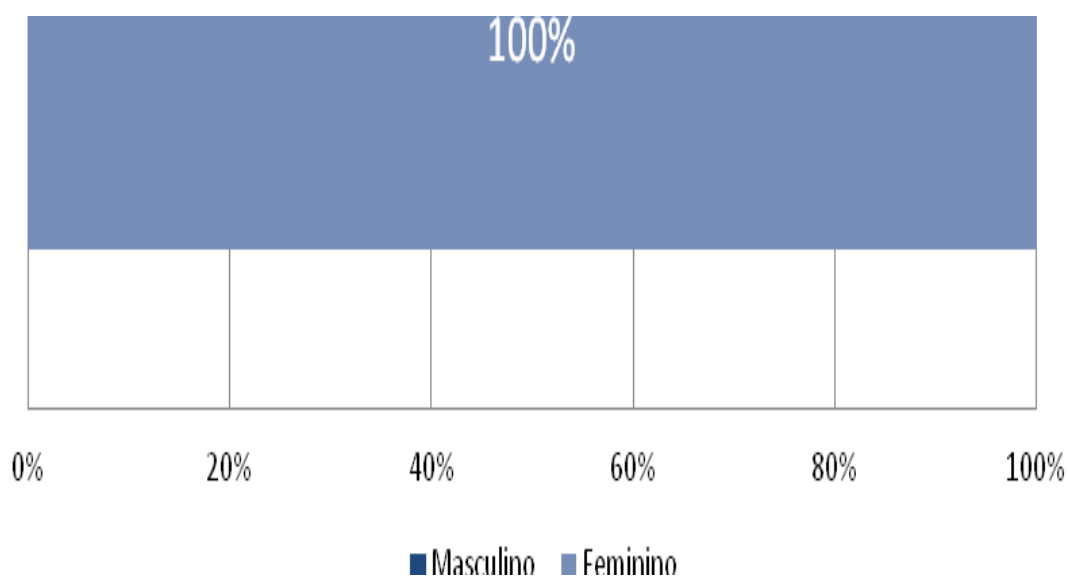
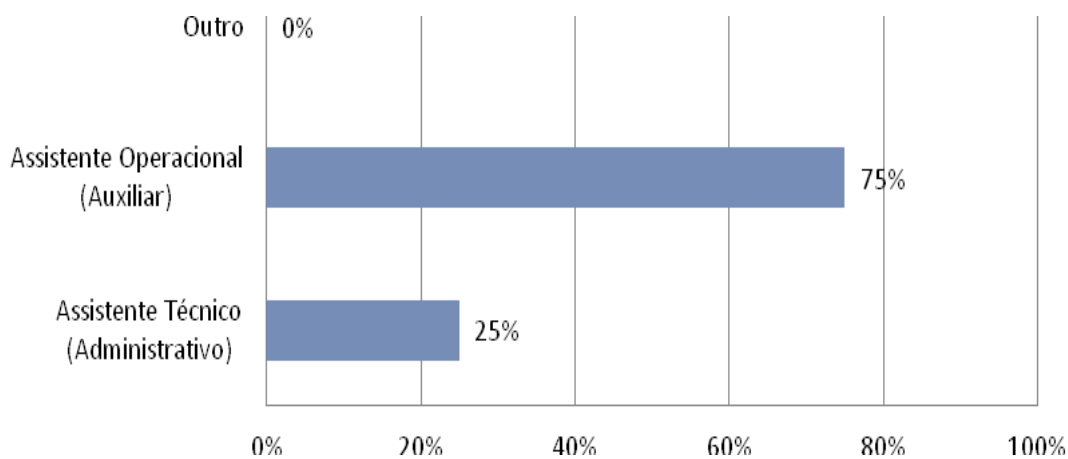
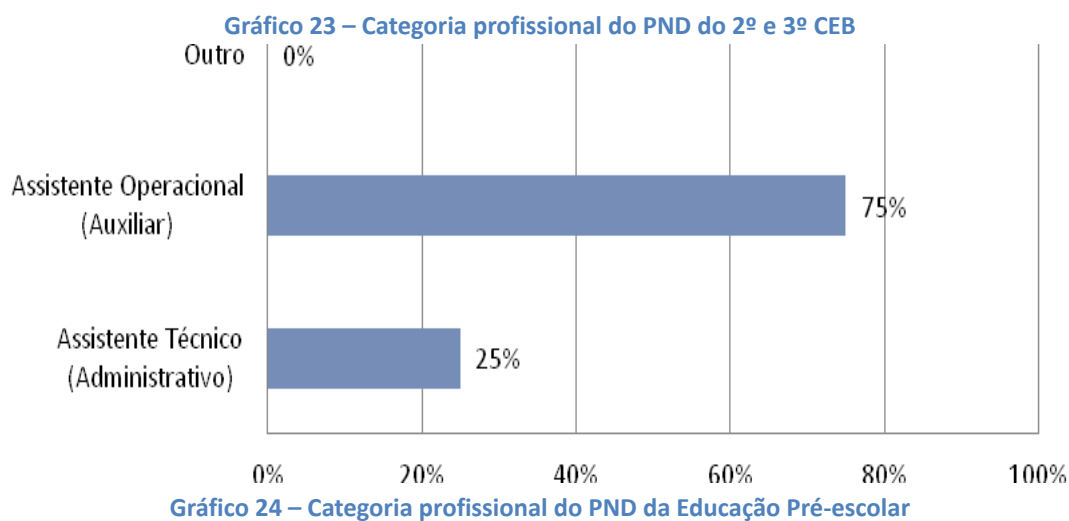


Gráfico 22 – Caracterização do género do PND da Educação Pré-escolar





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

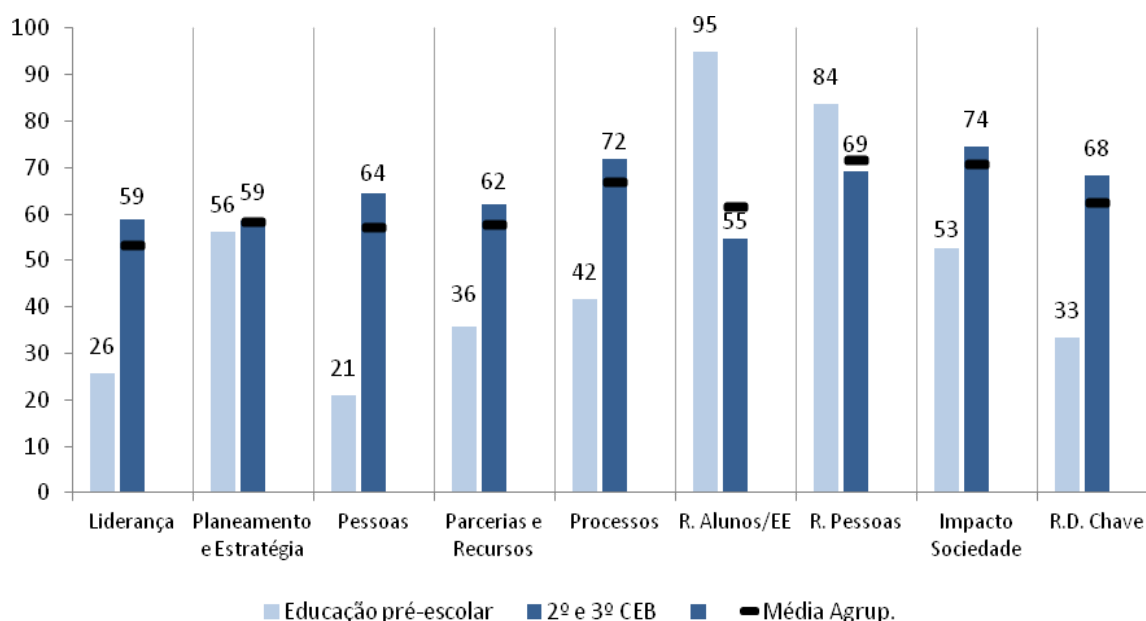


Gráfico 25 – Médias das classificações atribuídas pelo PND por critério e nível de ensino

Da análise do gráfico conclui-se que existe uma opinião positiva em alguns critérios da CAF e uma grande variação das médias entre o 2º e 3º CEB e a Educação Pré-escolar. Destacam-se os critérios relativos à satisfação dos alunos, pais/encarregados de educação e pessoal não docente com médias elevadas, contrapondo a maioria dos critérios de meios com médias mais baixas, como é o caso da gestão do pessoal não docente na Educação Pré-escolar.



O gráfico 26 apresenta essa frequência de pontos fortes e oportunidades de melhoria de todos os critérios da CAF:

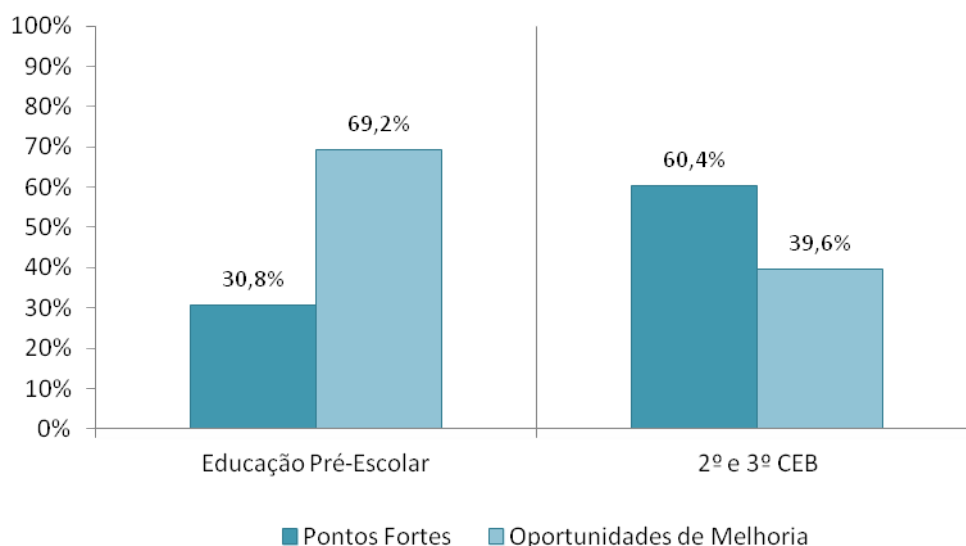


Gráfico 26 – Comparação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria do PND

Este gráfico permite concluir que o pessoal não docente da Educação Pré-escolar identifica um maior número de oportunidades de melhoria do que pontos fortes, ao contrário do pessoal não docente do 2º e 3º CEB.

3.5.2.2.4. Resultados dos questionários dos alunos

Ao nível dos alunos respondentes, foi possível fazer a sua caracterização estatística, como se pode observar nos gráficos seguintes:

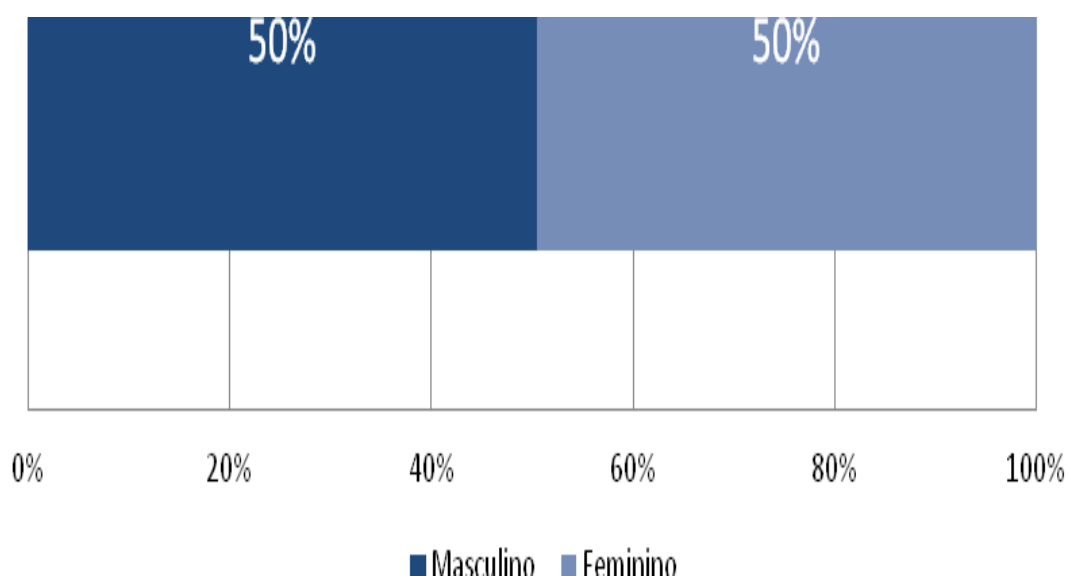


Gráfico 27 – Caracterização do género dos alunos do 2º e 3º CEB

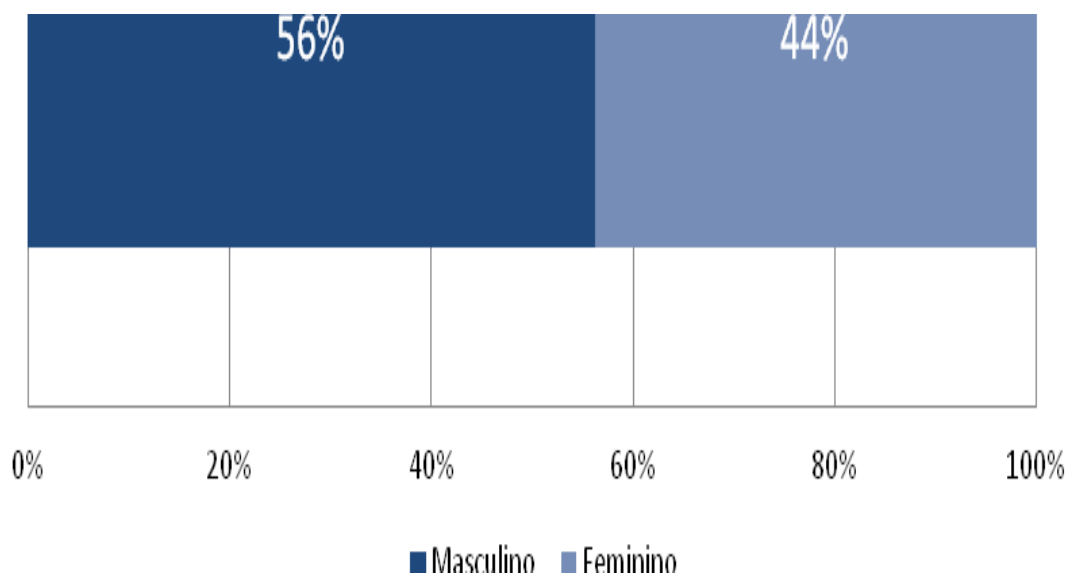


Gráfico 28 – Caracterização do género dos alunos do 1º CEB - 4ºano

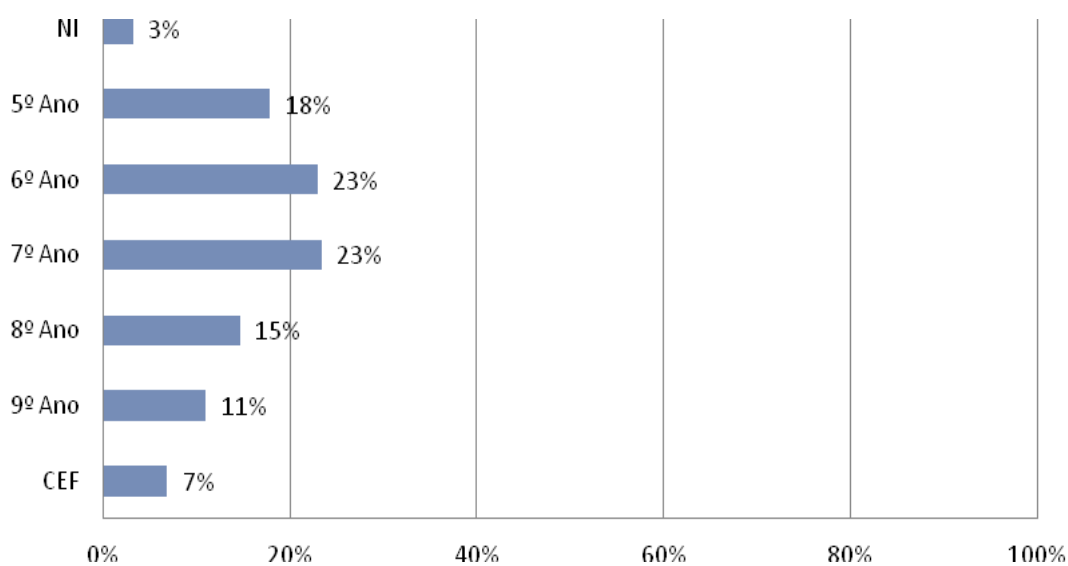


Gráfico 29 – Distribuição dos alunos por ano de escolaridade do 2º e 3º CEB

De referir que os NI (alunos que não identificaram o ano de escolaridade) representam sete alunos.

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

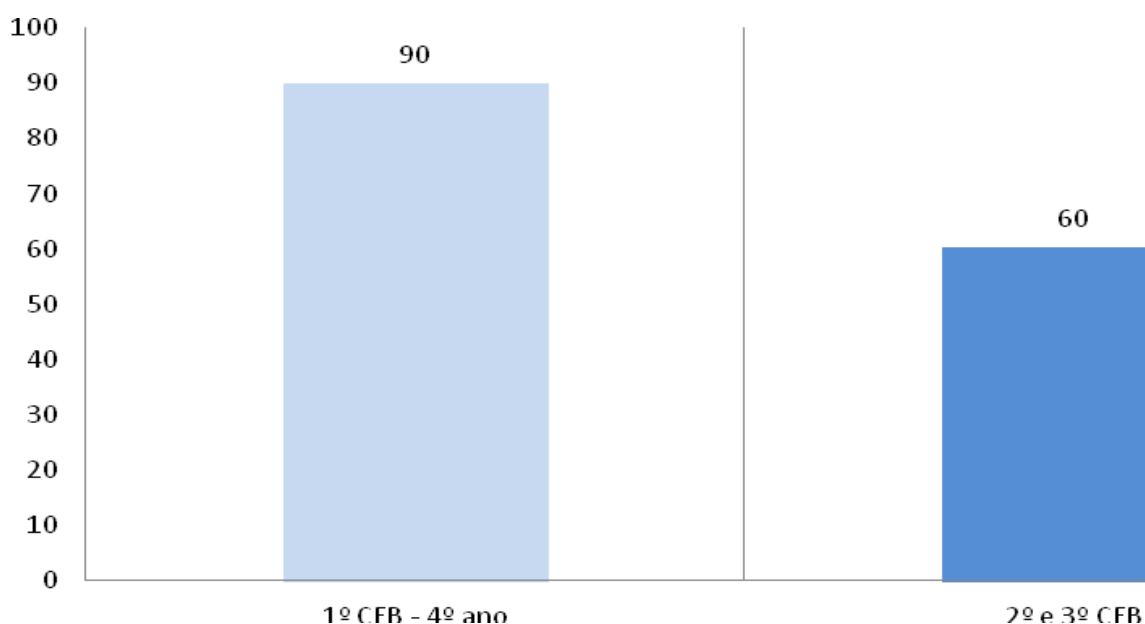


Gráfico 30 – Médias das classificações globais atribuídas pelos alunos por nível de ensino

Conclui-se da análise do *gráfico 30* que existe um elevado nível de satisfação dos alunos do 4º ano.

O *gráfico 31* apresenta a frequência de pontos fortes e oportunidades de melhoria:

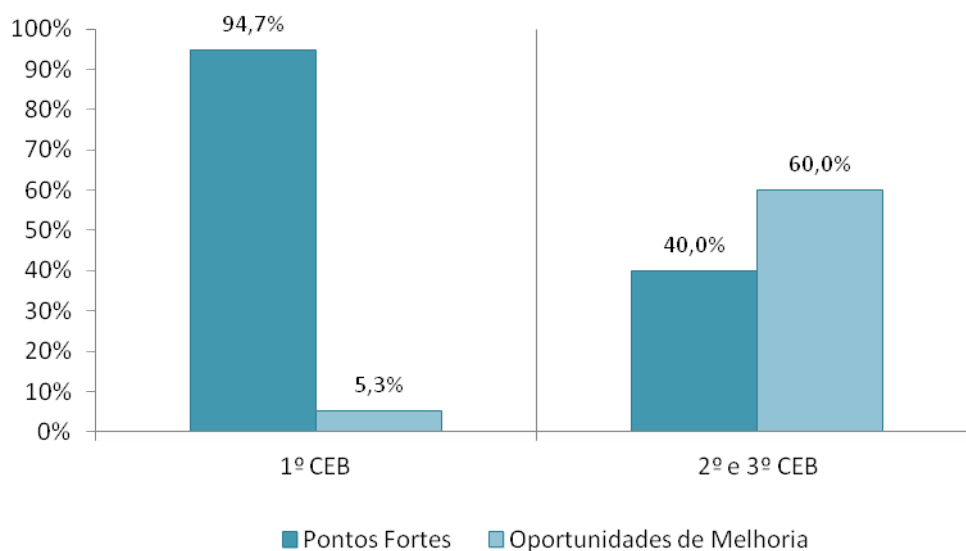


Gráfico 31 – Comparação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria dos alunos

Da leitura do gráfico, conclui-se que há uma evidente predominância de pontos fortes relativamente às oportunidades de melhoria relativamente aos alunos do 4º ano. Contudo, no caso dos alunos do 2º e 3º CEB, identificaram-se um maior número de oportunidades de melhoria do que pontos fortes.





3.5.2.2.5. Resultados dos questionários dos Pais/Encarregados de Educação

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

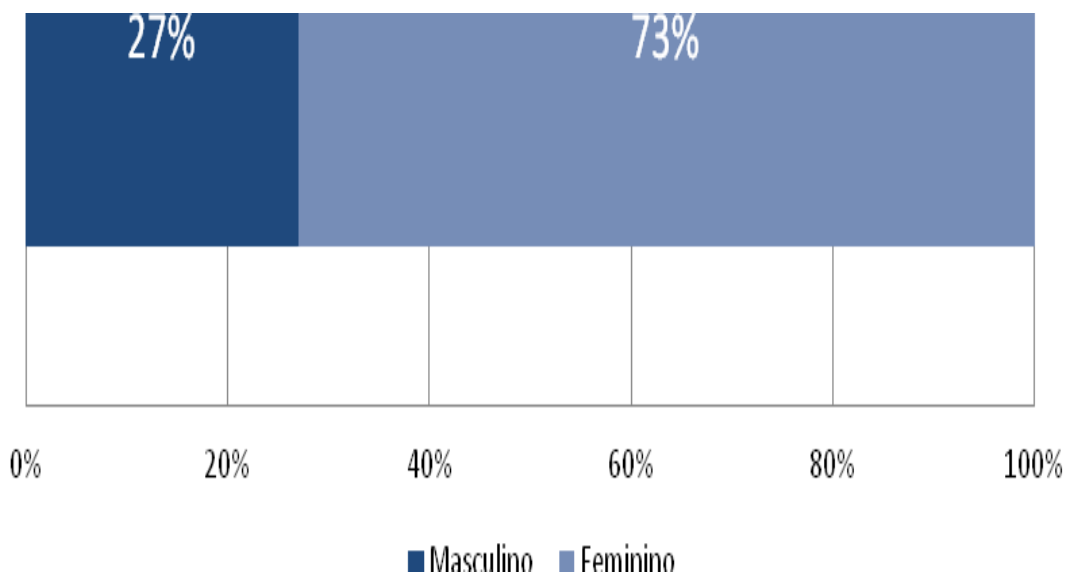


Gráfico 32 – Caracterização do género dos pais/encarregados de educação do 2º e 3º CEB

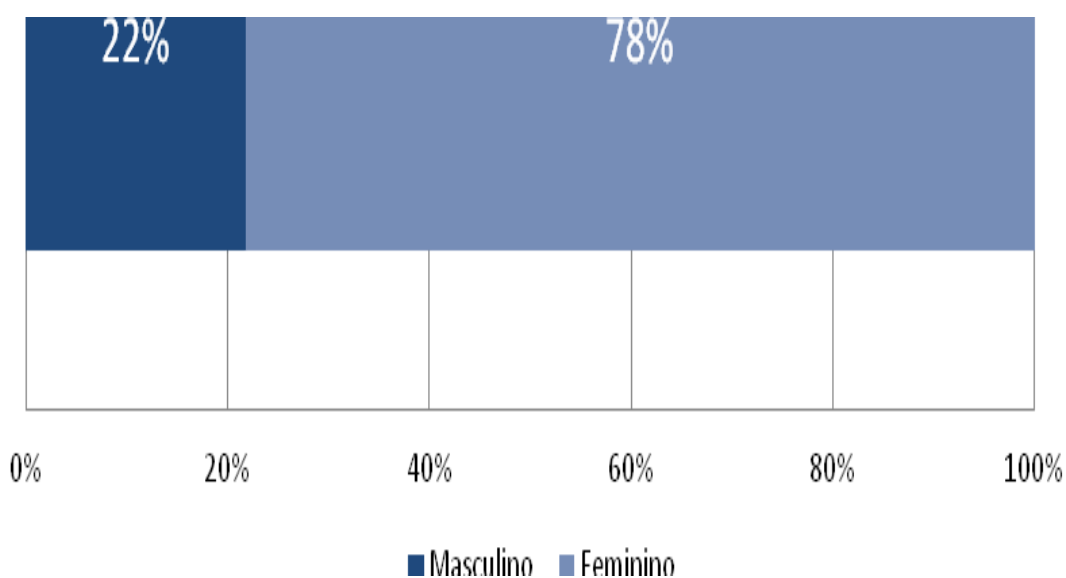


Gráfico 33 – Caracterização do género dos pais/encarregados de educação do 1º CEB

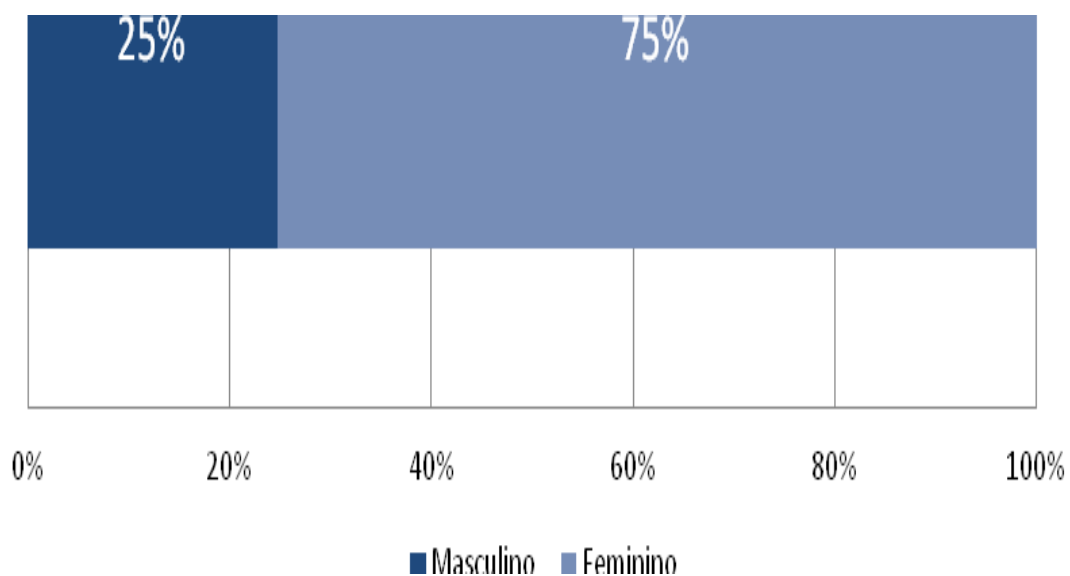


Gráfico 34 – Caracterização do género dos pais/encarregados de educação da Educação Pré-escolar

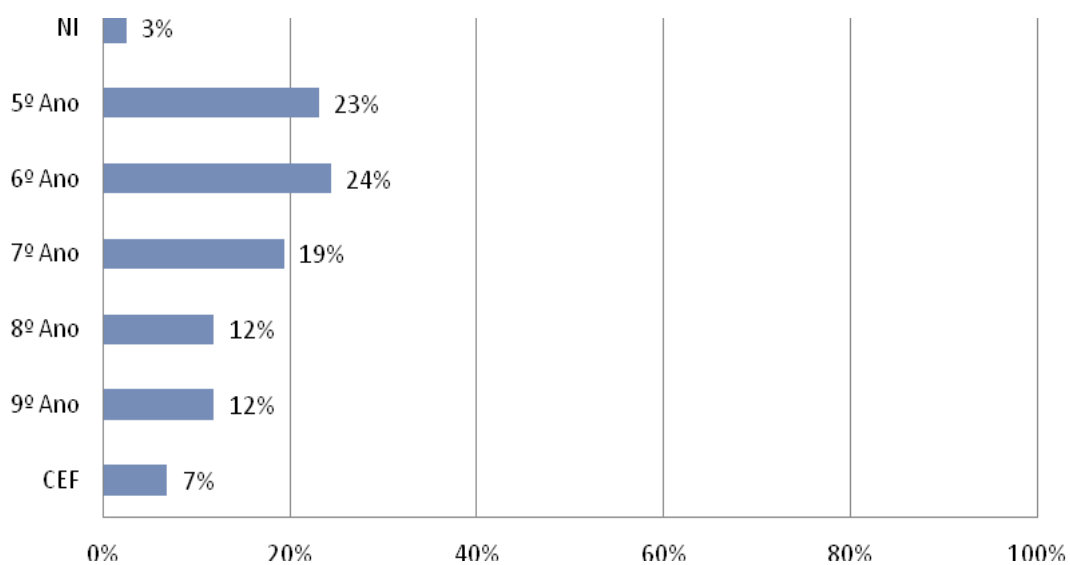


Gráfico 35 – Distribuição dos pais/encarregados de educação por ano de escolaridade do seu educando do 2º e 3º CEB

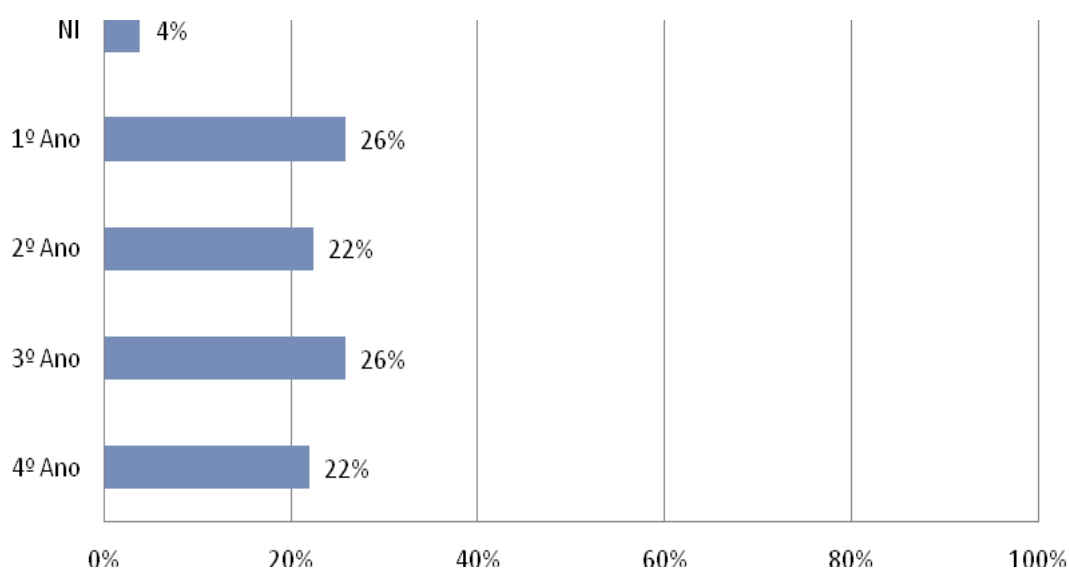


Gráfico 36 – Distribuição dos pais/encarregados de educação por ano de escolaridade do seu educando do 1º CEB

De referir que os NI (pais/encarregados de educação que não identificaram o ano do seu educando) representam doze pais/encarregados de educação.

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

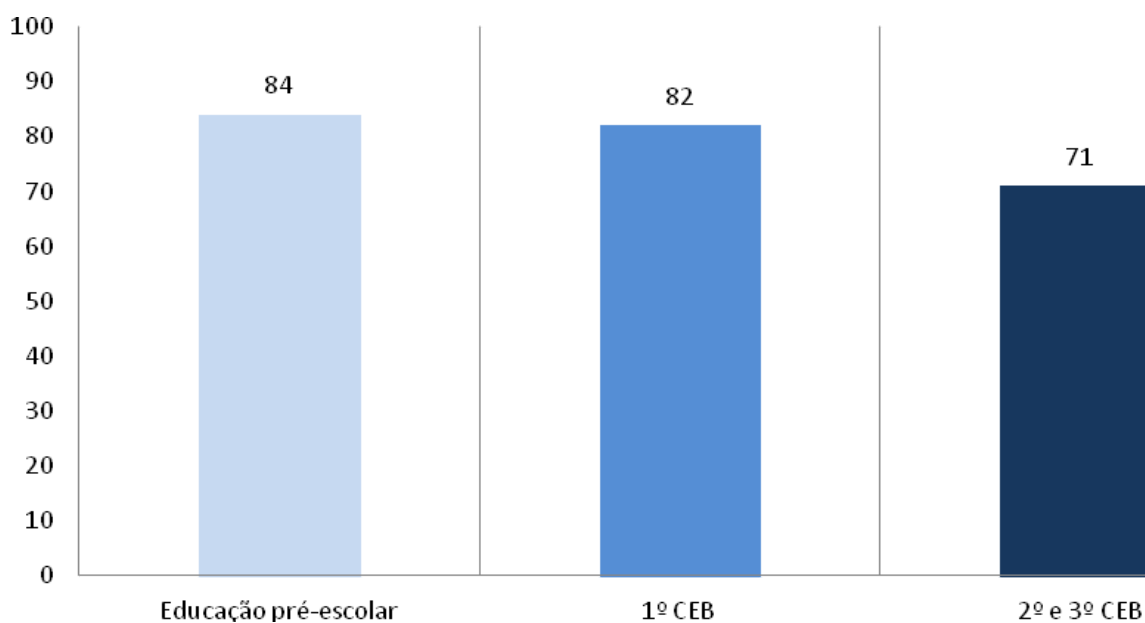


Gráfico 37 – Médias das classificações globais atribuídas pelos pais/encarregados de educação por nível de ensino

Da leitura do gráfico, verifica-se que os pais/encarregados de educação têm uma opinião muito positiva sobre o agrupamento, existindo uma proximidade das médias entre a Educação Pré-escolar e o 1º CEB.



O gráfico 38 apresenta a frequência de pontos fortes e oportunidades de melhoria:

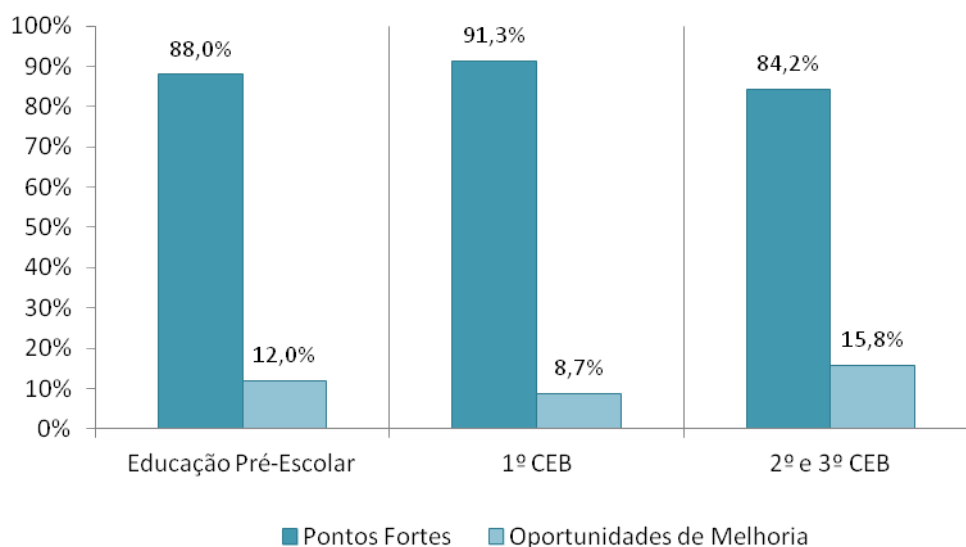


Gráfico 38 – Comparação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria dos Pais/Encarregados de Educação

Da leitura do gráfico, conclui-se que existe uma clara predominância de pontos fortes relativamente às oportunidades de melhoria.

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:

- Pontos fortes: aspetos que a organização escolar já desempenha com qualidade, ou seja, as áreas, atividades ou processos que constituem uma mais-valia para organização escolar, funcionando como fatores essenciais para a melhoria contínua;
- Oportunidades de melhoria: as áreas, atividades ou processos que não existem na organização escolar mas deveriam existir para um bom desempenho da mesma e/ou ações que existem mas que necessitam de ser melhoradas para um desempenho excelente 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	• As conclusões das reuniões do Conselho Pedagógico são disponibilizadas a todos os interessados	Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB
	• A visão, missão e valores expressos no Projeto Educativo estão adaptados à realidade do agrupamento	Questionários PD Educação pré-escolar
1.2	• Os órgãos de gestão e administração articulam-se no sentido de assegurar o cumprimento dos documentos orientadores da vida do agrupamento	Grelha AA Agrupamento (reuniões periódicas, questionários) Questionários PD Agrupamento



Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
1.2	As chefias do pessoal não docente, em conjunto com o pessoal respetivo, analisam o resultado do seu trabalho e definem medidas no sentido de lhe introduzir melhorias	Grelha AA Agrupamento (reuniões periódicas de pessoal não docente, questionários) Questionários Assistentes Técnicos
1.3	O Conselho Pedagógico toma decisões de carácter pedagógico em articulação com os Coordenadores de Departamento	Questionários PD 1º CEB
	O Conselho Pedagógico mobiliza as estruturas de orientação educativa para a promoção do sucesso escolar	Questionários PD Educação pré-escolar
1.4	A interação com a comunidade local através de protocolos e parcerias	Grelha AA Agrupamento Questionários PD 1º CEB e Educação pré-escolar
	A realização de reuniões sempre que se justifique	Grelha AA Agrupamento
	A envolvimento de toda a comunidade escolar	Grelha AA 2º e 3º CEB
Exemplos de sugestões de pontos fortes (questionários)		
<i>Estilo de liderança partilhada (PD)</i> <i>Contactos com a Câmara Municipal de Loures (PD)</i> <i>Contactos com o Centro Português de Refugiados (PD)</i> <i>Contactos com o Centro de Saúde, relativamente ao projeto PES (PD)</i>		



Tabela 2 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 1

Subcritéri o	Oportunidades de melhoria	Evidências
1.1	Melhorar os canais de comunicação sobre as conclusões das reuniões do Conselho Geral	Grelha AA 2º e 3º CEB
	Divulgar a missão, visão e valores do agrupamento ao pessoal não docente	Questionários PND Educação pré-escolar
1.2	Melhorar a articulação entre as chefias do pessoal não docente e o respetivo pessoal, na análise do resultado do seu trabalho e na definição de medidas no sentido de introduzir melhorias	Grelha AA Agrupamento Questionários PND Educação pré-escolar
1.3	Melhorar a atuação da Direção na criação de um ambiente de confiança e solidariedade	Questionários PD 2º e 3º CEB
	A Direção promover uma maior mobilização do pessoal não docente para o desempenho eficiente das suas funções	Questionários PND 2º e 3º CEB
	A Direção ajudar o pessoal não docente a realizar os seus deveres, planos e objetivos na prossecução dos objetivos globais do agrupamento	Questionários PND Educação pré-escolar
1.4	- Divulgação dos protocolos e projetos com entidades locais - A Direção promover relações com entidades locais incentivando-as a contribuir para a melhoria da vida do agrupamento	Grelha AA Agrupamento Questionários PND Educação pré-escolar Questionários Assistentes Técnicos
Exemplos de sugestões de oportunidades de melhoria (questionários)		
- Promoção da solidariedade e colaboração entre docentes, entre não docentes e entre alunos (PD) - Maior confiança nos docentes e valorização do trabalho dos mesmos (PD) - Melhor organização do pessoal não docente (PND) - Falta de incentivos para motivar o pessoal não docente (PND) - Melhor divisão de tarefas entre pessoal não docente (PND) - Comunicação e motivação (PND)		



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

Subcritéri o	Pontos Fortes	Evidências
2.1	• O Regulamento Interno está adaptado à realidade do agrupamento	Questionários PD 2º e 3º CEB
	• O Projeto Educativo foi elaborado com base num diagnóstico/caracterização do agrupamento, que contempla os diferentes aspetos da vida do agrupamento e do seu desempenho	Questionários PD 1º CEB e Educação pré-escolar
2.2	• A maioria do pessoal docente conhece o Projeto Educativo do agrupamento	Questionários PD 2º e 3º CEB



Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
2.2	• O planeamento e a estratégia do agrupamento são reformulados em conformidade com a alteração das necessidades e dos recursos	Questionários PD 1º CEB
	• Existe uma articulação entre o Plano Anual de Atividades e o Projeto Educativo do agrupamento	Questionários PD Educação pré-escolar
	• A reformulação das estratégias adotadas no início do ano escolar, consoante as necessidades observadas de acordo com a realidade de cada estabelecimento de ensino	Grelha AA Educação Pré-escolar
2.3	• O Plano Anual de Atividades foi elaborado de acordo com as linhas orientadoras do Projeto Educativo	Questionários PD 2º e 3º CEB
	• Os projetos e as atividades do Plano Anual de Atividades relativos ao 1º ciclo contemplam, de modo articulado, as diferentes áreas curriculares	Questionários PD 1º CEB
	• A avaliação final de cada Plano Anual de Atividades envolve todos os participantes diretos e indiretos, servindo de correção / regulação para o Plano Anual de Atividades do ano seguinte	Questionários PD Educação pré-escolar
	• O pessoal não docente apresenta propostas de melhorias a introduzir nas áreas da sua responsabilidade	Questionários PND 2º e 3º CEB e Educação pré-escolar
2.4	• O agrupamento tem claramente definida uma estratégia de modernização e inovação, nos seus vários documentos orientadores	Questionários PD 1º CEB
	• A eficácia e relevância da estratégia e dos planos de ação desenvolvidos são avaliadas	Questionários PD Educação pré-escolar



Subcritéri o	Pontos Fortes	Evidências
2.4	A atuação em consonância com os recursos disponíveis	Grelha AA Agrupamento Questionários Assistentes Operacionais 2º e 3º CEB e Educação pré-escolar
Exemplos de sugestões de pontos fortes (questionários)		
- Preocupação em cumprir o Projeto Educativo e o Plano Anual de Atividades (PD) - Atividades relevantes nos Planos Anuais de Atividades (PD)		

Tabela 4 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 2

Subcritéri o	Oportunidades de melhoria	Evidências
2.1	Melhorar a planificação das tarefas a desenvolver pelo pessoal não docente	Questionários PND 2º e 3º CEB
	O pessoal não docente reunir para acertar metodologias e estratégias relativas ao cumprimento das suas funções	Questionários PND Educação pré-escolar
2.2	Melhorar a divulgação do Regulamento Interno entre o pessoal não docente	Grelha AA 2º e 3º CEB Questionários PND 2º e 3º CEB
	Avaliação do Projeto Educativo	Grelha AA Agrupamento
2.3	Maior envolvimento de todos os intervenientes direta e indiretamente	Grelha AA Agrupamento
	Melhorar o envolvimento dos alunos na programação do Plano Anual de Atividades	Grelha AA 2º e 3º CEB
	Avaliação do Plano Anual de Atividades	Grelha AA Educação Pré-escolar



Subcritéri o	Oportunidades de melhoria	Evidências
2.3	• Avaliação SIADAP	Grelha AA Educação Pré-escolar
Exemplos de sugestões de oportunidades de melhoria (questionários)		
• <i>Referente ao Pessoal Não docente (Assistentes Operacionais) existe muita pouco planificação das tarefas. Deve ser melhorado urgentemente (PND)</i>		



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

Subcritéri o	Pontos Fortes	Evidências
3.1	• A boa gestão dos recursos humanos	Grelha AA Educação Pré-escolar (mapas de distribuição de serviço, horários e folhas de preferências, questionários) Questionários Assistentes Operacionais 2º e 3º CEB
	• A adequada distribuição de serviço	Grelha AA Educação Pré-escolar



Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
3.2	O pessoal docente participa em atividades de formação contínua para atualização de conhecimentos e desenvolvimento de competências no seu campo de especialidade	Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB
3.3	A partilha de conhecimentos e trabalho colaborativo entre docentes	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB (reuniões de departamento e subdepartamento)
	A maioria do pessoal docente desenvolve habitualmente o trabalho em equipa, entreajudando-se e trocando experiências	Questionários PD 2º e 3º CEB
	As reuniões de ano contribuem de forma positiva para a melhoria do processo de ensino aprendizagem	Questionários PD 1º CEB
	O aproveitamento e rentabilização dos recursos existentes potencia iniciativas, que resultam na melhor organização da realidade escolar, suprimindo dificuldades que o sistema educativo não resolve	Grelha AA Educação Pré-escolar
	O Coordenador de Departamento promove o trabalho de equipa e de colaboração entre os educadores	Questionários PD Educação pré-escolar
	O pessoal não docente aplica as decisões e orientações dos órgãos de gestão, de modo a atingir os objetivos definidos	Questionários PND 2º e 3º CEB
Exemplos de sugestões de pontos fortes (questionários)		
- Trabalho em equipa dentro dos grupos disciplinares (PD) - Entreajuda do pessoal docente no trabalho em equipa e na troca de experiências (PD)		



Tabela 6 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 3

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
3.1	Melhorar as condições de trabalho, para todos os intervenientes, de forma a promover o envolvimento de todos no desenvolvimento das atividades	Questionários PD 2º e 3º CEB
	Melhorar a atuação da Direção na previsão antecipada das necessidades de docentes de Educação Especial de acordo com as necessidades dos alunos do agrupamento	Questionários PD 1º CEB
	Melhorar a gestão dos recursos humanos do agrupamento	Questionários Assistentes Técnicos Questionários PND Educação pré-escolar
	Critérios de distribuição do serviço	Grelha AA Educação Pré-escolar
3.2	Disponibilizar ações de formação no campo de especialidade de acordo com o plano de formação do agrupamento e gratuitas	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB
	Avaliar o pessoal não docente de forma a incentivar a melhoria do seu trabalho. Reforçar a frequência das reuniões em pequenos grupos	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB
	A Direção valorizar e divulgar o esforço e o sucesso profissional dos educadores e o seu contributo para a melhoria contínua, como forma de incentivar e manter o seu desenvolvimento e responsabilidade	Questionários PD Educação pré-escolar
	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 Educação pré-escolar
	Potenciar a polivalência dos funcionários, nomeadamente através da rotatividade dos postos de trabalho	Questionários PND 2º e 3º CEB



Subcritéri o	Oportunidades de melhoria	Evidências
3.3	• Cooperação ao nível do pessoal não docente • A Direção promover uma cultura de abertura, incentivando e motivando os funcionários a empenharem-se na melhoria contínua do agrupamento	Grelha AA Educação Pré-escolar Questionários PND Educação pré-escolar
Exemplos de sugestões de oportunidades de melhoria (questionários)		
• <i>Aumentar e melhorar os recursos materiais/computadores/impressoras para desenvolvimento do trabalho docente (PD)</i> • <i>Maior proximidade (PD)</i> • <i>Melhorar a polivalência dos Serviços no que respeita a rotatividade de funções (PND)</i> • <i>Aproveitar melhor os recursos humanos existentes (PND)</i>		

**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

Subcritéri o	Pontos Fortes	Evidências
4.1	• Envolvimento da autarquia local na dinamização de atividades junto das escolas e do agrupamento, bem como apoio na realização de pequenas obras e manutenção dos espaços	Grelha AA Agrupamento Questionários PD Educação pré-escolar
4.2	• As boas parcerias com outras instituições e boa rentabilização dessas parcerias. Existe uma participação ativa e disponibilidade entre todas as parcerias • O agrupamento estabelece parcerias com a comunidade escolar	Grelha AA Agrupamento (AEC, ATL, CPR, SAF, Conservatório Música Loures, Centro Paroquial, IPSS-Nascer do Sol, APPDA, Valorsul) Questionários PD Agrupamento



Subcritéri o	Pontos Fortes	Evidências
4.3	• A gestão dos recursos financeiros disponíveis • A aquisição de recursos financeiros tem como primeira prioridade a melhoria do processo de ensino aprendizagem	Grelha AA Agrupamento Questionários PD Educação pré-escolar
4.5	• As aplicações informáticas existentes na escola são funcionais e correspondem às necessidades • Os serviços administrativos utilizam as novas tecnologias	Questionários PND 2º e 3º CEB
4.6	• Os espaços e instalações são conservados, preservados e mantidos em estado de higiene e segurança • As instalações da escola são adequadas em termos de saúde, higiene e segurança no trabalho • A escola tem melhorado as suas instalações e equipamentos	Questionários PD Educação pré-escolar Questionários PND 2º e 3º CEB
Exemplos de sugestões de pontos fortes (questionários)		
• Boa articulação com as associações de pais (PD) • Parcerias existentes entre o agrupamento e entidades oficiais (PD) • Boa capacidade de resposta da parte da autarquia (PD) • As instalações desportivas estão bastante melhor, para os alunos e professores (PND)		

Tabela 8 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 4

Subcritéri o	Oportunidades de melhoria	Evidências
4.1	• Cerca de 40% do pessoal docente não procura o apoio da Autarquia para o desenvolvimento de atividades incluídas no Plano Anual de Atividades que envolvam os seus alunos • A maioria do pessoal não docente não sabe que o agrupamento estabelece parcerias com entidades externas promotoras de inclusão de minorias sociais e culturais (melhorar a divulgação da informação)	Questionários PD 2º e 3º CEB Questionários PND Educação pré-escolar



Subcritéri o	Oportunidades de melhoria	Evidências
4.2	• Cerca de 30% do pessoal não docente desconhece que o agrupamento promove a participação dos pais/encarregados de educação e alunos no processo de tomada de decisão (melhorar a divulgação da informação)	Questionários Assistentes Operacionais 2º e 3º CEB
	• Maior envolvimento dos encarregados de educação nas tomadas de decisão e aumento da colaboração interna e externa ao agrupamento	Grelha AA 2º e 3º CEB
	• Melhor interligação entre os encarregados de educação e o representante dos encarregados de educação nos Conselhos de Turma e auscultação direta aos alunos	
	• Maior interligação/dinamização entre as diferentes associações de pais do agrupamento	Grelha AA 1º CEB e Educação Pré-escolar
4.3	• Cerca de 45% do pessoal docente não sabe se o orçamento do agrupamento é elaborado tendo em conta as prioridades decorrentes do Projeto Educativo (melhorar a divulgação da informação)	Questionários PD 1º CEB
	• Maior disponibilização de verbas por parte das entidades oficiais	Grelha AA 2º e 3º CEB
	• Cerca de 50% do pessoal não docente não sabe se o agrupamento, através dos seus órgãos competentes, utiliza e gere os recursos financeiros atribuídos de forma a rentabilizá-los para a melhoria da qualidade do trabalho do pessoal não docente (melhorar a divulgação da informação)	Questionários Assistentes Operacionais 2º e 3º CEB e Educação pré-escolar
4.4	• Revisão e melhoria dos canais de comunicação	Grelha AA 2º e 3º CEB Questionários PD 2º e 3º CEB
	• Melhorar a eficácia dos canais de comunicação interna para a divulgação dos objetivos, planos e atividades do agrupamento	Questionários PD Educação pré-escolar



Subcritéri o	Oportunidades de melhoria	Evidências
4.4	• Revisão e melhoria dos canais de comunicação • Melhorar a divulgação das informações e decisões fundamentais do Ministério da Educação ao pessoal não docente	Grelha AA 2º e 3º CEB Questionários PND 2º e 3º CEB
	• Melhorar o nível de circulação da informação entre a Direção e o pessoal não docente	Questionários PND Educação pré-escolar
4.5	• Aquisição de recursos tecnológicos de acordo com as necessidades existentes	Grelha AA Agrupamento Questionários PD Agrupamento Questionários PND Educação pré-escolar
	• Aperfeiçoamento da plataforma Moodle	Grelha AA 1º CEB e Educação Pré-escolar
4.6	• Estabelecimento de horários do bar e reprografia mais adequados ao funcionamento das atividades letivas e não letivas • Melhorar a gestão dos serviços de apoio (Biblioteca, Serviços de Administração Escolar, Bar, atendimento aos pais/encarregados de educação, Reprografia)	Grelha AA 2º e 3º CEB Questionários PD 2º e 3º CEB
	• Reforço do pessoal não docente e a sua estabilidade. Redução do número de alunos por turma	Grelha AA 2º e 3º CEB
	• Melhorar as instalações para a prática desportiva	Questionários PD 1º CEB



Subcritéri o	Oportunidades de melhoria	Evidências
4.6	• Cerca de 50% do pessoal não docente não sabe se o agrupamento, através dos seus órgãos competentes, utiliza e gere os recursos materiais atribuídos de forma a rentabilizá-los para a melhoria da qualidade do trabalho do pessoal não docente (melhorar a divulgação da informação)	Questionários PND Educação pré-escolar
Exemplos de sugestões de oportunidades de melhoria (questionários)		
• <i>Falta de divulgação das atividades e dos resultados (PD)</i> • <i>Melhorar os recursos tecnológicos (PD)</i> • <i>Número insuficiente de computadores na sala de professores (PD)</i> • <i>Existência de mais computadores nas escolas de 1º ciclo (PD)</i> • <i>A Internet devia ser extensiva a todos os estabelecimentos de Ensino do Agrupamento (PD)</i> • <i>O horário do bar para os alunos, tem que ser mais de acordo com o horário escolar (PD)</i> • <i>O horário da papelaria tem de ser mais adequado (PD)</i> • <i>O horário de funcionamento dos serviços é restrito, face às necessidades (PD)</i> • <i>Nas escolas de 1ºciclo o material para a prática de desporto é pouco e em alguns casos está estragado (PD)</i> • <i>Toda a informação, assim como também os incentivos deveriam de ser concedidos de igual modo para todo o pessoal não docente pertencente a este agrupamento (PND)</i>		

**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

Subcritéri o	Pontos Fortes	Evidências
5.1	• O conhecimento sustentado do perfil de cada aluno • O Conselho de Turma analisa a situação da turma e identifica as características específicas dos alunos	Grelha AA 2º e 3º CEB Questionários PD 2º e 3º CEB
	• A planificação anual organizada do pessoal não docente	Grelha AA 2º e 3º CEB Questionários Assistentes Operacionais 2º e 3º CEB
5.2	• Os alunos com Necessidades Educativas Especiais (NEE) são devidamente identificados, encaminhados e monitorizados	Questionários PD 2º e 3º CEB



Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
5.2	Os educadores adequam a sua planificação a cada turma em termos de metodologias e tipo de atividades, de acordo com as características específicas dessas crianças e as competências a alcançar	Questionários PD Educação pré-escolar
	O esforço do pessoal docente na constante melhoria de resultados, traduzidos no desempenho dos alunos, em especial daqueles que apresentam dificuldades de aprendizagem e NEE	Grelha AA 1º CEB
5.3	O trabalho desenvolvido pelos subdepartamentos curriculares na definição de inovações a aplicar no processo ensino e aprendizagem	Grelha AA 2º e 3º CEB Questionários PD 2º e 3º CEB
	O incentivo/motivação por parte do pessoal docente para um acompanhamento de proximidade dos encarregados de educação no percurso escolar dos alunos	Grelha AA 1º CEB e Educação pré-escolar
	O pessoal docente preocupa-se em avaliar quais as repercussões nos alunos/crianças, das alterações/inovações introduzidas nas suas aulas	Questionários PD 1º CEB e Educação pré-escolar
	- A automotivação do pessoal não docente - 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	Grelha AA 2º e 3º CEB Questionários PND 2º e 3º CEB e Educação pré-escolar
Exemplos de sugestões de pontos fortes (questionários)		
- Trabalho conjunto ao nível do grupo disciplinar (PD) - Preocupação com os alunos com necessidades educativas especiais (PD) - Caracterização dos alunos nos conselhos de turma (PD) - Serviços Administrativos encontra-se em constante melhoria em função da comunidade (PND) - Penso que o plano de trabalho implementado entre a direção e a encarregada do pessoal não docente é um ponto forte neste critério, pois funciona bem para ambas as partes (PND)		



Tabela 10 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 5

Subcritéri o	Oportunidades de melhoria	Evidências
5.1	• O agrupamento promover mais ações que assegurem a sequencialidade das aprendizagens na transição entre anos/ciclos	Questionários PD Educação pré-escolar
	• O agrupamento, através dos seus órgãos de gestão e administração, acompanhar os esforços de melhoria dos serviços e funções, interessando-se pelos seus resultados	Questionários PND Educação pré-escolar
	• A Direção definir um plano anual de trabalho em articulação com o encarregado de pessoal e proceder à sua divulgação	Questionários Assistentes Técnicos
5.2	• A Direção utilizar inquéritos ao pessoal não docente de forma a conhecer a sua perceção relativamente ao desempenho do agrupamento e dos serviços que presta à comunidade	Questionários PND Educação pré-escolar
	• A Direção implementar medidas, propostas pelo pessoal não docente, que melhorem os serviços prestados à comunidade e proceder à sua divulgação	Questionários Assistentes Técnicos
	• Aumento do número de docentes de apoio educativo para suprimir as lacunas existentes	Grelha 1º CEB e Educação Pré-escolar
5.3	• Necessidade de alargar as iniciativas de carácter individual ao restante pessoal não docente	Grelha AA Agrupamento
Exemplos de sugestões de oportunidades de melhoria (questionários)		
• Uma maior antecipação do planeamento (PND)		



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

Subcritéri o	Pontos Fortes	Evidências
6.1	O pessoal docente preocupa-se em dar indicações precisas relativas ao desempenho de cada aluno, de modo a este compreender os seus pontos fortes e fracos	Questionários PD 1º CEB
	Há segurança na circulação das crianças à entrada e saída	Grelha AA Educação Pré-escolar Questionários PD Educação pré-escolar
	O atendimento aos alunos e ao público em geral é feito de forma eficaz e cortês	Questionários PND 2º e 3º CEB
	Os serviços da secretaria têm instalações adequadas para o atendimento ao público em termos de acessibilidade e de espaço	

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 4º ano.



Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	O desempenho das tarefas do pessoal não docente vai ao encontro das necessidades do jardim de infância e das crianças	Questionários PND Educação pré-escolar
	As visitas de estudo são úteis para a aprendizagem dos alunos	Questionários Alunos 1º, 2º e 3º CEB
	Os alunos contribuem para a conservação, higiene e segurança das instalações da escola	
	O agrupamento tem bons equipamentos (informáticos, desportivos, audiovisuais, biblioteca, etc.)	Grelha AA 2º e 3º CEB Questionários Alunos 2º e 3º CEB
	A maioria dos alunos e pais/encarregados de educação considera os professores da escola competentes	Questionários Alunos e EE 2º e 3º CEB
	A maioria dos alunos e pais/encarregados de educação considera que a frequência de atividades extracurriculares contribui para a melhoria dos alunos	
	As atividades extracurriculares / enriquecimento curricular são do interesse dos alunos	Questionários Alunos 1º CEB
	Os alunos gostam do ambiente e do espaço físico da escola	Questionários Alunos 1º CEB
	O ambiente na sala de aula é adequado à aprendizagem e os alunos gostam de estar na sua turma	
	Os alunos consideram que o seu comportamento nas aulas de substituição é igual ao de outras aulas	
	Os professores preparam os alunos para que estes consigam estudar sozinhos	
	Os alunos colaboram com os seus colegas no sentido de cumprir as normas de segurança na escola e sentem-se seguros e acompanhados	
	Os alunos sentem-se tratados com justiça e igualdade	



Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	Os trabalhos de casa contribuem para melhorar as aprendizagens dos alunos	Questionários Alunos 1º CEB
	Os alunos estão satisfeitos com o seu professor	
	A maioria dos pais/encarregados de educação tem confiança na escola/jardim de infância	Questionários EE Agrupamento
	A maioria dos pais/encarregados de educação está satisfeito com os professores/educadores do seu educando	
	A maioria dos pais/encarregados de educação recomendaria a escola/jardim de infância a outras famílias/amigos	
	Os pais/encarregados de educação acompanham as atividades escolares do seu educando	
	A maioria dos pais/encarregados de educação dirige-se à escola/jardim de infância, por sua iniciativa para obter informações sobre o seu educando	
	O Diretor de Turma/Professor Titular de Turma/Educador mostra eficiência na resolução dos problemas dos alunos/crianças/turma	
	O ensino que é dado ao aluno corresponde às expectativas da maioria dos pais/encarregados de educação	Questionários EE 1º, 2º e 3º CEB
	Os encarregados de educação apoiam regularmente o seu educando no cumprimento das tarefas escolares	
	As reuniões com o diretor de turma/ professor titular de turma são úteis	
	A maioria dos pais/encarregados de educação considera que o agrupamento proporciona uma boa preparação para prosseguimento de estudos no 1º, 2º e 3º ciclos	Grelha AA Educação Pré-escolar (resultados alcançados na avaliação interna e externa) Questionários EE 1º CEB e Educação pré-escolar



Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	Os pais/encarregados de educação estão satisfeitos com o trabalho desenvolvido pelo Professor Titular de Turma/Educador	Questionários EE 1º CEB e Educação pré-escolar
	Os pais/encarregados de educação e outros atores da comunidade são um recurso fundamental na procura de soluções para os problemas dos alunos/crianças e do agrupamento	
	Os pais/encarregados de educação são informados regularmente sobre os resultados de aprendizagem do seu educando	
	A Biblioteca Escolar contribui para o aluno desenvolver hábitos de trabalho e métodos de estudo progressivamente autónomos	Questionários EE 2º e 3º CEB
	A maioria dos pais/encarregados de educação conhece os programas, os objetivos e os critérios de avaliação das diversas disciplinas e sabe onde consultá-los	
	Os pais/encarregados de educação estão satisfeitos com as atividades de complemento curricular	Questionários EE 1º CEB
	Os trabalhos de casa são marcados em número equilibrado, tendo em conta o horário dos alunos	Grelha AA 1º CEB Questionários EE 1º CEB
	Os pais/encarregados de educação reconhecem a autoridade do educador	Questionários EE Educação pré-escolar
	O agrupamento divulga as atividades que realiza e em que os pais/encarregados de educação podem participar	
	O agrupamento preocupa-se em responder em tempo útil às questões colocadas pelos pais/encarregados de educação e/ou reclamações que apresentam	
	O prolongamento de horário é adequado às necessidades dos pais/encarregados de educação	
	O trabalho desenvolvido no jardim de infância corresponde às expectativas dos pais/encarregados de educação	



Subcritéri o	Pontos Fortes	Evidências
6.2	• O agrupamento implementa medidas de discriminação positiva relativamente às minorias sociais e culturais	Grelha AA 1º CEB e Educação pré-escolar (acolhimento dos alunos do Centro de refugiados da Bobadela) Questionários PD 1º CEB e Educação pré-escolar
	• As regras de disciplina no jardim de infância desenvolvem o sentido de responsabilidade e fomentam um bom ambiente escolar	Questionários PND Educação pré-escolar
	• A Biblioteca Escolar está bem organizada e é fácil aos alunos encontrarem ou solicitarem o que necessitam	Grelha AA 2º e 3º CEB (autoavaliação da BE) Questionários Alunos 2º e 3º CEB
	• Os professores desenvolvem um método de trabalho que ajuda a sua autoavaliação	Questionários Alunos 1º CEB
	• Os professores estão atentos ao trabalho dos alunos (com e sem dificuldades)	
	• Os professores promovem apoio aos alunos sempre que se revela necessário	
	• Os professores informam os alunos sobre as finalidades e os objetivos das diversas disciplinas	
	• Os conflitos são resolvidos com justiça	
	• As instalações da escola/ jardim de infância são mantidas em estado de conservação, higiene e segurança	Questionários EE Agrupamento
	• Os pais/encarregados de educação consideram importante que exista uma Associação de Pais/Encarregados de Educação	



Subcritéri o	Pontos Fortes	Evidências
6.2	As metodologias de ensino adotadas pelo professor/educador contribuem para a obtenção de bons resultados por parte do aluno	Questionários EE 1º CEB e Educação pré-escolar
	Há segurança na escola/jardim de infância e um bom acompanhamento dos alunos	Questionários EE 1º CEB e Educação pré-escolar
	As formas de comunicação do Professor Titular de Turma com os pais/encarregados de educação são adequadas	Questionários EE 1º CEB
	Na escola são aceites e são dadas respostas a pedidos feitos oralmente, por telefone, por fax ou outros meios eletrónicos	
	A Direção está sempre disponível para ouvir reclamações, sugestões e propostas dos pais/encarregados de educação	Questionários EE Educação pré-escolar
	O jardim de infância preocupa-se com o desenvolvimento global das crianças	Grelha AA Educação Pré-escolar Questionários EE Educação pré-escolar
	As opiniões dos pais/encarregados de educação são tidas em consideração	Grelha AA 1º CEB (professor, atas de reuniões com EE, atas de Conselho de Docentes, Associação de Pais e Encarregados de Educação, atas do CG e CP) Questionários EE Educação pré-escolar
Exemplos de sugestões de pontos fortes (questionários)		
- Boa comunicação entre escola/família (PD) - Grau de satisfação por parte de Encarregados de Educação é bem visível em alguns (PD) - Disponibilidade dos diretores de turma para atenderem e informarem os encarregados de educação e os alunos sobre o desempenho escolar (PD) - O atendimento e receção de alunos e encarregados de educação é bastante acolhedor (PND)		



Tabela 12 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 6

Subcritéri o	Oportunidades de melhoria	Evidências
6.1	Melhorar a divulgação do Regulamento Interno aos pais/encarregados de educação	Questionários PD 2º e 3º CEB
	Melhorar os horários dos serviços (Biblioteca, Serviços de Administração Escolar, Direção de Turma, Bar, Reprografia)	Questionários PND 2º e 3º CEB Questionários Alunos 2º e 3º CEB
	Melhorar a qualidade das refeições do refeitório	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB Questionários Alunos 1º, 2º e 3º CEB
	As aulas de substituição ajudarem a melhorar os resultados escolares dos alunos	Grelha AA 2º e 3º CEB Questionários Alunos 2º e 3º CEB
	Melhorar a segurança na escola	Questionários Alunos 2º e 3º CEB
	Melhorar a página web do agrupamento	Questionários Alunos e EE 2º e 3º CEB
	A Associação de Pais motivar os pais/encarregados de educação a participar na vida do agrupamento	Questionários EE Agrupamento
	Maior participação dos pais/encarregados de educação nas atividades do agrupamento	Questionários EE 2º e 3º CEB
	Maior celeridade nas respostas às questões colocadas pelos pais/encarregados de educação e/ou reclamações apresentadas	Questionários EE 1º CEB
	Melhorar a divulgação dos locais onde os pais/encarregados de educação podem consultar os documentos do agrupamento (Projeto Educativo, Regulamento Interno, Projeto Curricular)	Questionários EE Educação pré-escolar



Subcritéri o	Oportunidades de melhoria	Evidências
6.2	● Aplicar de forma eficaz as penalizações estabelecidas no Regulamento Interno para os alunos que manifestam comportamentos desviantes e que têm participações disciplinares graves	Questionários PD 2º e 3º CEB
	● Os alunos contribuírem para a conservação, higiene e segurança das instalações da escola	Questionários PND 2º e 3º CEB
	● Ter em consideração as sugestões e críticas dos alunos	Questionários Alunos 2º e 3º CEB
	● Maior preocupação com uma alimentação racional no refeitório	
	● Cerca de 35% dos alunos não sabe se o Apoio Pedagógico Acrescido ajuda a superar as dificuldades (melhorar a divulgação da informação)	
	● Cerca de 30% dos alunos não sabe que a escola possui um plano de emergência e realiza simulacros anualmente (melhorar a divulgação da informação)	
	● Melhorar as instalações do agrupamento	Grelha AA Agrupamento
	● Melhorar o serviço do bar	Grelha AA 2º e 3º CEB
	● A maioria dos pais/encarregados de educação não sabe se o apoio e complemento oferecidos pelo jardim de infância respondem às necessidades (melhorar a divulgação da informação)	Questionários EE Educação pré-escolar
Exemplos de sugestões de oportunidades de melhoria (questionários)		
● As penalizações para os alunos com atitudes graves devem ser aplicadas imediatamente e com eficácia (PD) ● O bar não deveria encerrar para o almoço e a papelaria fecha demasiado cedo (PND) ● Os alunos continuam a sujar bastante o espaço escolar e não preservam a escola nas melhores condições (PND) ● Muitas vezes a biblioteca está fechada em horário de funcionamento (alunos) ● Os serviços não deviam fechar para almoço (alunos) ● O bar devia ter um horário mais acessível (alunos) ● A papelaria podia estar aberta em todos os intervalos (alunos) ● Proporção de comida adequada (alunos)		



Subcritéri o	Oportunidades de melhoria	Evidências
	• Melhorar o sabor da comida (alunos) • Devia haver um auxiliar a ver a sala de refeitório (alunos) • Melhores refeições no refeitório e no bar (alunos) • Nas aulas de substituição, podiam ser professores da disciplina que substituem e perguntar os alunos em que matéria estão (alunos) • As substituições deviam ser com professores daquela disciplina (alunos) • Mais proteção no portão (alunos) • Deviam ter mais cuidado com quem entra e sai da escola (alunos) • Pôr um auxiliar a vigiar o recreio (alunos) • Um melhor website, que funcione corretamente (alunos) • Pagina web que seja atualizada regularmente (EE) • Pouca divulgação da Associação de Pais e inexistência de contactos (EE) • Nunca fui contactada pela AP (EE) • Introdução de newsletter informativa para os pais (EE) • Nunca fui informada de atividades para EE (EE) • Prestarem atenção às sugestões dos alunos (alunos) • Nunca realizamos simulacros (alunos)	

**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

Subcritéri o	Pontos Fortes	Evidências
7.1	Há uma boa relação entre o pessoal não docente e o pessoal docente	Questionários PD 1º CEB Questionários PND Educação pré-escolar
	Os princípios e os objetivos do Projeto Educativo são assumidos pelos educadores	Questionários PD Educação pré-escolar
7.2	O pessoal docente participa na construção das decisões sobre o Projeto Educativo, Plano Anual de Atividades e Regulamento Interno	Grelha AA 1º CEB e Educação Pré-escolar (atas dos CP, Departamento e Grupos de ano) Questionários PD Agrupamento
	O pessoal não docente contribui para a melhoria da imagem da escola/jardim de infância	Questionários PND 2º e 3º CEB e Educação pré-escolar



Subcritéri o	Pontos Fortes	Evidências
7.2	• A formação e qualidade no desempenho do pessoal não docente • No agrupamento procura-se que o pessoal não docente receba a formação adequada para o seu desempenho profissional e pessoal	Grelha AA 2º e 3º CEB Questionários Assistentes Técnicos
Exemplos de sugestões de pontos fortes (questionários)		
• Boa comunicação entre pessoal docente e não docente (PD) • Todos participam na elaboração do PAA (PD) • Esforço-me bastante para dar uma boa imagem da minha escola (PND)		

Tabela 14 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 7

Subcritéri o	Oportunidades de melhoria	Evidências
7.1	• Maior esforço na adoção por parte da Direção de uma atitude que motive o trabalho do pessoal docente e não docente	Grelha AA 1º CEB e Educação Pré-escolar Questionários PD 2º e 3º CEB
	• Melhorar a avaliação do funcionamento dos serviços e funções do pessoal não docente	Grelha AA 2º e 3º CEB
7.2	• Reforçar a auscultação nos Departamentos Curriculares e levar em conta as decisões neles aprovadas	Grelha AA 2º e 3º CEB
Exemplos de sugestões de oportunidades de melhoria (questionários)		
• A Direção devia dialogar e motivar mais o pessoal docente (PD) • Gerir as dinâmicas existentes no agrupamento (PD)		

**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

Subcritéri o	Pontos Fortes	Evidências
8.1	• A imagem do agrupamento na comunidade em que está inserida é boa	Questionários PND 2º e 3º CEB
	• A Escola divulga as suas atividades internas na comunidade local	Grelha AA 1º CEB e Educação Pré-escolar
	• A elaboração/publicação do jornal anual do pré-escolar e 1.º ciclo	Grelha AA 1º CEB
8.2	• A sustentabilidade dos protocolos • O agrupamento garante a igualdade de oportunidades a todos os alunos/crianças	Grelha AA 2º e 3º CEB (protocolo com o CPR. Unidade Estruturada de Autismo) Questionários PD e PND 2º e 3º CEB Questionários PD Educação pré-escolar
	• A Escola estabelece protocolos/parcerias com instituições locais	Grelha AA 1º CEB e Educação Pré-escolar



Subcritéri o	Pontos Fortes	Evidências
8.2	A comunidade é incentivada a colaborar nas atividades realizadas na escola	Questionários PD 1º CEB
	O jardim de infância integra devidamente as crianças de diferentes etnias e nacionalidades	Questionários PND Educação pré-escolar
Exemplos de sugestões de pontos fortes (questionários)		
<i>Esforço por inserir todos os alunos (PD)</i> <i>Apoio aos alunos carenciados, sobretudo no tempo de crise que se vive (PD)</i> <i>Incentivo à participação entre os vários elementos da comunidade educativa (PD)</i> <i>Na escola todos têm as mesmas oportunidades (PND)</i>		

Tabela 16 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 8

Subcritéri o	Oportunidades de melhoria	Evidências
8.1	O jornal do agrupamento ser reconhecido na comunidade educativa	Questionários PD Educação pré-escolar
	Mecanismos de incentivo ao pessoal docente e não docente, bem como encarregados de educação para criação do hábito de consultar a página moodle	Grelha AA Educação pré-escolar Questionários PND Educação pré-escolar
	Melhoria dos canais de comunicação e maior sensibilização para o ambiente escolar	Grelha AA 2º e 3º CEB
	Alargamento da publicação do jornal aos 2.º e 3.º ciclos	
	Aperfeiçoamento da plataforma Moodle	Grelha AA 1º CEB
Exemplos de sugestões de oportunidades de melhoria (questionários)		
Nada a assinalar		



**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

Subcritéri o	Pontos Fortes	Evidências
9.1	• O agrupamento atingiu os objetivos e metas previstos no Projeto Educativo	Questionários PD Educação pré-escolar
	• O agrupamento tem conseguido melhorar a sua organização interna, promovendo a eficácia dos seus processos	Questionários PND 2º e 3º CEB
9.2	• O agrupamento, ao nível dos conselhos de turma/docentes, dos departamentos curriculares e do Conselho Pedagógico, faz uma análise dos resultados obtidos pelos alunos	Questionários PD 2º e 3º CEB e Educação Pré-escolar
	• O pessoal docente verifica se os apoios educativos/reforço curricular/complemento de aprendizagem contribuíram positivamente para o sucesso do aluno	Questionários PD 1º CEB
	• O agrupamento tem conseguido diminuir os casos de indisciplina	Questionários Assistentes Operacionais 2º e 3º CEB
	• A Escola controla as faltas e o atraso de todo o pessoal	Grelha AA 2º e 3º CEB



Subcritéri o	Pontos Fortes	Evidências
9.2	As atividades desenvolvidas mostraram-se adequadas aos interesses das crianças	Grelha AA Agrupamento
	A análise regular dos resultados escolares e das metodologias adotadas	
	A Escola tem conseguido contribuir para a diminuição do número de alunos excluídos por faltas	
	A Escola tem conseguido contribuir para o aumento do número de estágios para os seus alunos	Grelha AA Agrupamento (CEF, Equipa de Educação Especial, encaminhamento para cursos profissionais)
	O Diretor de Turma/Professor Titular verifica se o número de encarregados de educação presente nas reuniões se manteve ou aumentou ao longo do ano	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB
Exemplos de sugestões de pontos fortes (questionários)		
<i>Os Conselhos de turma e os seus professores desenvolvem excelentemente a sua atividade de forma a criar melhores condições para o desenvolvimento do ensino aprendizagem dos alunos (PD)</i> <i>Análise dos resultados dos alunos (PD)</i> <i>O facto de se ter aumentado o número de horas de apoio educativo, verifica-se uma melhoria dos resultados escolares (PD)</i> <i>Tem havido um esforço para diminuir a indisciplina (PND)</i>		



Tabela 18 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 9

Subcritéri o	Oportunidades de melhoria	Evidências
9.1	• Adequar a oferta educativa do agrupamento	Questionários PND Educação pré-escolar
	• O Agrupamento deve continuar a desenvolver processos de autoavaliação, para melhorar o seu desempenho	Grelha AA Agrupamento
	• O clima de Escola criado pela atuação da Direção deve contribuir para o desenvolvimento da autoestima de todo o pessoal da Escola	Grelha AA 2º e 3º CEB
9.2	• A maioria do pessoal não docente não sabe se o agrupamento tem conseguido diminuir os casos de indisciplina (melhorar a divulgação da informação)	Questionários Assistentes Técnicos
	• O agrupamento economizar recursos sem diminuir a qualidade do serviço e proceder à sua divulgação	Questionários PND Educação pré-escolar
	• Estratégias para o maior envolvimento dos encarregados de educação nas atividades dos seus educandos e maior presença nas reuniões convocadas pelos professores titulares de turma e diretores de turma	Grelha AA 1º 2º e 3º CEB
	• Proceder à recolha sistemática dos dados escolares para futuro tratamento e avaliação	Grelha AA 2º e 3º CEB
Exemplos de sugestões de oportunidades de melhoria (questionários)		
Nada a assinalar		



4. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

No presente processo de autoavaliação verificou-se um nível de participação muito satisfatório, com destaque para os alunos, pais/encarregados de educação dos alunos da Educação Pré-escolar ao 1º CEB e pessoal docente e não docente da Educação Pré-escolar. No entanto, é imperativo sensibilizar o pessoal não docente do 1º CEB que não participou no preenchimento dos questionários.

Os resultados dos questionários do pessoal docente da Educação Pré-escolar e 1º CEB, dos alunos do 4º ano e pais/encarregados de educação do agrupamento foram positivos. Contudo, o pessoal não docente da Educação Pré-escolar e os alunos do 2º e 3º CEB atribuíram pontuações relativamente baixas em algumas áreas de funcionamento e desempenho da sua escola.

É necessário manter a sustentabilidade dos pontos fortes do agrupamento, tais como: a interação com a comunidade local através de protocolos e parcerias; o Plano Anual de Atividades; a participação do pessoal docente em atividades de formação contínua; o trabalho em equipa dentro dos grupos disciplinares; o trabalho desenvolvido com os alunos com necessidades educativas especiais; a automotivação do pessoal não docente; a satisfação dos pais/encarregados de educação com o trabalho desenvolvido pelo diretor de turma/professor titular de turma/educador; a satisfação da maioria dos alunos e pais/encarregados de educação com os professores da escola; a boa relação entre o pessoal não docente e o pessoal docente; a análise dos resultados dos alunos e a garantia de igualdade de oportunidades a todos os alunos/crianças.

Quanto às oportunidades de melhoria, destacamos a necessidade de melhorar a circulação de informação, principalmente com o pessoal não docente; a Direção promover confiança nos docentes e não docentes e valorizar o trabalho dos mesmos; melhorar a organização e planificação das tarefas do pessoal não docente; melhorar os recursos materiais e tecnológicos; melhorar os horários de funcionamento de alguns serviços; melhorar a qualidade das refeições do refeitório; a eficácia das aulas de substituição nos resultados escolares dos alunos; melhorar a segurança na escola sede; maior participação dos pais/encarregados de educação nas atividades do agrupamento e a atuação da Associação de Pais; aplicar de forma eficaz as penalizações estabelecidas no Regulamento Interno; melhorar as instalações do agrupamento e proceder à recolha sistemática dos dados escolares para futuro tratamento e avaliação.



A EAA foi rigorosa na identificação de evidências existindo homogeneidade entre as pontuações, plasmada na variação mínima entre cada nível de ensino do agrupamento. Contudo, nem sempre existiu, uma correspondência entre a opinião dos inquiridos e a avaliação efetuada pela EAA.

Recomenda-se uma análise detalhada das sugestões de melhoria apresentadas pelos alunos.

Por fim, as ações de melhoria a implementar futuramente pelo agrupamento devem centrar-se nos objetivos educativos do mesmo, envolvendo tanto quanto possível as partes interessadas na implementação das ações. Além disso, 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
- ALAIZ, Vítor; GÓIS, Eunice; GONÇALVES, Conceição - *Autoavaliação de escolas – Pensar e Praticar*, Edições ASA, 1ª edição, Porto, 2003
- Lei nº31/2002 de 20 de dezembro, Diário da República — I Série - A, N.º 294 — 20 de dezembro de 2002
- Portaria nº 1260/2007 de 26 de setembro, Diário da República — I Série, N.º 186 — 26 de setembro de 2007
- Decreto-Lei n.º 75/2008 de 22 de abril, Diário da República — I Série, N.º 79 — 22 de abril de 2008
- Decreto-Lei 115-A/98 de 4 de maio, Diário da República — I Série, N.º 102 — 4 de maio de 1998

