

# Relatório de Autoavaliação

2020/2021



#### **Equipa de Autoavaliação:**

Alice Ribeiro, Celeste Igreja, Joana Fialho, João Amaro, Luísa Nunes, Maria José Sousa, Marta Pires, Otilia Gonçalves, Paula Abel, Rogério Russo

#### **Consultoria externa:**

Melissa Marmelo & Associados, Lda.

## Índice

Índice de Siglas .....	4
Índice de Figuras.....	5
Índice de Gráficos .....	7
Índice de Tabelas .....	10
1. INTRODUÇÃO .....	11
2. CARACTERIZAÇÃO SUMÁRIA DO AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE SANTA CATARINA .....	13
3. O PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO NO AESC .....	14
3.1. Constituição da Equipa de Autoavaliação .....	14
3.2. Modelo e instrumentos de autoavaliação utilizados .....	15
3.3. Metodologia adotada.....	18
3.3.1. <i>Enquadramento</i> .....	18
3.3.2. <i>Etapas do processo de autoavaliação</i> .....	20
3.3.3. <i>Questionários</i> .....	22
3.3.4. <i>Grelha de Autoavaliação</i> .....	25
3.3.4.1. <i>Enquadramento</i> .....	25
3.3.4.2. <i>Resultados académicos avaliados</i> .....	27
3.4. Apresentação dos resultados de autoavaliação.....	34
3.4.1. <i>Enquadramento</i> .....	34
3.4.2. <i>Análise dos resultados globais da autoavaliação</i> .....	34
3.4.2.1. <i>Grelha de Autoavaliação</i> .....	34
3.4.2.2. <i>Questionários</i> .....	39
3.4.2.2.1. <i>Taxa de adesão</i> .....	40
3.4.2.2.2. <i>Resultados dos questionários do Pessoal Docente</i> .....	41
3.4.2.2.3. <i>Resultados dos questionários do Pessoal Não Docente</i> .....	44
3.4.2.2.4. <i>Resultados dos questionários dos Alunos</i> .....	48
3.4.2.2.5. <i>Resultados dos questionários dos Pais/Encarregados de Educação</i> .....	51
3.4.2.2.6. <i>Distribuição das respostas dos questionários</i> .....	55
3.4.3. <i>Identificação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria</i> .....	58
3.4.3.1. <i>CRITÉRIO 1 – LIDERANÇA</i> .....	59
3.4.3.2. <i>CRITÉRIO 2 – PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA</i> .....	65
3.4.3.3. <i>CRITÉRIO 3 – PESSOAS</i> .....	70

3.4.3.4.	<i>CRITÉRIO 4 – PARCERIAS E RECURSOS</i> .....	75
3.4.3.5.	<i>CRITÉRIO 5 – PROCESSOS</i> .....	81
3.4.3.6.	<i>CRITÉRIO 6 – RESULTADOS ORIENTADOS PARA OS ALUNOS E PAIS/ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO</i> .....	88
3.4.3.7.	<i>CRITÉRIO 7 – RESULTADOS RELATIVOS ÀS PESSOAS</i> .....	107
3.4.3.8.	<i>CRITÉRIO 8 – RESULTADOS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL</i> .....	110
3.4.3.9.	<i>CRITÉRIO 9 – RESULTADOS DE DESEMPENHO CHAVE</i> .....	114
4.	<i>CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES</i> .....	121
	Bibliografia .....	130

## Índice de Siglas

AA - Autoavaliação

AESC – Agrupamento de Escolas de Santa Catarina

AM - Ações de Melhoria

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

CEB – Ciclo do Ensino Básico

DGAEP – Direção-Geral da Administração e do Emprego Público

EAA – Equipa de Autoavaliação

EB – Ensino Básico

EE – Encarregados de Educação

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

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

JI – Jardim de Infância

GAA – Grelha de Autoavaliação

IGEC – Inspeção-Geral da Educação e Ciência

PAM – Plano de Ações de Melhoria

PD – Pessoal Docente

PE – Projeto Educativo

PND – Pessoal Não Docente

R. – Resultados (legenda dos gráficos)

## *Índice de Figuras*

Figura 1 – Estrutura CAF Educação.....	17
Figura 2 – Instrumentos de autoavaliação .....	19
Figura 3 – Etapas do processo de autoavaliação.....	20
Figura 4 – Cronograma do projeto de autoavaliação .....	21
Figura 5 – Conceitos chave da GAA .....	25
Figura 6 – Pontuação dos Critérios de Meios .....	26
Figura 7 – Pontuação dos Critérios de Resultados .....	26
Figura 8 – O alinhamento entre as notas internas atribuídas pela Escola Básica e Secundária Amélia Rey Colaço aos seus alunos e as notas internas atribuídas pelas outras escolas do país a alunos com resultados semelhantes nos exames.....	28
Figura 9 – Percentagem de alunos que obtêm positiva nos exames nacionais do 12.º ano após um percurso sem retenções nos 10.º e 11.º anos.....	28
Figura 10 – Percentagem de alunos com apoio ASE que obtêm positiva nos exames nacionais do 12.º ano após um percurso sem retenções nos 10.º e 11.º anos .....	29
Figura 11 – Percentagem de alunos que obtêm positiva nas provas nacionais do 9.º ano após um percurso sem retenções nos 7.º e 8.º anos.....	29
Figura 12 – Percentagem de alunos com apoio ASE que obtêm positiva nas provas nacionais do 9.º ano após um percurso sem retenções nos 7.º e 8.º anos .....	29
Figura 13 – Percentagem de alunos da Escola Básica João Gonçalves Zarco que concluem o 2.º ciclo em dois anos.....	30
Figura 14 – Percentagem de alunos com apoio ASE do agrupamento que concluem o 2.º ciclo em dois anos .....	30
Figura 15 – Percentagem de alunos da Escola Básica João Gonçalves Zarco que concluem o 1.º ciclo em quatro anos .....	30
Figura 16 – Percentagem de alunos da Escola Básica D. Pedro V que concluem o 1.º ciclo em quatro anos .....	31

Figura 17 – Percentagem de alunos da Escola Básica Armando Guerreiro que concluem o 1.º ciclo em quatro anos .....	31
Figura 18 – Percentagem de alunos com apoio ASE do agrupamento que concluem o 1.º ciclo em quatro anos .....	31
Figura 19 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da Escola Básica e Secundária Amélia Rey Colaço (Cursos Científico-Humanísticos) .....	32
Figura 20 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da Escola Básica e Secundária Amélia Rey Colaço (3.º Ciclo - Geral e Artístico) .....	32
Figura 21 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da Escola Básica João Gonçalves Zarco (2.º Ciclo - Geral e Artístico).....	32
Figura 22 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da Escola Básica João Gonçalves Zarco (1.º Ciclo - Ensino Geral) .....	33
Figura 23 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da Escola Básica D. Pedro V (1.º Ciclo - Ensino Geral) .....	33
Figura 24 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da Escola Básica Armando Guerreiro (1.º Ciclo - Ensino Geral) .....	33

## *Índice de Gráficos*

Gráfico 1 – Peso dos indicadores nos critérios da CAF (PD) .....	19
Gráfico 2 – Médias das classificações atribuídas pela EAA por critério e ciclo .....	35
Gráfico 3 – Percentagem de pontos fortes e oportunidades de melhoria da EAA no 3.º CEB e Ensino Secundário.....	36
Gráfico 4 – Percentagem de pontos fortes e oportunidades de melhoria da EAA no 2.º CEB.....	37
Gráfico 5 – Percentagem de pontos fortes e oportunidades de melhoria da EAA no 1.º CEB.....	37
Gráfico 6 – Percentagem de pontos fortes e oportunidades de melhoria da EAA na Educação Pré-escolar .....	38
Gráfico 7 – Taxa de adesão aos questionários por grupo-alvo e ciclo .....	40
Gráfico 8 – Médias das classificações atribuídas pelo PD por critério e ciclo .....	41
Gráfico 9 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico do PD do 3.º CEB e Ens. Sec. ....	42
Gráfico 10 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico do PD do 2.º CEB .....	42
Gráfico 11 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico do PD do 1.º CEB .....	43
Gráfico 12 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico do PD da Ed. Pré-escolar .....	43
Gráfico 13 – Médias das classificações atribuídas pelo PND por critério e ciclo.....	44
Gráfico 14 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Técnicos .....	45
Gráfico 15 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Operacionais do 3.º CEB e Ens. Sec. ....	45
Gráfico 16 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico do Assistentes Operacionais do 2.º CEB.....	46

Gráfico 17 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Operacionais do 1.º CEB .....	46
Gráfico 18 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Operacionais da Ed. Pré-escolar .....	47
Gráfico 19 – Médias das classificações globais atribuídas pelos alunos por ciclo .....	48
Gráfico 20 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos alunos do 3.º CEB e Ens. Sec.....	49
Gráfico 21 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos alunos do 2.º CEB .....	49
Gráfico 22 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos alunos do 1.º CEB - 4.º ano.....	50
Gráfico 23 – Distribuição dos pais/EE por habilitações académicas .....	51
Gráfico 24 – Médias das classificações globais atribuídas pelos pais/EE por ciclo.....	51
Gráfico 25 – Médias das classificações globais atribuídas pelos pais/EE por habilitações académicas.....	52
Gráfico 26 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/EE do 3.º CEB e Ens. Sec. ....	52
Gráfico 27 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/EE do 2.º CEB .....	53
Gráfico 28 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/EE do 1.º CEB .....	53
Gráfico 29 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/EE da Ed. Pré-escolar .....	54
Gráfico 30 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por ciclo .....	55
Gráfico 31 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo do 3.º CEB e Ensino Secundário .....	55
Gráfico 32 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo do 2.º CEB.....	56

Gráfico 33 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo do 1.º CEB.....	56
Gráfico 34 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo da Educação Pré-escolar .....	57

## *Índice de Tabelas*

Tabela 1 - Descrição dos pontos fortes do Critério 1 .....	59
Tabela 2 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 1 .....	63
Tabela 3 - Descrição dos pontos fortes do Critério 2 .....	65
Tabela 4 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 2 .....	68
Tabela 5 - Descrição dos pontos fortes do Critério 3 .....	70
Tabela 6 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 3 .....	73
Tabela 7 - Descrição dos pontos fortes do Critério 4 .....	75
Tabela 8 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 4 .....	79
Tabela 9 - Descrição dos pontos fortes do Critério 5 .....	81
Tabela 10 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 5 .....	86
Tabela 11 - Descrição dos pontos fortes do Critério 6 .....	88
Tabela 12 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 6 .....	102
Tabela 13 - Descrição dos pontos fortes do Critério 7 .....	107
Tabela 14 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 7 .....	109
Tabela 15 - Descrição dos pontos fortes do Critério 8 .....	110
Tabela 16 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 8 .....	113
Tabela 17 - Descrição dos pontos fortes do Critério 9 .....	114
Tabela 18 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 9 .....	119

## 1. INTRODUÇÃO

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

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

Em Portugal, pode dizer-se que é com a Lei n.º 31/2002, de 20 de dezembro (alterada pelo Artigo 182.º da Lei n.º 66-B/2012, de 31 de dezembro), que tem por objeto o “Sistema de Avaliação da Educação e do Ensino não Superior”, que a avaliação interna e a avaliação externa se tornam obrigatórias, reconhecendo a importância destes mecanismos de regulação na melhoria do desempenho das organizações escolares (Clímaco, 2005).

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

O programa nacional de avaliação externa das escolas levado a cabo pela Inspeção-Geral da Educação e Ciência (IGEC) com início em 2006, juntamente com a Portaria n.º 1260/2007, de 26 de setembro, entretanto revogada pela Portaria n.º 265/2012, de 30 de agosto, vieram reforçar a necessidade de as organizações escolares adotarem dispositivos e práticas de autorregulação. Mais tarde, o Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de abril que revogou o Decreto-Lei n.º 115-A/98, de 4 de maio, preconizou o novo modelo de gestão das organizações escolares, no sentido de conferir mais visibilidade e exigir uma melhor prestação de contas à comunidade por parte da gestão escolar, tendo sido por sua vez alterado e republicado pelo

Decreto-Lei n.º 137/2012, de 2 de julho. Este diploma veio reforçar uma política de responsabilização ancorada da autonomia das escolas.

A pressão colocada pela legislação e o interesse efetivo das organizações escolares em melhorar a qualidade do seu serviço educativo, fizeram com que a autoavaliação fosse considerada um meio de aprendizagem organizativa e de resposta à avaliação externa efetuada pela IGEC. No final de 2016 foi publicado o Despacho n.º 13342/2016, de 9 de novembro, que criou o Grupo de Trabalho de Avaliação Externa das Escolas. Este Grupo teve como missão analisar os referenciais e metodologias do Programa de Avaliação Externa das Escolas existente, com vista a propor um modelo a utilizar na avaliação externa dos estabelecimentos de educação e ensino a partir do ano letivo de 2018/2019 (terceiro ciclo de avaliação externa). Este novo Modelo do Terceiro Ciclo da Avaliação Externa das Escolas avalia também a atuação das organizações escolares no âmbito do Despacho n.º 6478/2017 de 26 de julho, do Decreto-Lei n.º 54/2018, de 6 de julho e do Decreto-Lei n.º 55/2018, de 6 de julho. Assim, o novo paradigma da Educação estabelecido pela legislação em vigor impõe uma avaliação centrada nos processos de mudança a nível pedagógico e curricular, com o objetivo da melhoria das aprendizagens e do sucesso dos alunos.

Para Carapeto e Fonseca (2005), a primeira etapa é determinar o estado atual da organização (diagnóstico) e seguidamente definir o caminho que deve ser seguido (ações de melhoria). Dito de outro modo, a autoavaliação destina-se a analisar e descrever o estado atual da organização escolar, apoiar as decisões sobre esse diagnóstico e medir os níveis de concretização dos objetivos do Projeto Educativo (PE). Independentemente do modelo escolhido, a autoavaliação deve ser sensível ao contexto da organização escolar e orientada pelas prioridades constantes nos seus documentos estruturantes, ou seja, uma avaliação adaptada à sua dimensão educativa e cultural, ao seu ritmo e em função dos recursos disponíveis para o desenvolvimento do respetivo processo.

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

## **2. CARACTERIZAÇÃO SUMÁRIA DO AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE SANTA CATARINA <sup>1</sup>**

O Agrupamento de Escolas de Santa Catarina (AESC) situa-se na União de Freguesias de Algés, Linda-a-Velha e Cruz-Quebrada/Dafundo, no concelho de Oeiras e entrou em funcionamento em 2012. É constituído por seis estabelecimentos de educação e ensino, a saber: Escola Básica e Secundária Amélia Rey Colaço (sede do Agrupamento com 3.º ciclo e ensino secundário), Escola Básica João Gonçalves Zarco (1.º e 2.º ciclos), Escola Básica D. Pedro V (1.º ciclo), Escola Básica Armando Guerreiro (1.º ciclo), Jardim de Infância José Martins e Jardim de Infância Roberto Ivens.

O AESC recebe alunos provenientes de várias zonas, mas maioritariamente de Algés, Linda-a-Velha, e Cruz-Quebrada/Dafundo. Acolhe, igualmente, alunos integrados na educação especial nas Unidades de Ensino Estruturado, que funcionam na Escola Básica D. Pedro V, na Escola Básica João Gonçalves Zarco e na Escola Sede.

Em termos socioeconómicos, a maioria dos alunos é oriunda de agregados familiares de classe média. De acordo com a avaliação externa realizada em 2015/2016, 7% dos alunos eram estrangeiros e 26% beneficiavam de auxílios económicos da ação social escolar. Quanto às habilitações académicas dos alunos do ensino básico e do ensino secundário, 32% e 31% tinham, respetivamente, habilitações de nível superior, enquanto 30% e 35% possuíam o ensino secundário e, no que respeita à ocupação profissional, 37% e 42%, de uns e de outros, exerciam funções de nível superior e intermédio.

O AESC quando comparado com as restantes escolas públicas apresentava valores nas variáveis de contexto bastante favoráveis, embora não fosse dos mais favorecidos. Refere-se, em particular, à percentagem de alunos que não beneficiam de auxílios económicos no âmbito da ação social escolar e ao número médio de anos de habilitação dos pais e das mães.

Atualmente o AESC é frequentado por um total de cerca de 1900 alunos desde o pré-escolar ao ensino secundário e dispõe de 160 docentes e 68 funcionários não docentes.

---

<sup>1</sup>A caracterização do AESC foi baseada no seu Projeto Educativo e último Relatório de Avaliação Externa.

### **3. O PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO NO AESC**

#### **3.1. Constituição da Equipa de Autoavaliação**

A Equipa de Autoavaliação (EAA) pretende ser representativa da comunidade educativa. Procurou-se criar uma EAA eficaz e simultaneamente apta a transmitir uma perspetiva exata e detalhada do Agrupamento.

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

Assim, a EAA é constituída pelos seguintes elementos:

- Coordenador da EAA
  - Rogério Russo (3.º ciclo/Secundário)
- Representantes do Pessoal Docente (PD)
  - Celeste Igreja (2.º ciclo)
  - Luísa Nunes (Secundário)
  - Maria José Sousa (1.º ciclo)
  - Otília Gonçalves (3.º ciclo)
- Representantes do Pessoal Não Docente (PND)
  - Alice Ribeiro (Serviços administrativos)
  - Marta Pires (Encarregada operacional)
  - Paula Abel (Psicóloga)
- Representante dos Alunos
  - Joana Fialho (12.º ano)
- Representante dos Pais/Encarregados de Educação (Pais/EE)
  - João Amaro (Representante da Associação de Pais)

## 3.2. Modelo e instrumentos de autoavaliação utilizados

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

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

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

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

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

O AESC tem utilizado mecanismos diferenciados formais e informais de autoavaliação das várias estruturas. O anterior processo formal de autoavaliação decorreu no ano letivo de 2016/2017, após a visita efetuada pela IGEC em 2016, através do modelo CAF Educação.

No decurso deste processo de avaliação foi elaborado um Plano de Ações de Melhoria (PAM) com três áreas de intervenção: critérios de avaliação, articulação vertical e indisciplina. Registe-se o facto de ter sido o PD a envolver-se, efetivamente, nestas três áreas, até pelo facto de serem vertentes de âmbito científico e pedagógico.

A EAA esteve a acompanhar o PAM e as áreas de intervenção. O trabalho efetuado foi levado a cabo com empenho e profissionalismo por todas as equipas envolvidas. No entanto, a área de

intervenção que teve de lidar com uma maior resistência por parte do PD foi a dos critérios de avaliação, embora tenha havido muitas tentativas para ultrapassar o peso de anos e anos de uma prática assente na atribuição de peso aos instrumentos e não aos domínios. Essa resistência é, no entanto, compreensível pelo facto de algumas disciplinas não terem essa definição por domínios nos programas em vigor. Por outro lado, os docentes do secundário têm de lidar com a avaliação externa de conhecimentos e com a pressão das notas da candidatura. O confinamento, na sequência do Covid, inviabilizou um trabalho mais consistente, o qual está a ser desenvolvido no presente ano letivo.

No ano letivo 2019/2020 foi implementado o Observatório Pedagógico que visava a análise e monitorização das práticas de sala de aula. Foi aplicado em quatro disciplinas a alunos e professores desde o 5.º ao 12.º ano. O Agrupamento optou por avaliar 20 indicadores em três domínios: aprender, ensinar e avaliar, relação pedagógica e perfil dos alunos. Verificou-se uma elevada taxa de adesão por parte dos docentes e alunos. Os resultados foram positivos. No entanto, no domínio aprender, ensinar e avaliar e no perfil dos alunos não se verificou concordância entre as respostas dos alunos e dos docentes, havendo algum caminho a percorrer nesse âmbito.

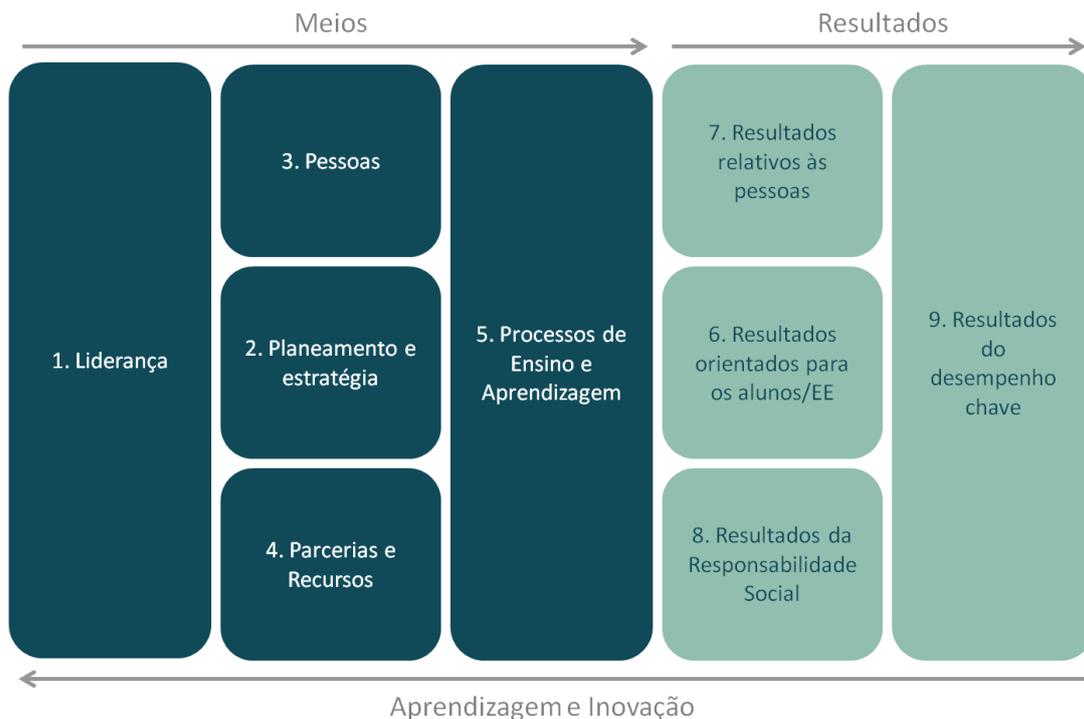
O projeto de autoavaliação deste ano letivo visa dar continuidade ao trabalho que tem sido desenvolvido nas diferentes áreas de intervenção do Agrupamento, e promover ações de melhoria que venham, ainda, possibilitar o aperfeiçoamento de aspetos que se revelam como oportunidades de crescimento e afirmação na comunidade. Mais uma vez e à semelhança do que foi feito, no processo de autoavaliação no ano letivo 2016/2017, decidiu-se implementar o modelo CAF Educação pela segunda vez, que se tem revelado uma boa ferramenta de apoio à implementação de uma Gestão de Qualidade e que servirá como uma base de informação sólida para a construção do novo PE.

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

específico que servisse como base para introduzir a aferição da qualidade no setor público (CAF 2006).

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

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



**Figura 1 – Estrutura CAF Educação**

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

Assim, a CAF apresenta uma forma estruturada de avaliar a organização escolar, constituindo um ponto de partida para a melhoria contínua da organização, proporcionando momentos de reflexão crítica e construtiva. O uso do modelo de forma sistemática tem permitido às organizações conhecerem a cada momento a sua situação atual, agindo de forma pró-ativa num ambiente em forte mudança e instabilidade.

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

### **3.3. Metodologia adotada**

#### **3.3.1. Enquadramento**

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

Neste âmbito, foram aplicados questionários diferenciados aos elementos que compõem a comunidade escolar e, em paralelo, a EAA analisou os indicadores de autoavaliação, identificando evidências que justificassem a pontuação atribuída a cada indicador, critério e subcritério da CAF, tal como se apresenta esquematicamente na *figura 2*:



Figura 2 – Instrumentos de autoavaliação

Primeiramente, a EAA definiu os indicadores para os diversos subcritérios, tendo em conta as especificidades do AESC, através da análise do seu PE de 2017/2021, do atual PAM e do Relatório de Avaliação Externa de 2015/2016. Estes indicadores foram alvo de avaliação através de questionários e da grelha de autoavaliação (GAA) que consiste na identificação de evidências, recorrendo-se à pesquisa documental e ao conhecimento de cada elemento da EAA sobre a realidade do Agrupamento.

No gráfico seguinte, pode verificar-se a ponderação que a EAA atribuiu a cada critério, no caso dos indicadores do PD. O critério sobre o ensino e aprendizagem (Processos) foi o que obteve uma maior ponderação de avaliação, existindo assim uma centralidade nas práticas pedagógicas.

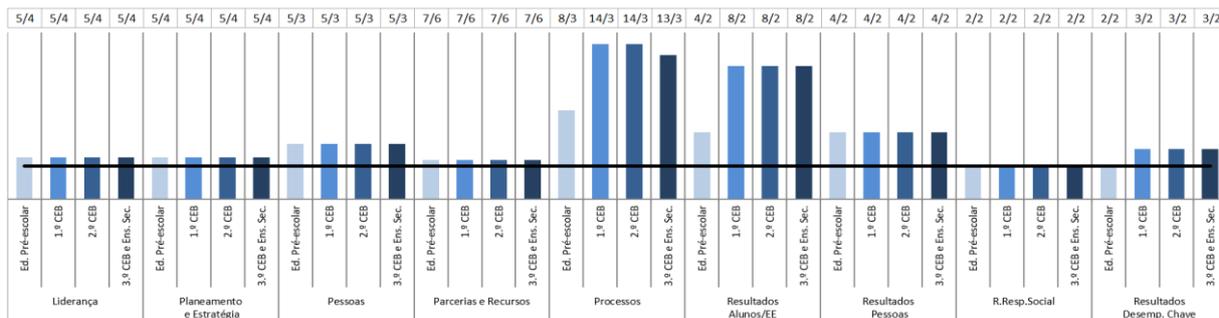


Gráfico 1 – Peso dos indicadores nos critérios da CAF (PD)

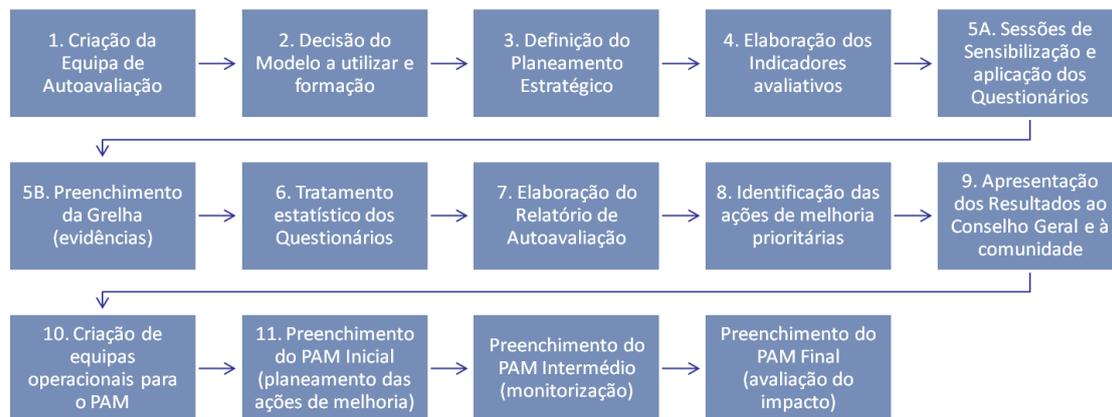
### 3.3.2. *Etapas do processo de autoavaliação*

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

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

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

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



**Figura 3 – Etapas do processo de autoavaliação**

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

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

**Figura 4 – Cronograma do projeto de autoavaliação**

Até ao momento, o projeto decorreu da seguinte forma:

- A primeira reunião destinou-se à definição da estratégia do projeto de autoavaliação e na implementação do modelo CAF Educação no agrupamento e teve lugar no dia 4 de novembro de 2020. Desta reunião resultou o documento de planeamento estratégico da autoavaliação do AESC (cronograma do projeto, plano de comunicação, entre outros). Posteriormente, a EAA realizou várias reuniões para a elaboração dos indicadores de autoavaliação (entre novembro e janeiro);
- A segunda reunião incidiu sobre o modo como se devia proceder ao preenchimento da GAA no dia 10 de fevereiro de 2021. A EAA preencheu a GAA de fevereiro a abril de 2021;
- No dia 24 de março de 2021 realizou-se uma sessão de sensibilização online sobre o projeto de autoavaliação e a importância da participação responsável de todos os intervenientes no preenchimento dos questionários;

- d) Os inquiridos (PD, PND, alunos e pais/EE) responderam aos questionários num período de cerca de três semanas;
- e) A entidade externa efetuou o tratamento dos questionários durante o mês de abril de 2021;
- f) A elaboração do presente Relatório de Autoavaliação ocorreu durante o mês de maio de 2021.

### 3.3.3. Questionários

A EAA decidiu aplicar os questionários online ao universo do PD e PND do Agrupamento. Relativamente aos alunos e pais/EE do Agrupamento, aplicaram-se os questionários online 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/EE foi realizada aleatoriamente (grau de confiança a 95%), de forma a que todos tivessem a mesma oportunidade de serem selecionados, utilizando o processo aleatório de passo fixo.

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

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

O modelo de questionários resultou da adaptação de um dos questionários disponíveis na página eletrónica da DGAEP (Direção-Geral da Administração e do Emprego Público) e elaborado pelo EIPA e foram construídos através de uma plataforma online da entidade externa.

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

No dia 24 de março de 2021 realizou-se, por videoconferência, a sessão de sensibilização, cujo objetivo foi o de informar de forma eficiente em que consistia o projeto de autoavaliação e quais os objetivos que se pretendiam alcançar, explicar o processo de inquirição (funcionalidade dos botões da plataforma, o período de inquirição, entre outros) e construir a confiança de todos, relativamente às alterações e impactos decorrentes da autoavaliação. Posteriormente foram distribuídos aleatoriamente os códigos com a hiperligação de acesso aos questionários, bem como a informação relativa ao período de que os inquiridos dispunham para responder.

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

Todos os questionários continham as instruções de preenchimento e um pequeno texto de sensibilização para que os inquiridos participassem empenhadamente neste processo. Foi também solicitada a permissão aos pais/EE para os seus educandos responderem aos questionários.

Os códigos de acesso ao questionário foram facultados aos alunos no momento de aplicação do questionário e a maioria respondeu dentro do seu horário escolar (aulas de TIC ou CD). No entanto, os alunos do secundário receberam os códigos via email e responderam em casa.

Todos os pais/EE receberam, via email, um esclarecimento relativo a todo o processo, designadamente sobre a importância da sua participação. Os códigos foram enviados mediante colagem no caderno diário do respetivo educando ou via email.

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

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

As respostas aos questionários foram facultativas, anónimas e confidenciais.

A EAA tinha disponíveis códigos extra para cada público-alvo e ciclo, em caso de extravio.

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

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

### 3.3.4. Grelha de Autoavaliação

#### 3.3.4.1. Enquadramento

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

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

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

CICLO PDCA	EVIDÊNCIA	PONTO FORTE	OPORTUNIDADE DE MELHORIA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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);</li> <li>• Aplica-se na avaliação e pontuação dos Critérios de Meios;</li> <li>• 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).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• As evidências suportam a existência ou veracidade de algo e podem ser obtidas através de pesquisa documental, observação ou consenso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ação ou prática suscetível de ter uma pontuação elevada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ações que não existem na organização escolar e que deveriam existir para o bom desempenho (pontos fracos);</li> <li>• Ações que existem mas que são suscetíveis de ser melhoradas para o desempenho excelente (iniciativas).</li> </ul>

Figura 5 – Conceitos chave da GAA

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

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

Figura 6 – Pontuação dos Critérios de Meios

Descrição	Pontuação a usar	
Não há resultados medidos e/ou não há informação disponível (não existem evidências)	<b>0</b>	
Os resultados são medidos e demonstram uma tendência negativa	<b>1</b>	<b>Retrocesso</b>
Os resultados são medidos e demonstram uma tendência negativa e não foram alcançadas metas relevantes	<b>2</b>	
Os resultados demonstram uma tendência estável	<b>3</b>	<b>Estabilidade</b>
Os resultados demonstram uma tendência estável e algumas metas relevantes foram alcançadas	<b>4</b>	
Os resultados demonstram uma tendência de melhoria	<b>5</b>	<b>Melhoria</b>
Os resultados demonstram uma tendência de melhoria e a maior parte das metas relevantes foram alcançadas	<b>6</b>	
Os resultados demonstram um progresso substancial	<b>7</b>	
Os resultados demonstram um progresso substancial e todas as metas relevantes foram alcançadas	<b>8</b>	
Foram alcançados resultados excelentes e sustentáveis e todas as metas relevantes foram alcançadas	<b>9</b>	<b>Excelência</b>
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	<b>10</b>	

Figura 7 – Pontuação dos Critérios de Resultados

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

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

A pontuação é instrumental, ou seja, permite visualizar a situação do Agrupamento nas diferentes áreas, devendo considerar-se que a não obtenção de uma pontuação máxima pode significar que existem áreas onde é necessário intervir e melhorar. O resultado mais importante é a reflexão que esta possibilita: a identificação de pontos fortes e de oportunidades de melhoria, assim como o de 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 realizada em subgrupos, tendo a EAA reunido no início, no meio e no final deste processo para definir, regular, validar e compilar todo o trabalho efetuado.

#### **3.3.4.2. Resultados académicos avaliados**

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

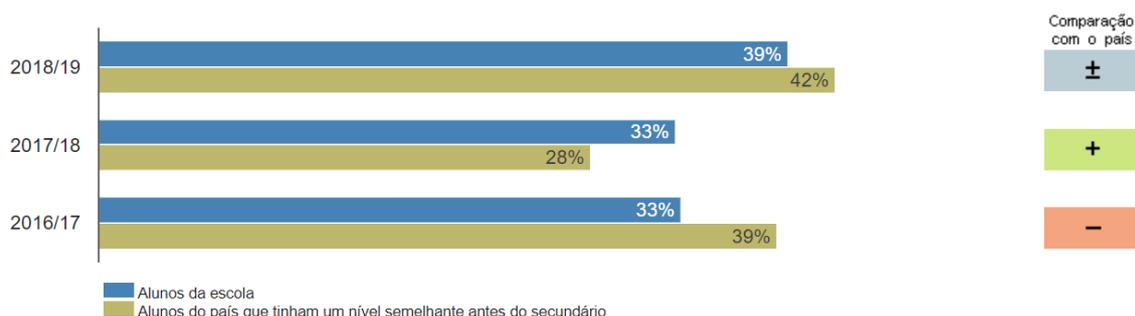
- A taxa de ingresso na universidade;
- A diferença entre as classificações internas e externas (desnívelamento entre as notas internas - CIF e avaliação externa - exames/provas);
- O posicionamento nos “rankings” das provas finais e dos exames nacionais;
- A percentagem de alunos com melhoria nas avaliações às disciplinas com apoio educativo/pedagógico;
- A percentagem de alunos que obtêm positiva nas provas nacionais do 9.º ano após um percurso sem retenções nos 7.º e 8.º anos;
- A percentagem de alunos que obtêm positiva nos exames nacionais do 12.º ano após um percurso sem retenções nos 10.º e 11.º anos;
- A percentagem de aulas com coadjuvação pedagógica;
- A percentagem dos alunos da escola com percursos diretos de sucesso no 3.º ciclo;
- A percentagem dos alunos da escola com percursos diretos de sucesso no ensino científico-humanístico;
- A percentagem dos alunos da escola que conclui o 1.º ciclo quatro anos após a entrada no 1.º ano;

- A percentagem dos alunos da escola que conclui o 2.º ciclo dois anos após a entrada no 5.º ano;
- A taxa de sucesso dos alunos integrados em tutorias;
- As taxas de sucesso escolar (alunos que transitam para o ano escolar seguinte sem qualquer negativa);
- O número de alunos no Quadro de Excelência;
- A percentagem de alunos retidos por faltas;
- As taxas de retenção ou desistência.

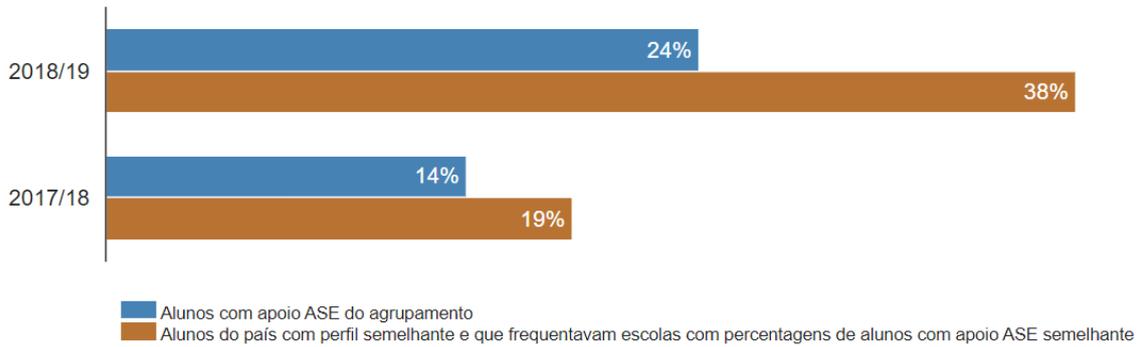
As figuras seguintes apresentam a informação estatística disponibilizada no portal Infoescolas (<http://infoescolas.mec.pt>) sobre o AESC.

Notas internas na escola	2015	2016	2017	2018	2019
desalinhadas ↑↑	●	●	●	●	●
desalinhadas ↑	●	●	●	●	●
alinhadas →	●	●	●	●	●
desalinhadas ↓	●	●	●	●	●
desalinhadas ↓↓	●	●	●	●	●

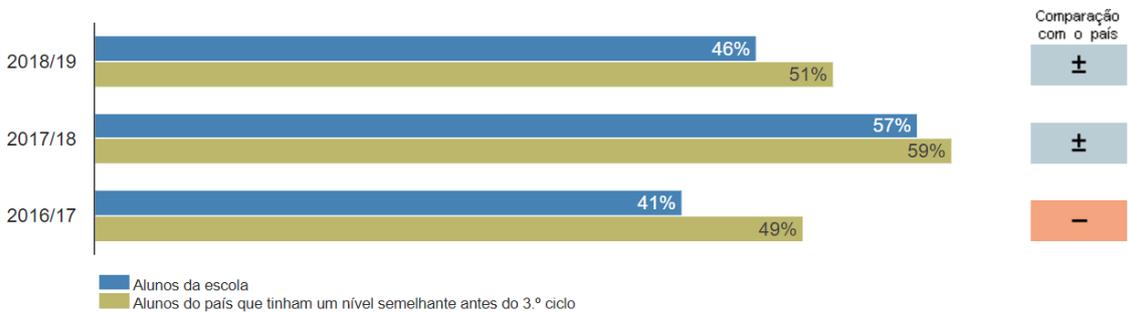
**Figura 8 – O alinhamento entre as notas internas atribuídas pela Escola Básica e Secundária Amélia Rey Colaço aos seus alunos e as notas internas atribuídas pelas outras escolas do país a alunos com resultados semelhantes nos exames**



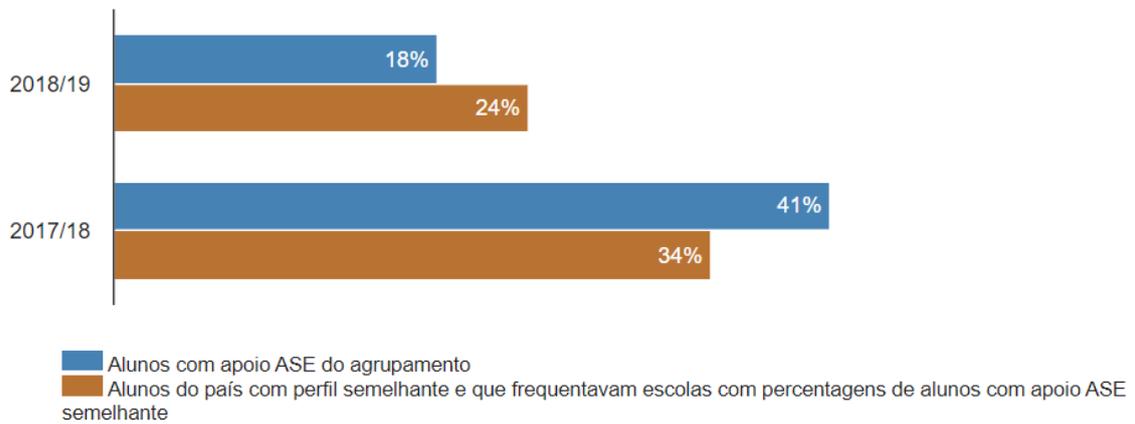
**Figura 9 – Percentagem de alunos que obtêm positiva nos exames nacionais do 12.º ano após um percurso sem retenções nos 10.º e 11.º anos**



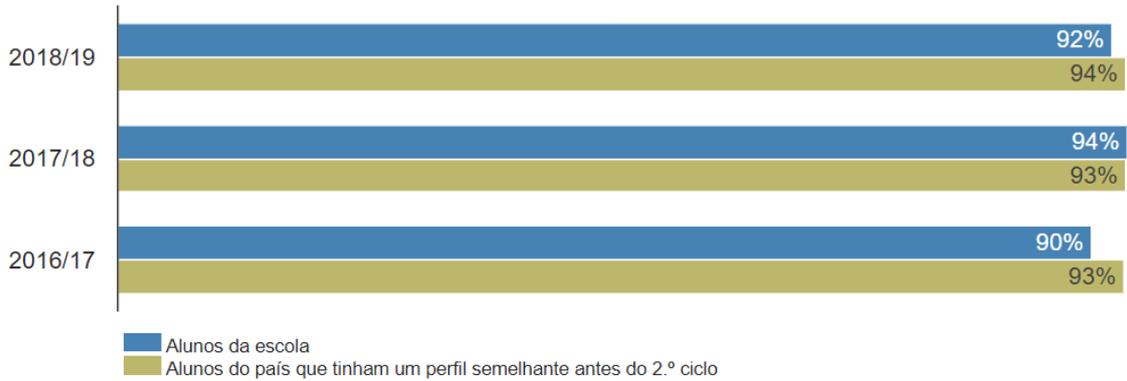
**Figura 10 – Percentagem de alunos com apoio ASE que obtêm positiva nos exames nacionais do 12.º ano após um percurso sem retenções nos 10.º e 11.º anos**



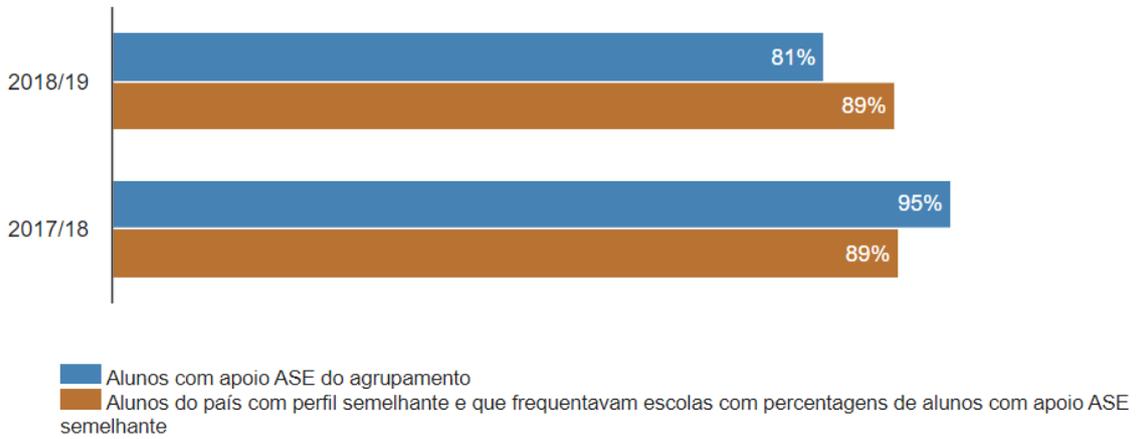
**Figura 11 – Percentagem de alunos que obtêm positiva nas provas nacionais do 9.º ano após um percurso sem retenções nos 7.º e 8.º anos**



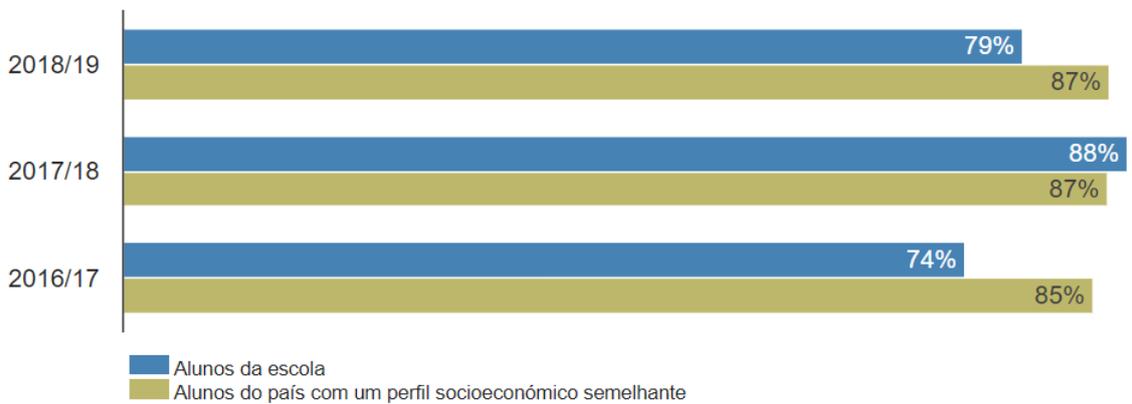
**Figura 12 – Percentagem de alunos com apoio ASE que obtêm positiva nas provas nacionais do 9.º ano após um percurso sem retenções nos 7.º e 8.º anos**



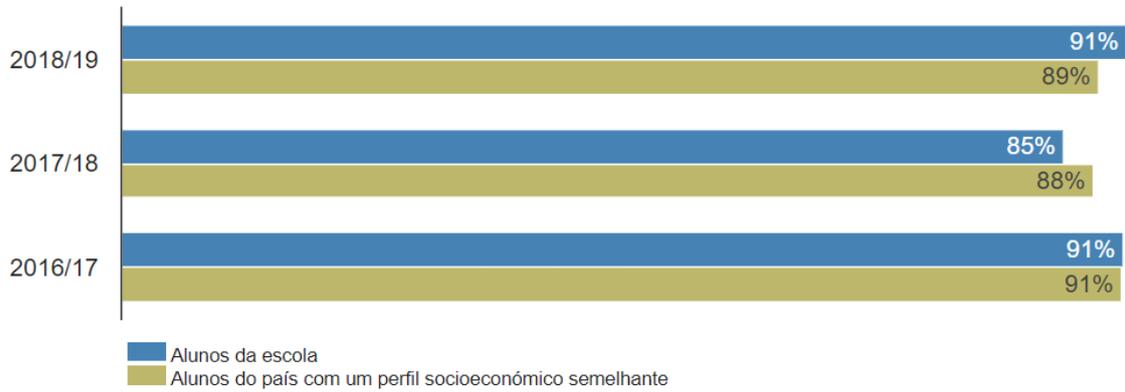
**Figura 13 – Percentagem de alunos da Escola Básica João Gonçalves Zarco que concluem o 2.º ciclo em dois anos**



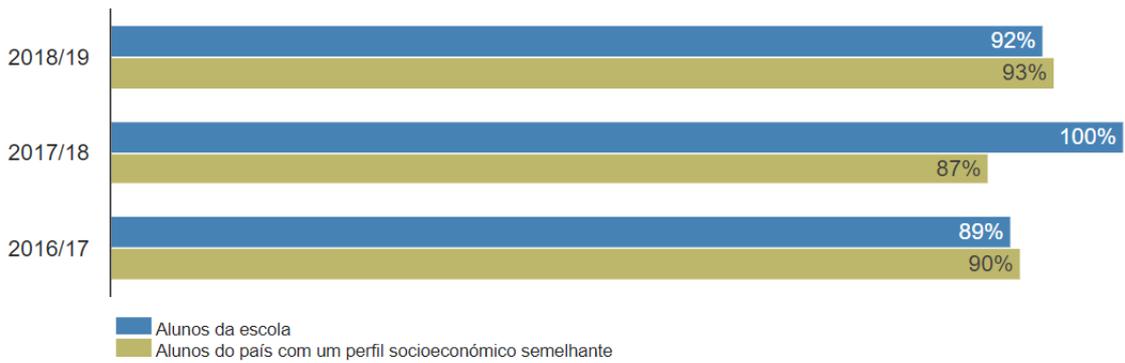
**Figura 14 – Percentagem de alunos com apoio ASE do agrupamento que concluem o 2.º ciclo em dois anos**



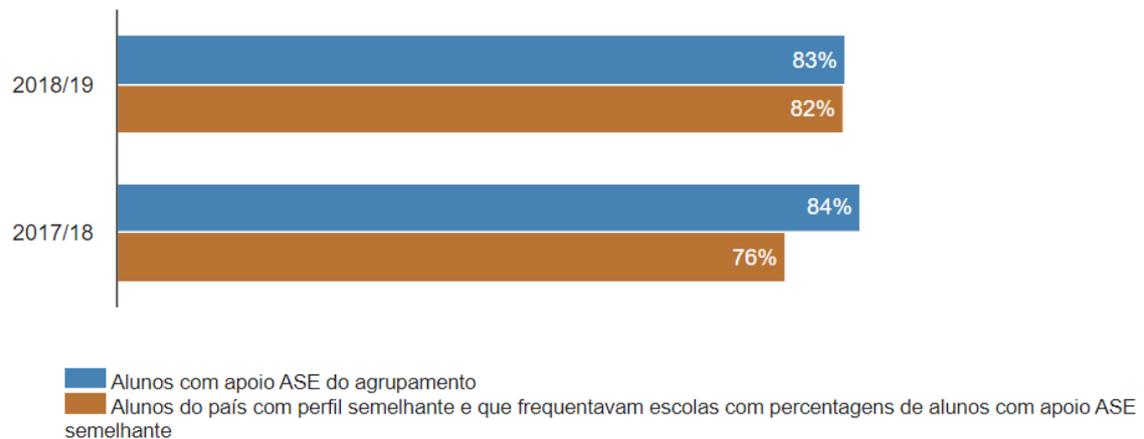
**Figura 15 – Percentagem de alunos da Escola Básica João Gonçalves Zarco que concluem o 1.º ciclo em quatro anos**



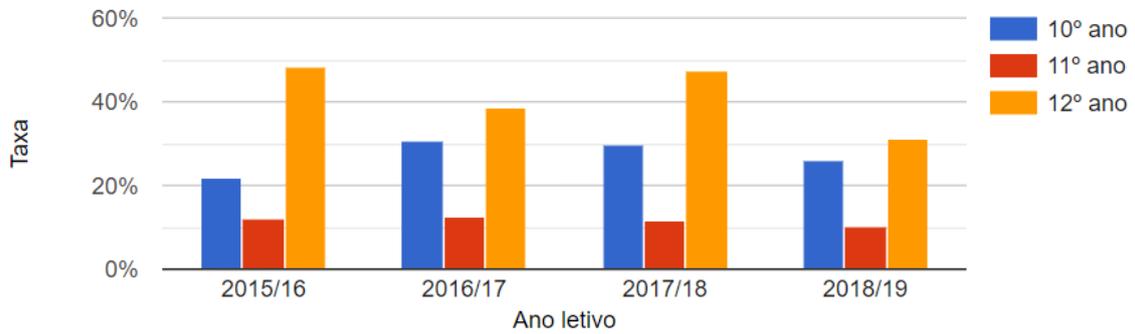
**Figura 16 – Percentagem de alunos da Escola Básica D. Pedro V que concluem o 1.º ciclo em quatro anos**



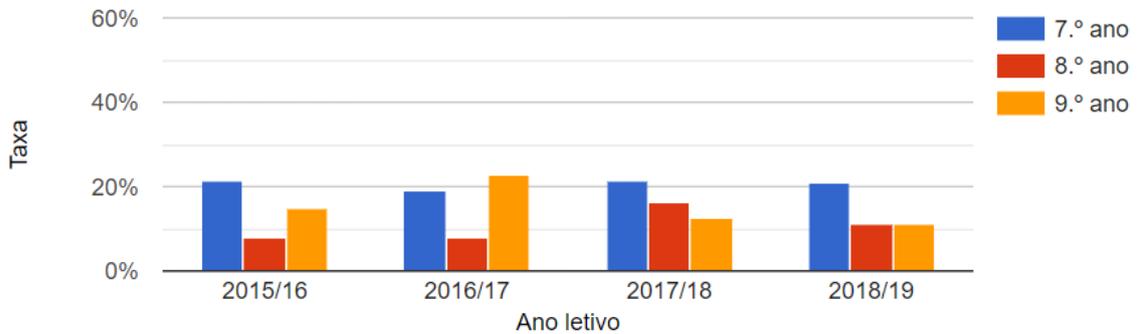
**Figura 17 – Percentagem de alunos da Escola Básica Armando Guerreiro que concluem o 1.º ciclo em quatro anos**



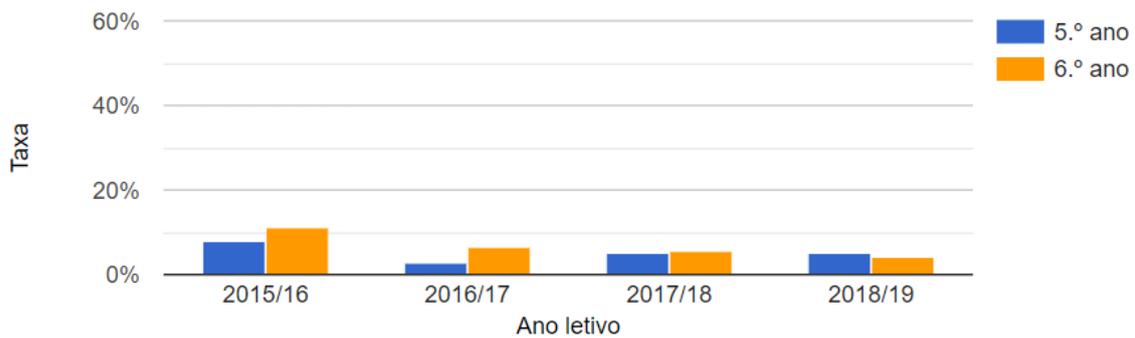
**Figura 18 – Percentagem de alunos com apoio ASE do agrupamento que concluem o 1.º ciclo em quatro anos**



**Figura 19 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da Escola Básica e Secundária Amélia Rey Colaço (Cursos Científico-Humanísticos)**



**Figura 20 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da Escola Básica e Secundária Amélia Rey Colaço (3.º Ciclo - Geral e Artístico)**



**Figura 21 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da Escola Básica João Gonçalves Zarco (2.º Ciclo - Geral e Artístico)**

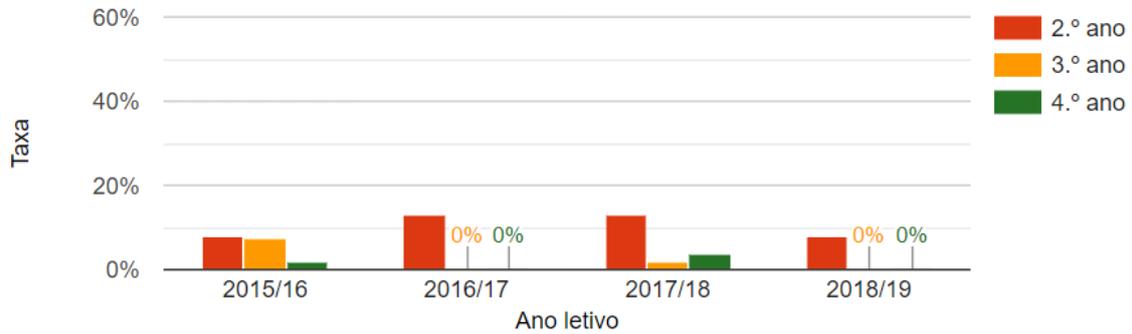


Figura 22 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da Escola Básica João Gonçalves Zarco (1.º Ciclo - Ensino Geral)

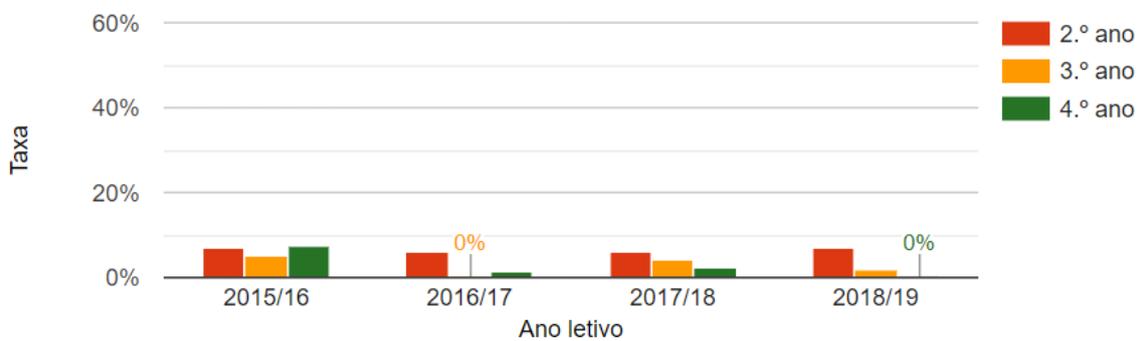


Figura 23 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da Escola Básica D. Pedro V (1.º Ciclo - Ensino Geral)

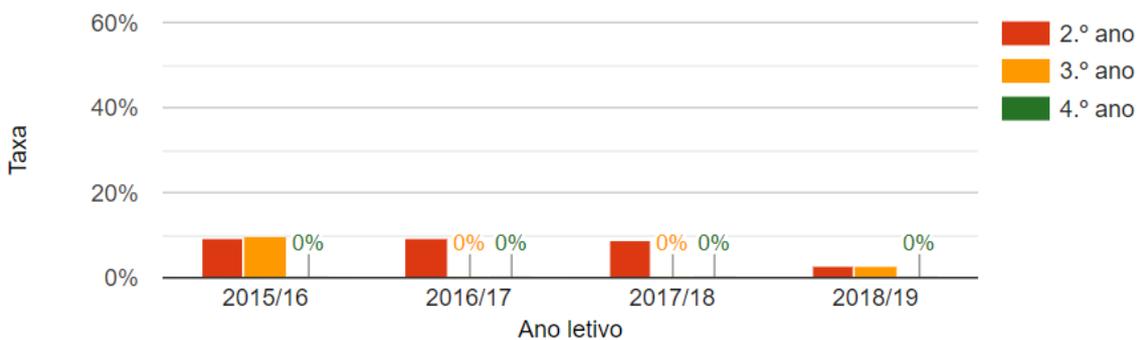


Figura 24 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da Escola Básica Armando Guerreiro (1.º Ciclo - Ensino Geral)

EQUIPA DE AA DEVE ELABORAR UM TEXTO COM BREVE ANÁLISE DOS RESULTADOS E PODE INSERIR MAIS GRÁFICOS DE OUTRAS FONTES DO AGRUPAMENTO

## 3.4. Apresentação dos resultados de autoavaliação

### 3.4.1. Enquadramento

Os resultados de autoavaliação derivam da análise dos questionários aplicados à comunidade escolar (escala ordinal de satisfação – 0 a 10/NS) e da GAA preenchida pela EAA (sistema de pontuação clássico da CAF – *figuras 6 e 7*), ambas por ciclo. Todos os resultados e informação foram armazenados numa base de dados, a partir da qual se procedeu ao seu tratamento estatístico e gráfico para análise e interpretação.

Esta apresentação de resultados constitui-se em duas partes:

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

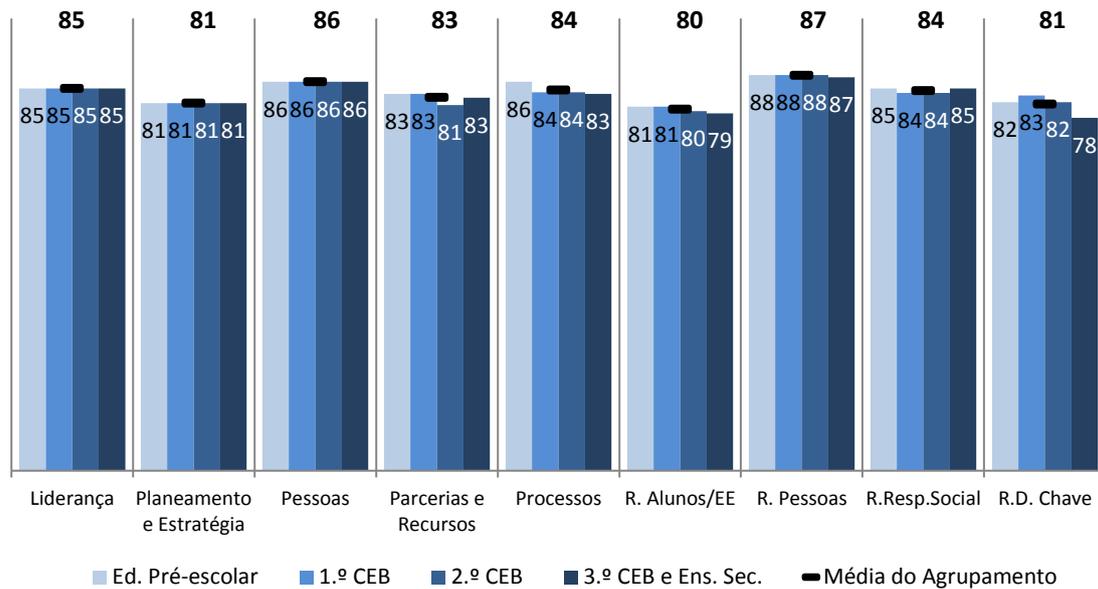
### 3.4.2. Análise dos resultados globais da autoavaliação

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

#### 3.4.2.1. Grelha de Autoavaliação

Os resultados de autoavaliação através da GAA foram analisados ao nível das médias por critério e da percentagem de pontos fortes e oportunidades de melhoria identificadas pela EAA, a partir do sistema de pontuação clássico da CAF (*figuras 6 e 7*).

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



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

Da análise do gráfico podemos concluir:

- Existe homogeneidade entre as pontuações atribuídas pela EAA o que demonstra que existe uma cultura de Agrupamento alicerçada em práticas e resultados semelhantes entre os ciclos;
- Comparativamente com o diagnóstico de 2016/2017, evidencia-se uma melhoria significativa das médias em todos os critérios;
- Nos critérios de meios (Liderança a Processos), as 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 (Resultados orientados para os Alunos e Encarregados de Educação a Resultados do Desempenho Chave), evidencia-se um progresso substancial dos resultados. No entanto, é necessário evoluir para o patamar da excelência e da sustentabilidade dos resultados do Agrupamento.

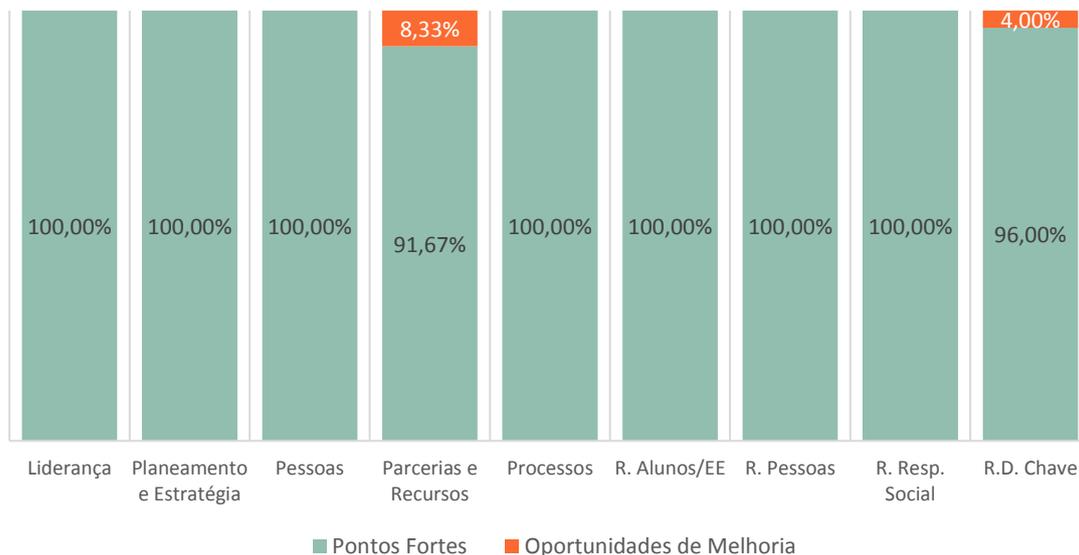
Os resultados do gráfico relativo aos pontos fortes e oportunidades de melhoria foram calculados da seguinte forma:

- Para os cinco critérios de meios, a EAA definiu que todos os indicadores com pontuação igual ou superior a 8 seriam considerados pontos fortes. A pontuação de 8

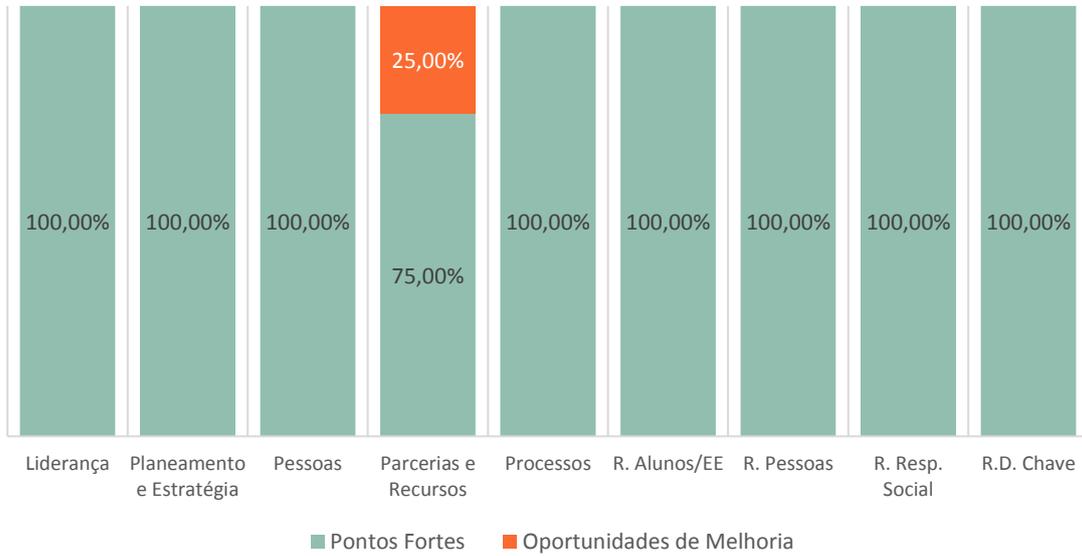
(mínimo para ponto forte) significa que as práticas/iniciativas do Agrupamento foram planeadas, implementadas, avaliadas e foram efetuados os necessários ajustamentos. Para as oportunidades de melhoria, o parâmetro definido pela EAA foi a pontuação de igual ou inferior a 7. Esta pontuação (mínimo para oportunidade de melhoria) significa que foram realizados apenas alguns ajustamentos e por isso, a necessidade de melhorar determinadas práticas/iniciativas;

- Para os quatro critérios de resultados, a EAA definiu que todos os indicadores com pontuação igual ou superior a 7 seriam considerados pontos fortes. A pontuação de 7 (mínimo para ponto forte) significa que os resultados demonstraram um progresso substancial. Para as oportunidades de melhoria, o parâmetro definido pela EAA foi a pontuação de igual ou inferior a 6. Esta pontuação (mínimo para oportunidade de melhoria) significa que os resultados demonstraram apenas uma tendência de melhoria e a maior parte das metas foram alcançadas, o que revela que é necessário melhorar os resultados de forma substancial.

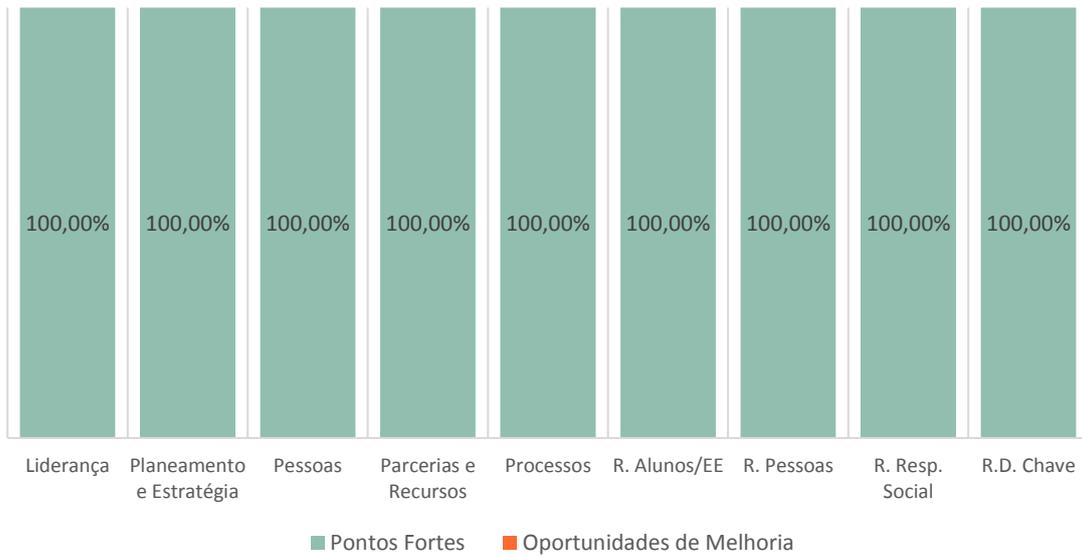
Os gráficos seguintes apresentam a percentagem de pontos fortes e oportunidades de melhoria de todos os critérios da CAF Educação:



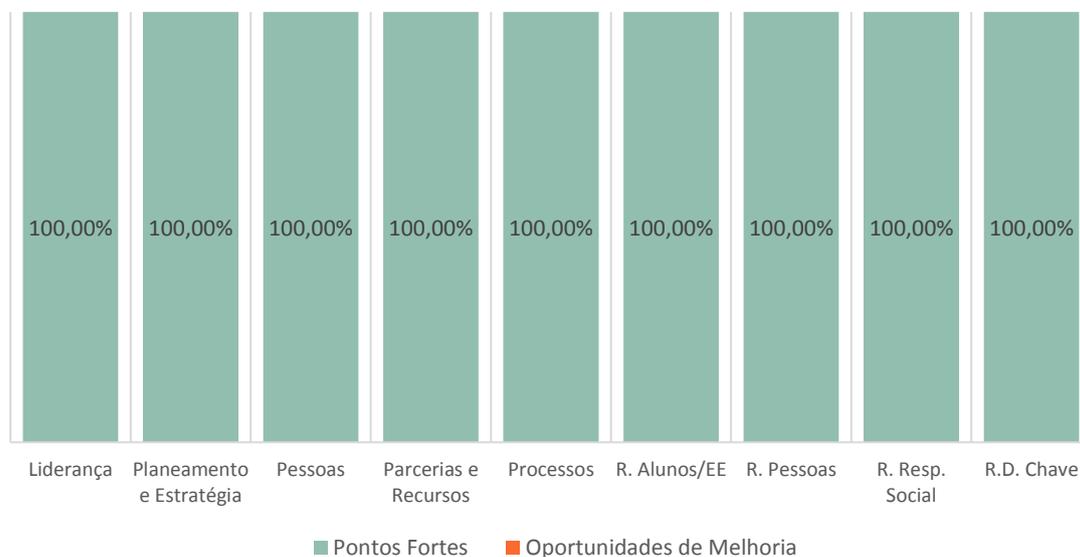
**Gráfico 3 – Percentagem de pontos fortes e oportunidades de melhoria da EAA no 3.º CEB e Ensino Secundário**



**Gráfico 4 – Percentagem de pontos fortes e oportunidades de melhoria da EAA no 2.º CEB**



**Gráfico 5 – Percentagem de pontos fortes e oportunidades de melhoria da EAA no 1.º CEB**



**Gráfico 6 – Percentagem de pontos fortes e oportunidades de melhoria da EAA na Educação Pré-escolar**

Observando os gráficos, conclui-se que prevalecem os pontos fortes em todos os ciclos e critérios da CAF Educação, principalmente na Educação Pré-escolar e no 1.º CEB.

### **3.4.2.2. Questionários**

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

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

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

- Para a seleção de pontos fortes, teve-se em conta a concentração de respostas no intervalo de 7 a 10 e as médias obtidas
  - No global, a concentração de respostas entre 7 a 10 foi de 70%. Assim, todos os indicadores com resultados iguais ou superiores à média das percentagens obtidas nesse intervalo foram considerados pontos fortes (em cada ciclo, grupo-alvo e escola a percentagem é variável). Para o caso dos grupos-alvo com menos de 10 inquiridos, a percentagem referida anteriormente foi de 55% (numa amostra pequena, um inquirido representa uma grande percentagem, logo, aumentando o valor de referência, detetamos apenas os casos mais representativos);
  - Todos os indicadores que tiveram média igual ou superior à média global do questionário de determinado grupo-alvo e ciclo, foram selecionados como pontos fortes. Complementarmente, houve a condição de nenhum parâmetro ter uma média superior a 8 ou inferior a 7,5.
- Para a seleção de oportunidades de melhoria, teve-se em conta a concentração de respostas no intervalo de 0 a 4, a percentagem de NS e as médias obtidas
  - Todos os indicadores que tiveram uma percentagem de concentração de respostas no intervalo de 0 a 4 ou NS da escala igual ou superior a 30%, foram selecionados como oportunidade de melhoria. Para o caso dos grupos-alvo com menos de 10 inquiridos, a percentagem referida anteriormente foi de 55% (numa amostra pequena, um inquirido representa uma grande

percentagem, logo, aumentando o valor de referência, detetamos apenas os casos mais representativos);

- Todos os indicadores que tiveram média igual ou inferior à média global do questionário de determinado grupo-alvo e ciclo, foram selecionados como oportunidades de melhoria. Complementarmente, houve a condição de nenhum parâmetro ter uma média superior a 7 ou inferior a 6,5.
- Os indicadores que não pertencem a nenhuma das categorias anteriores (ponto forte ou oportunidades de melhoria), foram considerados indicadores sem impacto estratégico (neutros).

#### 3.4.2.2.1. Taxa de adesão

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

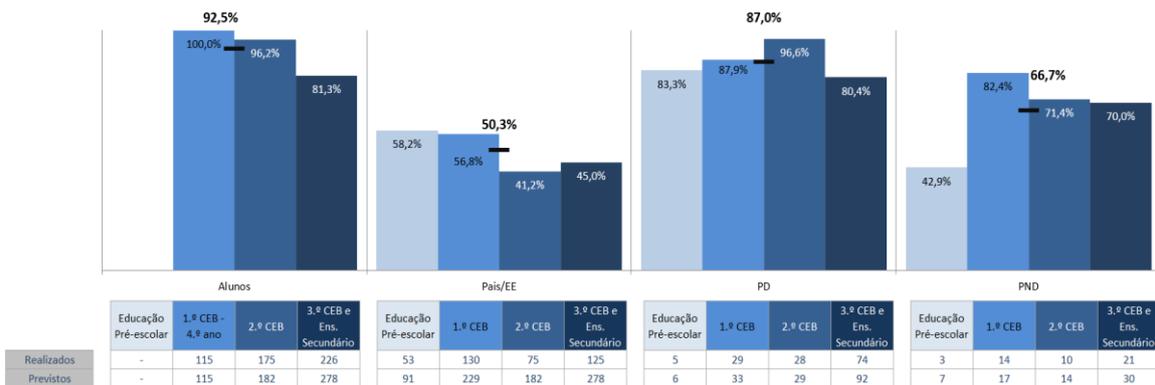
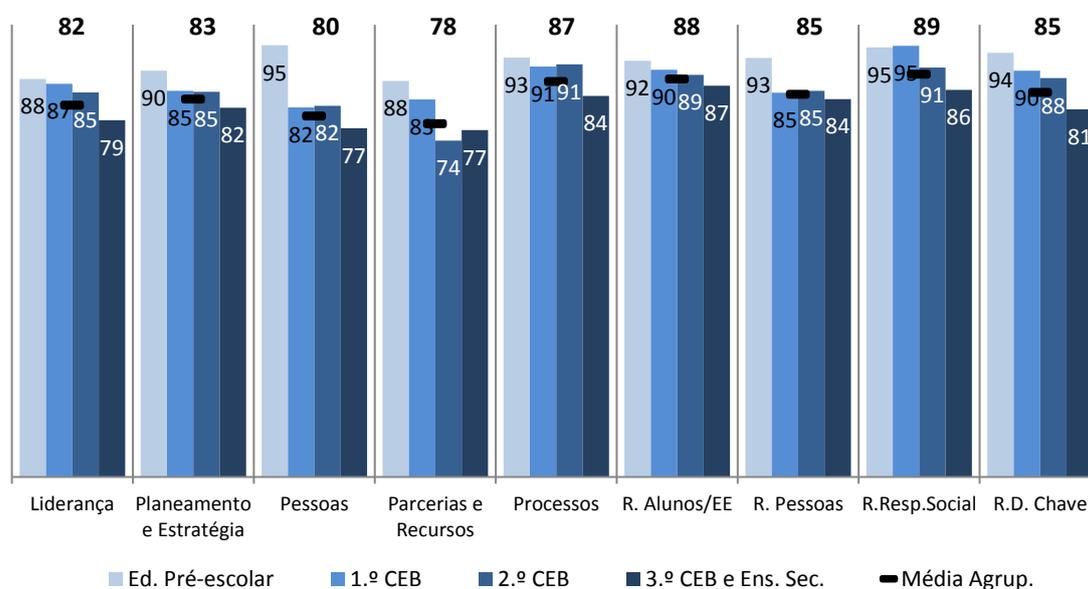


Gráfico 7 – Taxa de adesão aos questionários por grupo-alvo e ciclo

O gráfico 7 mostra que a adesão dos alunos e do PD foi bastante positiva (superior a 80%). No entanto, é importante sensibilizar os restantes grupos e ciclos, principalmente os pais/EE do Agrupamento para uma maior participação no preenchimento dos questionários (margem de erro passou de 5% para 9%).

### 3.4.2.2.2. Resultados dos questionários do Pessoal Docente

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



**Gráfico 8 – Médias das classificações atribuídas pelo PD por critério e ciclo**

O *gráfico 8* evidencia uma opinião bastante positiva por parte do PD do Agrupamento, com destaque para a Educação Pré-escolar. Constata-se também que os critérios 6 (Resultados orientados para os Alunos e Encarregados de Educação) e 8 (Resultados da Responsabilidade Social) apresentam as médias mais elevadas relativamente aos restantes critérios, ao contrário do critério 4 (Parcerias e Recursos) que regista a média mais baixa.

Comparativamente com o diagnóstico anterior, regista-se uma melhoria na média global dos questionários do PD do Agrupamento.

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



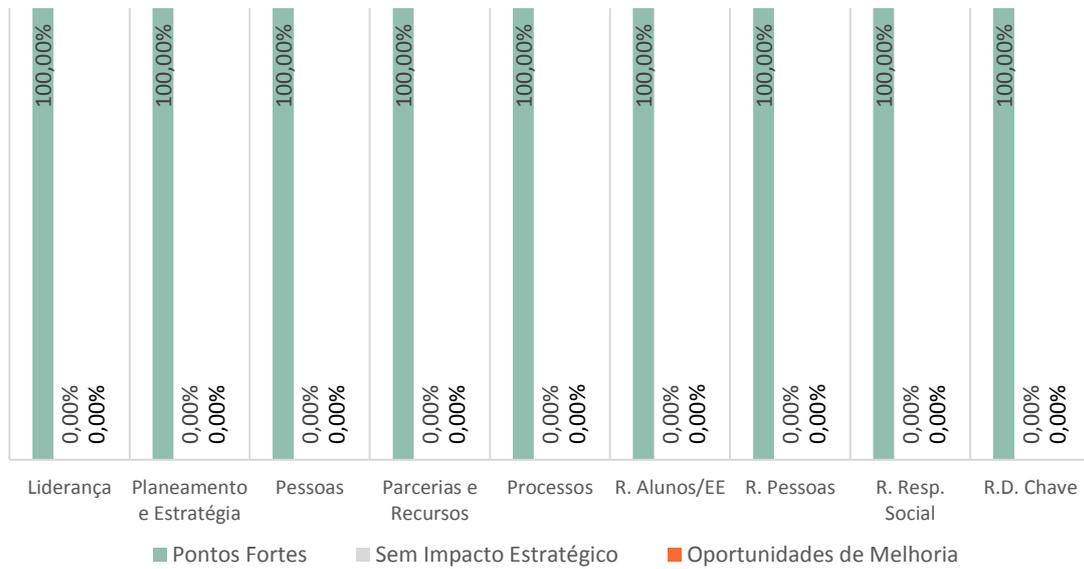
**Gráfico 9 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico do PD do 3.º CEB e Ens. Sec.**



**Gráfico 10 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico do PD do 2.º CEB**



**Gráfico 11 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico do PD do 1.º CEB**

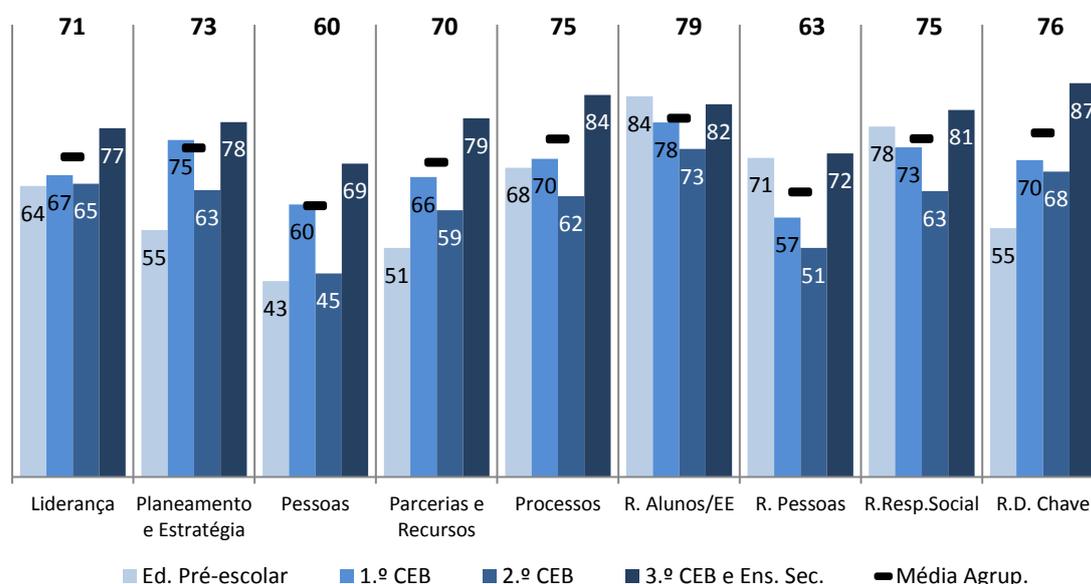


**Gráfico 12 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico do PD da Ed. Pré-escolar**

Da leitura dos *gráficos 9, 10, 11 e 12* conclui-se que há uma clara predominância de pontos fortes relativamente às oportunidades de melhoria em todos os ciclos, com destaque para a Educação Pré-escolar. No entanto, não se pode deixar de registar a percentagem relevante de indicadores sem impacto estratégico no 3.º CEB e Ensino Secundário.

### 3.4.2.2.3. Resultados dos questionários do Pessoal Não Docente

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

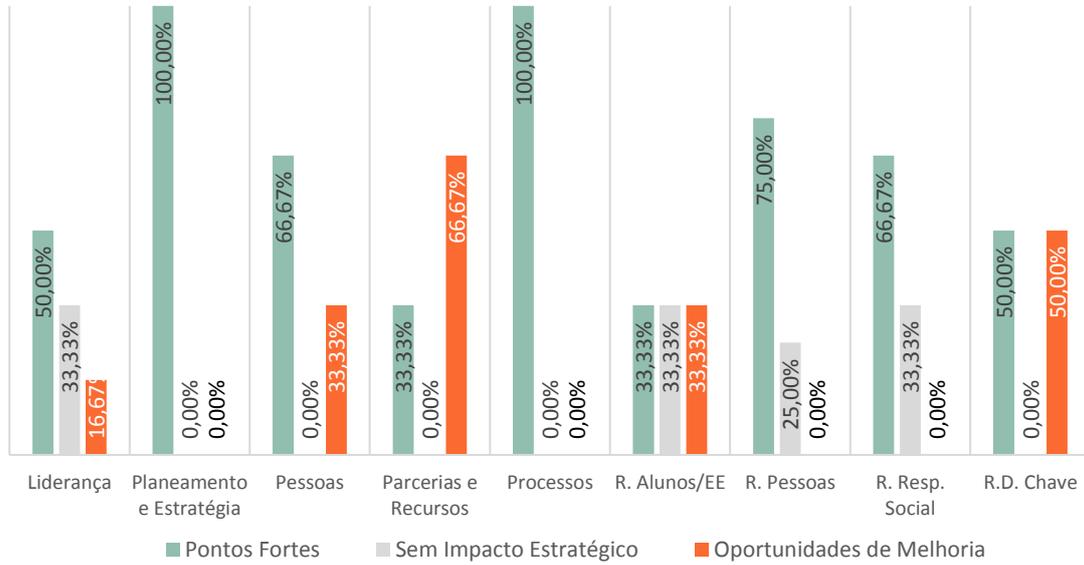


**Gráfico 13 – Médias das classificações atribuídas pelo PND por critério e ciclo**

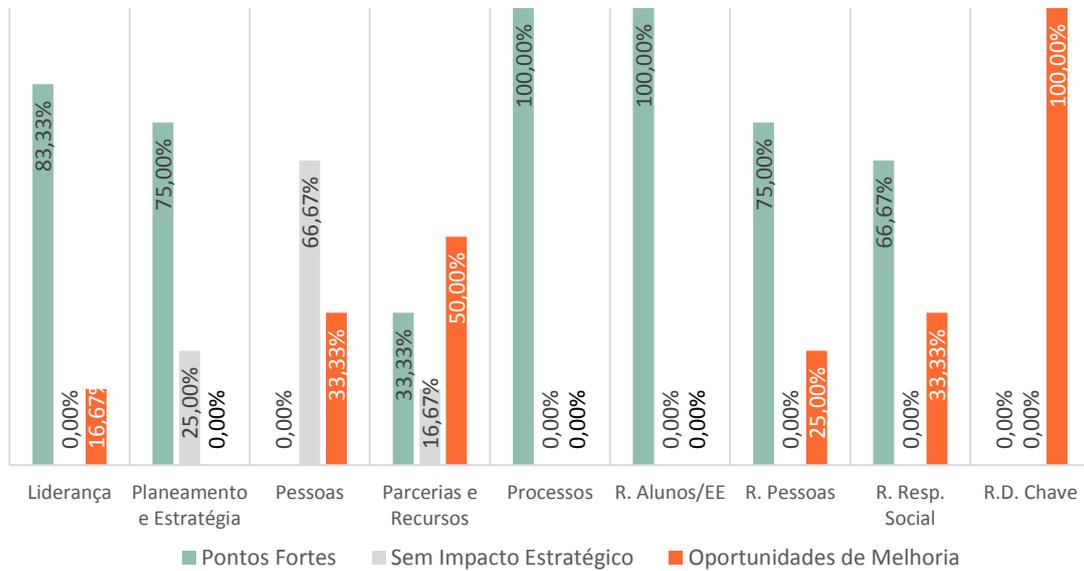
Da análise do *gráfico 13* conclui-se que existe uma opinião positiva por parte do PND da Escola Sede. Verifica-se uma variação das médias entre os ciclos, com destaque para o 2.º CEB que apresenta uma média global inferior à média do Agrupamento. Consta-se também que o critério 3 (Pessoas) apresenta a média mais baixa relativamente aos restantes critérios, em oposição ao critério 6 (Resultados orientados para os Alunos e Encarregados de Educação) que apresenta a média mais elevada.

Comparativamente com o diagnóstico anterior, regista-se uma melhoria na média global dos questionários do PND do Agrupamento.

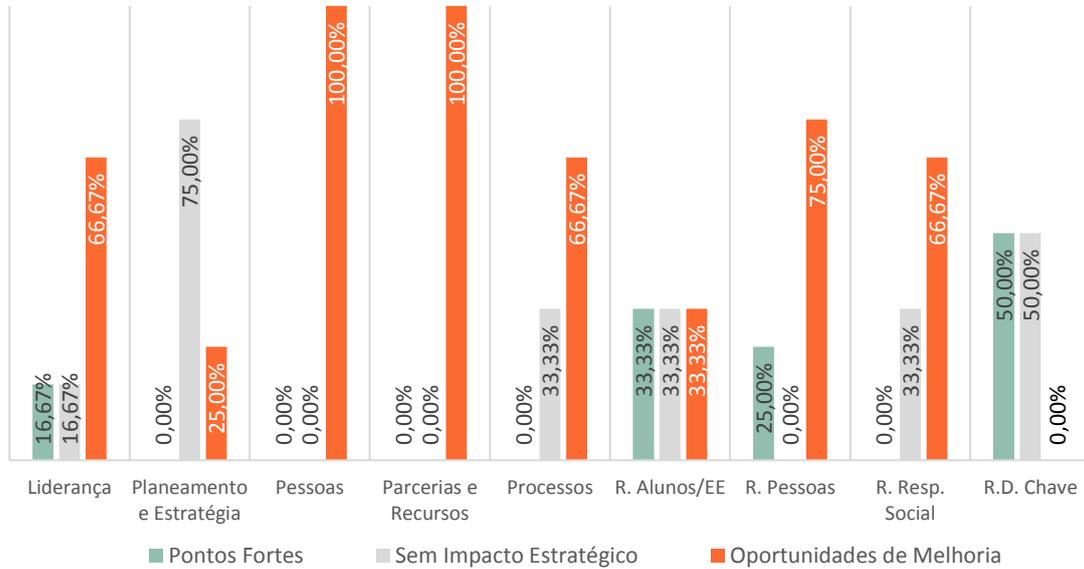
Os gráficos seguintes apresentam a frequência de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico de todos os critérios da CAF:



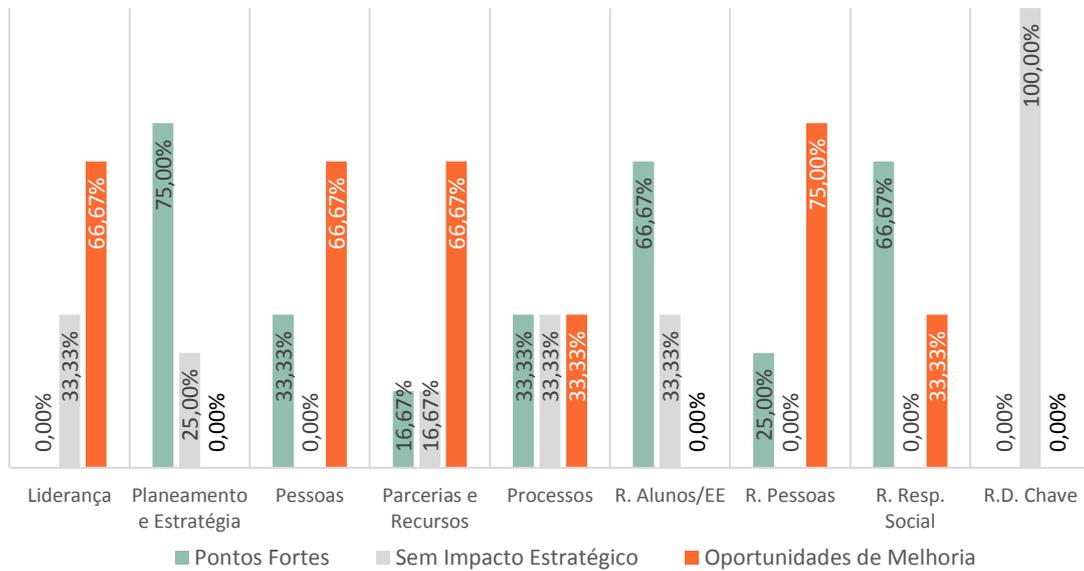
**Gráfico 14 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Técnicos**



**Gráfico 15 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Operacionais do 3.º CEB e Ens. Sec.**



**Gráfico 16 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico do Assistente Operacionais do 2.º CEB**



**Gráfico 17 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistente Operacionais do 1.º CEB**

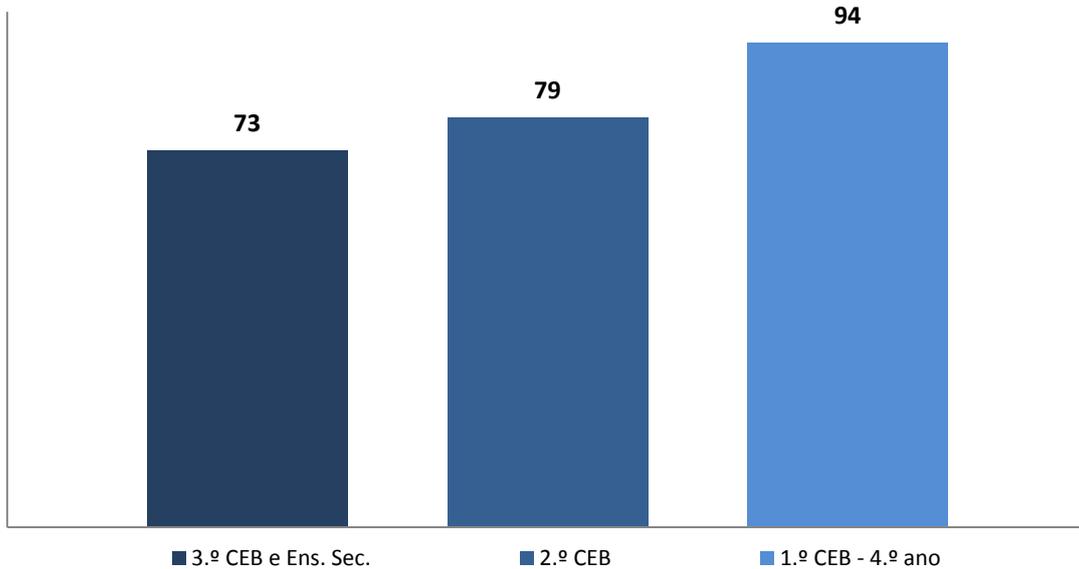


**Gráfico 18 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Operacionais da Ed. Pré-escolar**

Da leitura dos gráficos, conclui-se que há uma predominância de pontos fortes relativamente às oportunidades de melhoria no 3.º CEB e Ensino Secundário. Nos restantes ciclos, verifica-se uma percentagem elevada de oportunidades de melhoria, principalmente no 2.º CEB.

#### 3.4.2.2.4. Resultados dos questionários dos Alunos

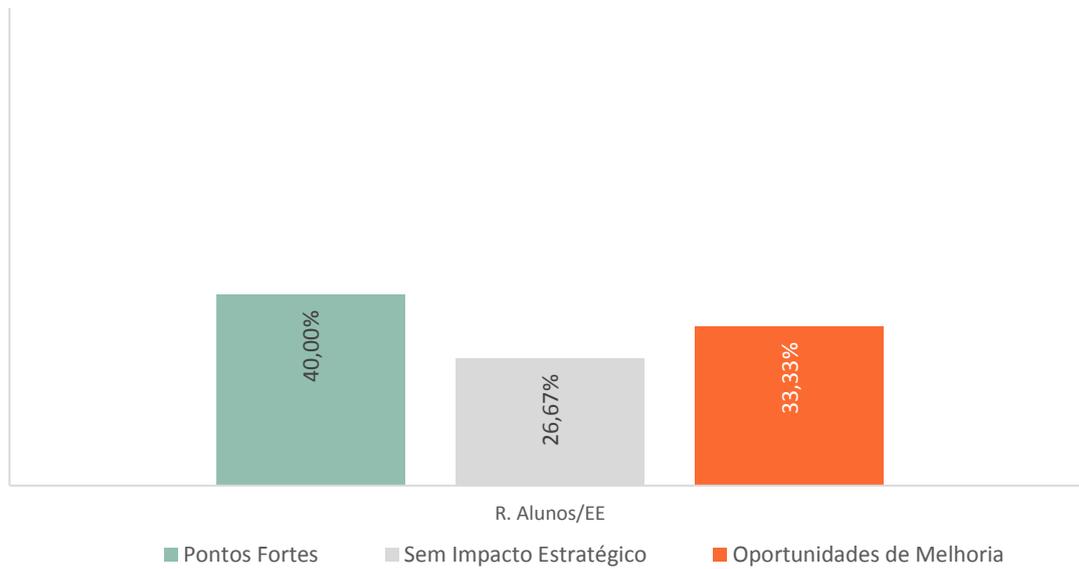
A partir dos questionários recolhidos, é possível apresentar as pontuações atribuídas pelos alunos:



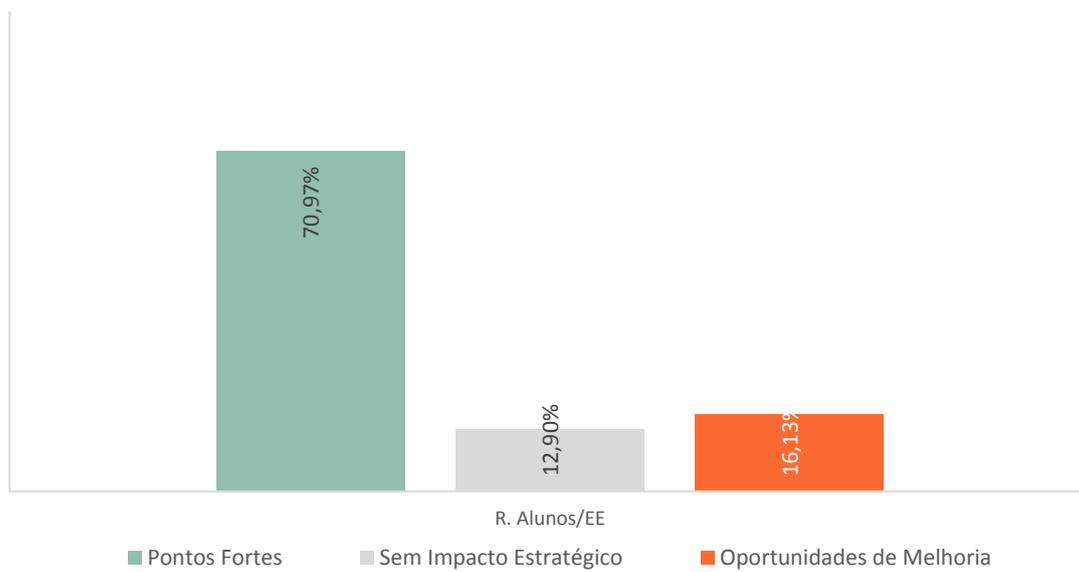
**Gráfico 19 – Médias das classificações globais atribuídas pelos alunos por ciclo**

Da análise do *gráfico 19* conclui-se que existe um elevado nível de satisfação dos alunos do 4.º ano. Comparativamente com o diagnóstico anterior, verifica-se uma média global muito próxima.

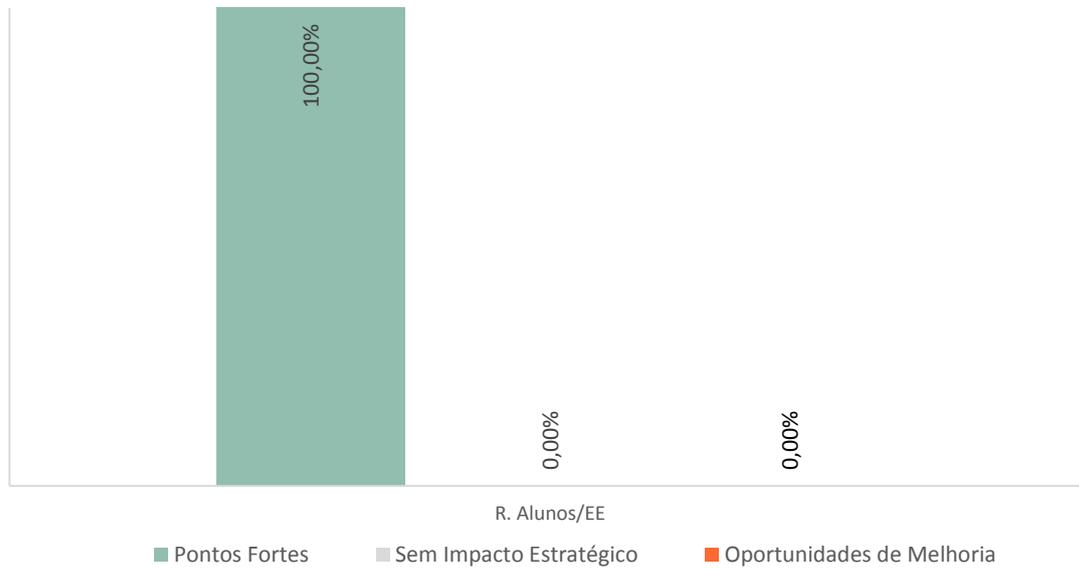
Os gráficos seguintes apresentam a frequência de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico:



**Gráfico 20 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos alunos do 3.º CEB e Ens. Sec.**



**Gráfico 21 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos alunos do 2.º CEB**



**Gráfico 22 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos alunos do 1.º CEB - 4.º ano**

Da leitura dos gráficos, conclui-se que existe uma predominância de pontos fortes relativamente às oportunidades de melhoria no 1.º CEB (4.º ano) e 2.º CEB. No entanto, no 3.º CEB e Ensino Secundário existe uma percentagem significativa de indicadores sem impacto estratégico e oportunidades de melhoria.

### 3.4.2.2.5. Resultados dos questionários dos Pais/Encarregados de Educação

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

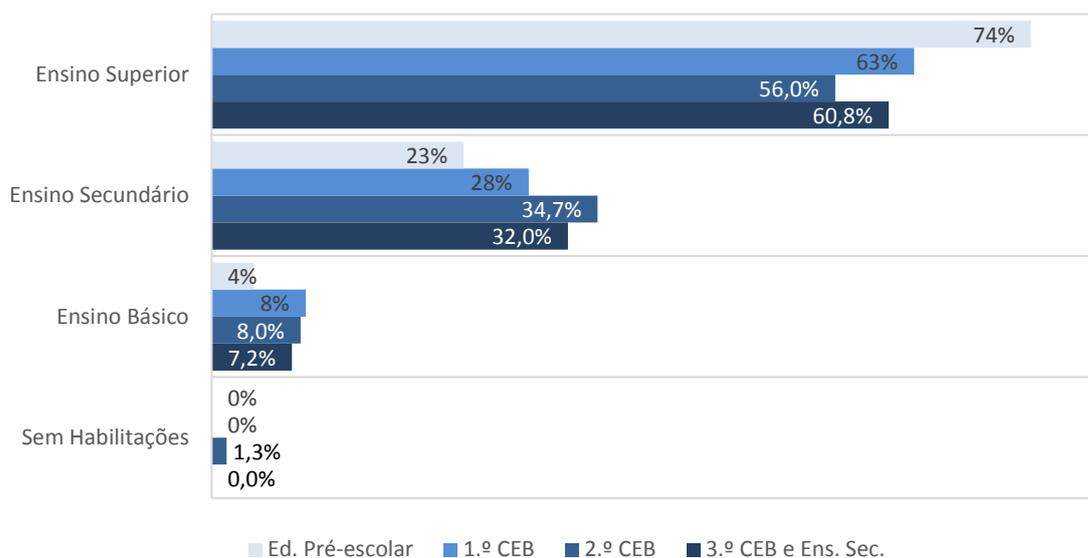


Gráfico 23 – Distribuição dos pais/EE por habilitações académicas

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

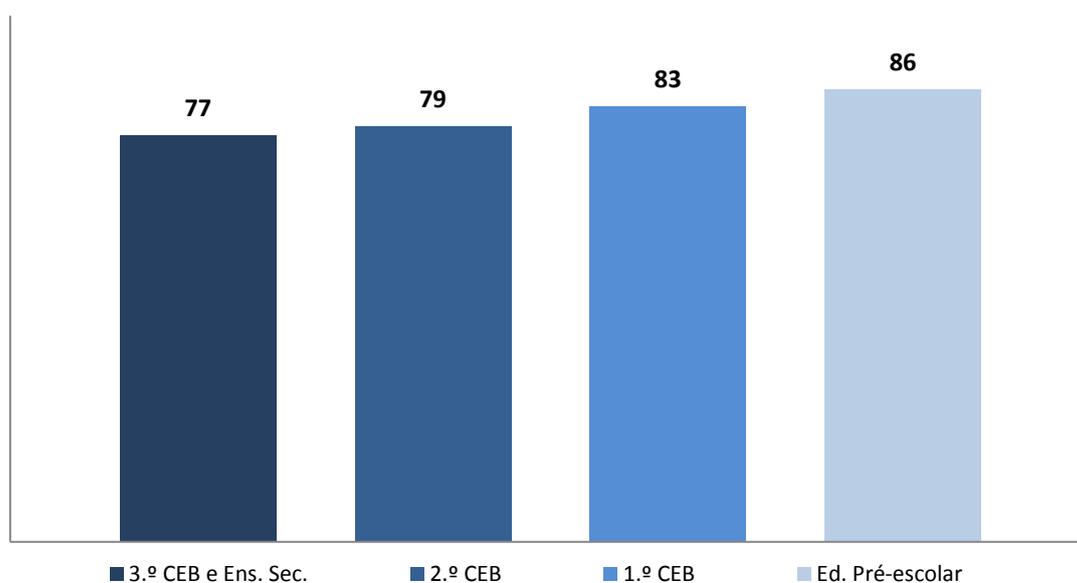
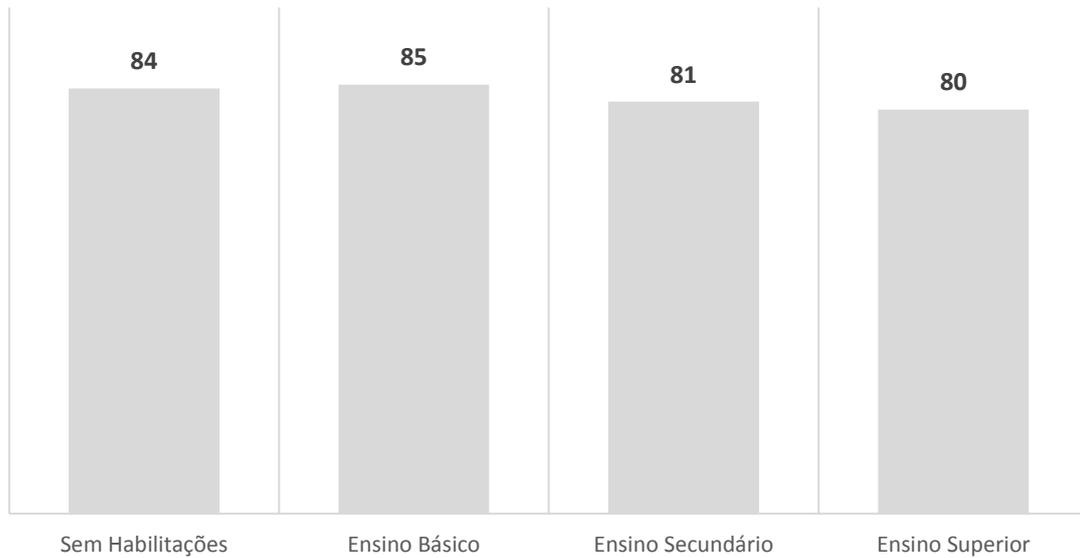


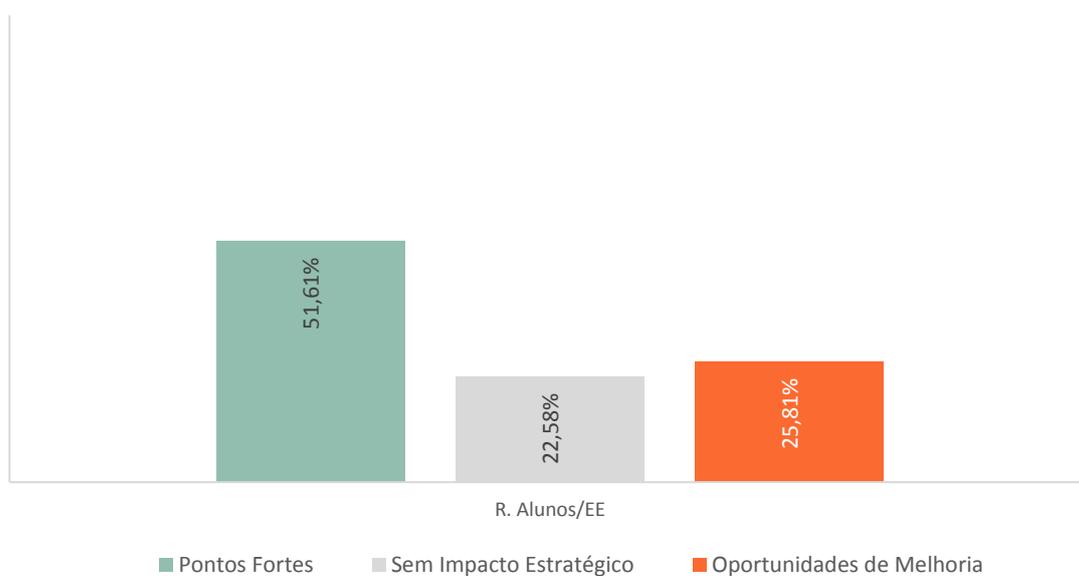
Gráfico 24 – Médias das classificações globais atribuídas pelos pais/EE por ciclo



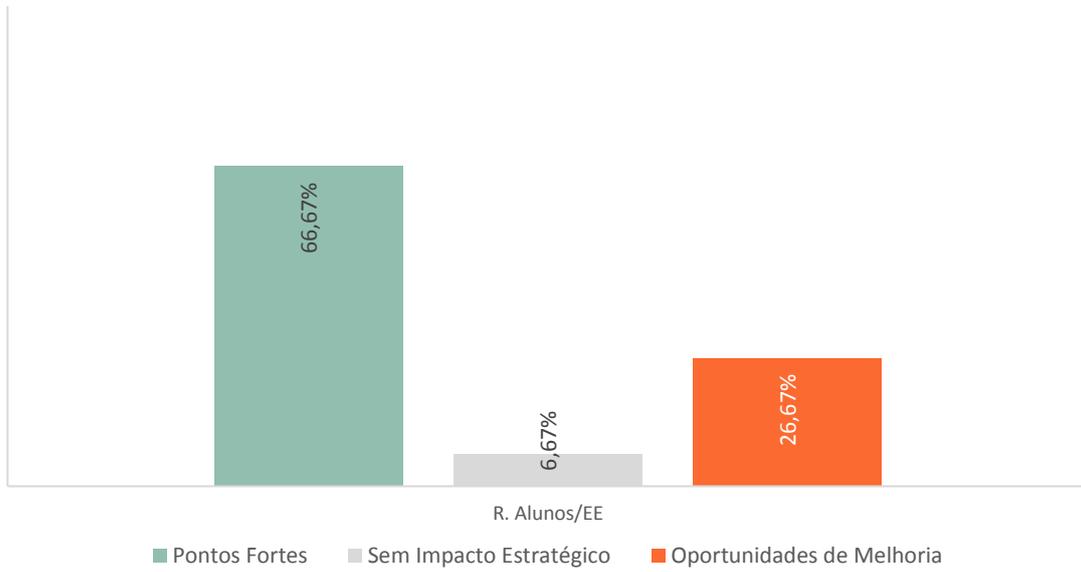
**Gráfico 25 – Médias das classificações globais atribuídas pelos pais/EE por habilitações académicas**

Analisando a informação ínsita nos dois gráficos anteriores (*gráfico 24 e 25*), conclui-se que os pais/EE têm uma opinião positiva sobre o Agrupamento, com destaque para a Educação Pré-escolar. Comparativamente com o diagnóstico anterior, verifica-se uma média global muito próxima.

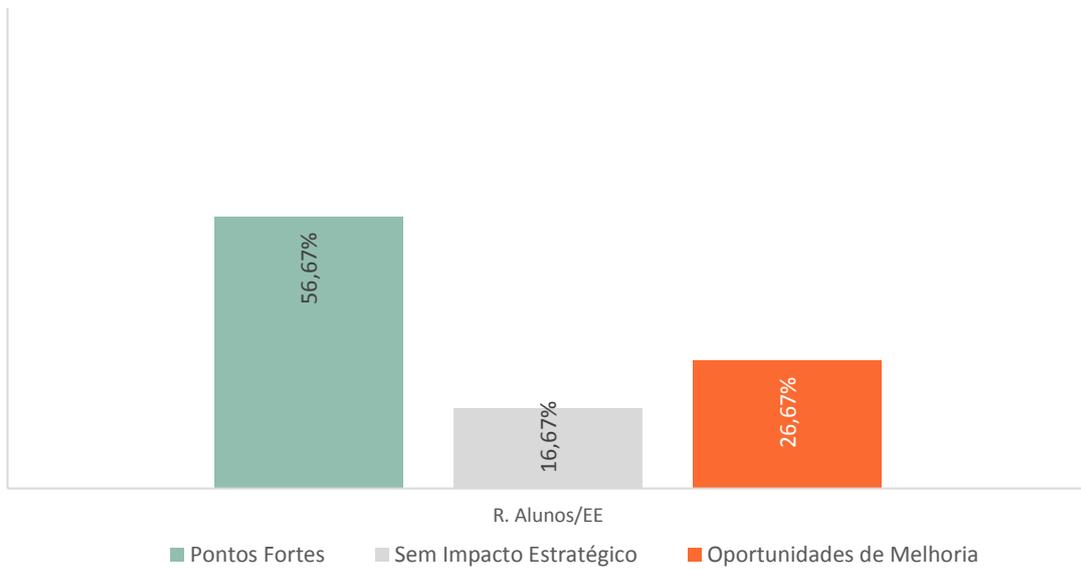
Os gráficos seguintes apresentam a frequência de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico:



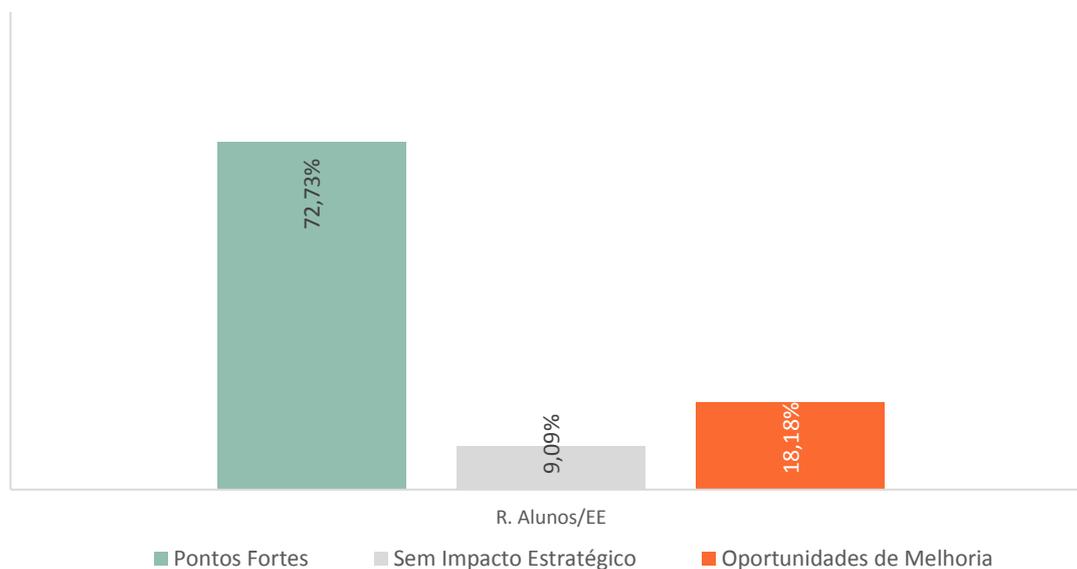
**Gráfico 26 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/EE do 3.º CEB e Ens. Sec.**



**Gráfico 27 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/EE do 2.º CEB**



**Gráfico 28 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/EE do 1.º CEB**



**Gráfico 29 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/EE da Ed. Pré-escolar**

Da leitura dos gráficos, conclui-se que existe uma predominância de pontos fortes relativamente às oportunidades de melhoria na Educação Pré-escolar. Nos restantes ciclos, destaca-se uma percentagem relevante de oportunidades de melhoria.

### 3.4.2.2.6. Distribuição das respostas dos questionários

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

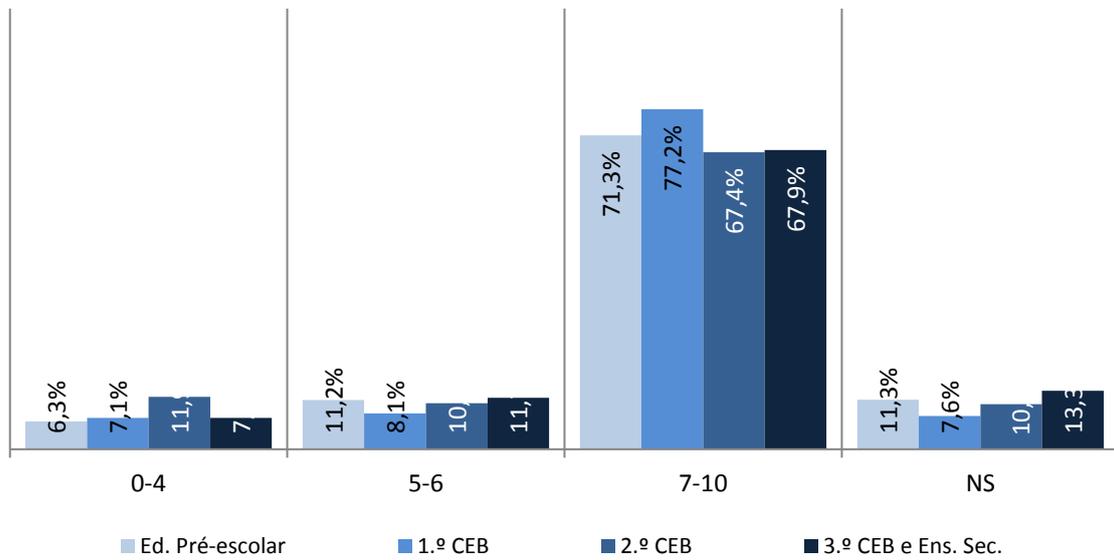


Gráfico 30 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por ciclo

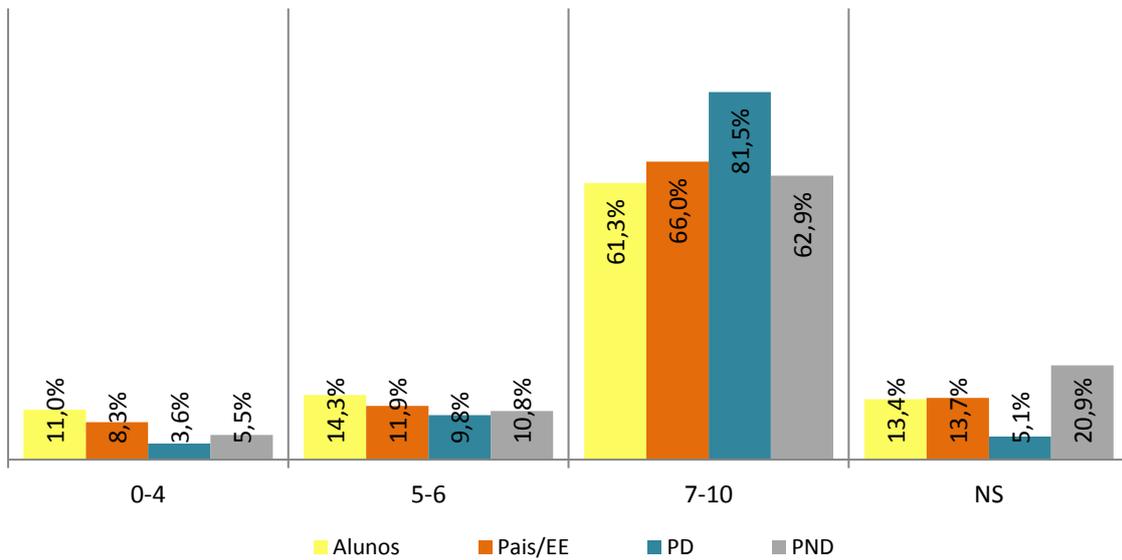
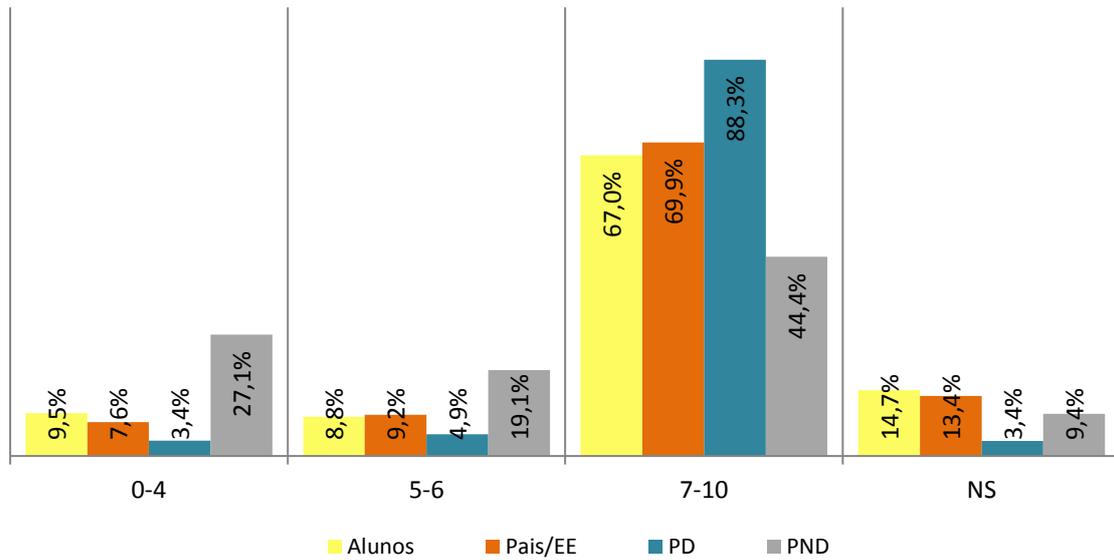
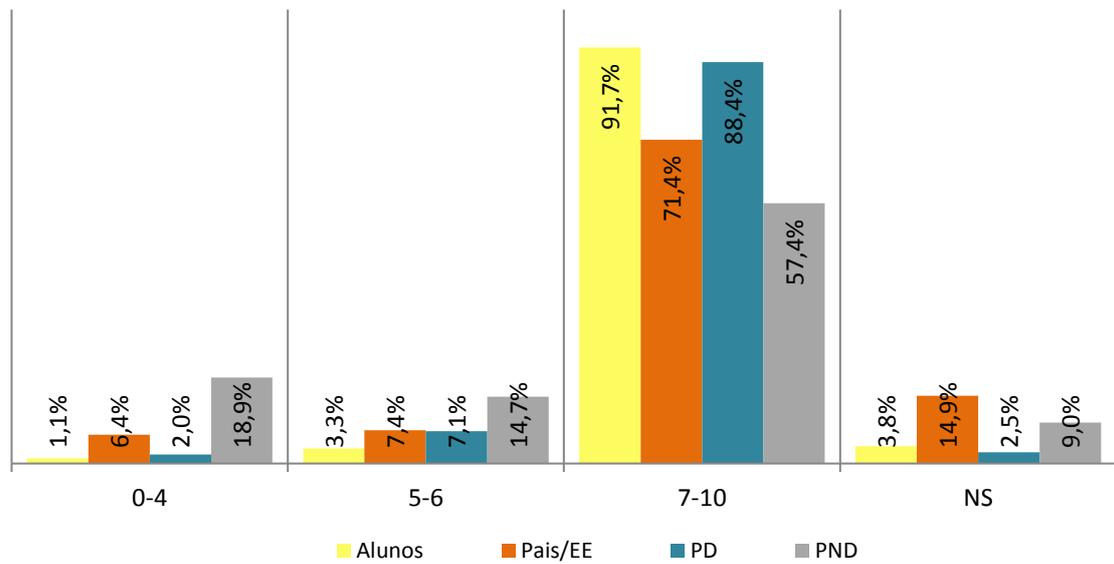


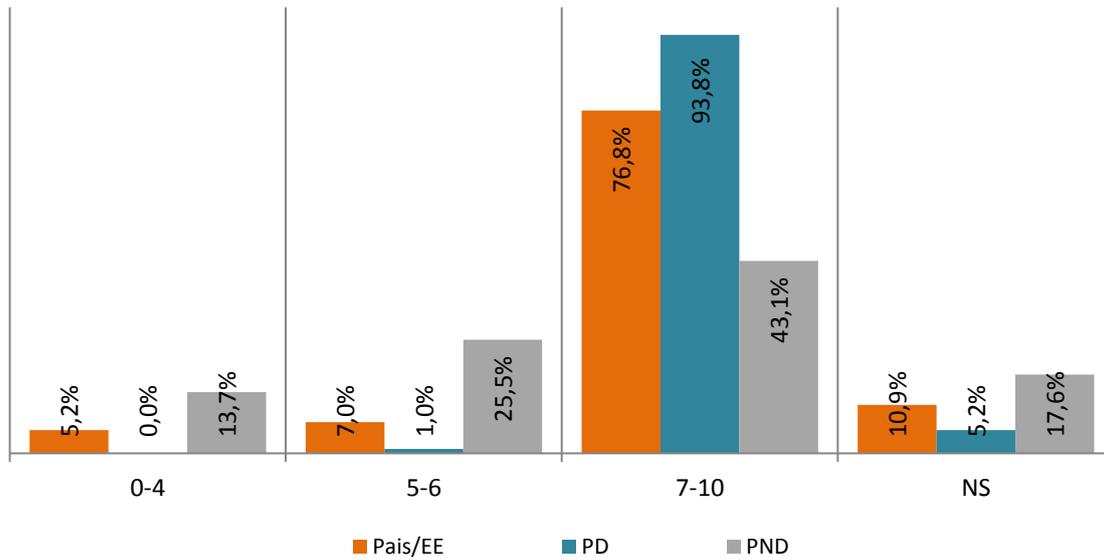
Gráfico 31 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo do 3.º CEB e Ensino Secundário



**Gráfico 32 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo do 2.º CEB**



**Gráfico 33 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo do 1.º CEB**



**Gráfico 34 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo da Educação Pré-escolar**

O gráfico 30 ilustra a existência de uma maior concentração de respostas de todos os inquiridos dos vários ciclos no intervalo de 7 a 10, o que denota uma avaliação global positiva sobre as várias dimensões do Agrupamento. Ao analisar em separado as respostas dos vários grupos de respondentes por ciclo (gráfico 31, 32, 33 e 34), constatamos que é o PND que avalia de forma menos positiva o Agrupamento com exceção do 3.º CEB e Ensino Secundário.

### 3.4.3. *Identificação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria*

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

Neste âmbito, entende-se por:

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

Os pontos fortes e as oportunidades de melhoria definidas pela EAA, consideradas na GAA, seguiram o critério do sistema de pontuação clássico da CAF (*figura 6 e 7*). Assim, a reflexão da EAA, consubstanciada na identificação de evidências, foi contemplada diretamente no diagnóstico.

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

### 3.4.3.1. CRITÉRIO 1 – LIDERANÇA

#### Conceito do Critério

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

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

#### Conceito dos Subcritérios (SC)

O que a Liderança da instituição educativa faz para:

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

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

1.3 Motivar, apoiar as pessoas e servir de modelo.

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

**Tabela 1 - Descrição dos pontos fortes do Critério 1**

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
1.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A direção tem uma visão educacional e pedagógica clara e fundamentada para o Agrupamento</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (PEA, Atas CP e Departamento; convocatórias e registos das sessões com EE, alunos e PND)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
1.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os documentos orientadores definem as linhas de atuação para a criação de uma cultura de escola inclusiva e a consecução do Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (PEA, PAA, Critérios gerais e específicos, Regulamento Interno, Regimento da EMAEI, Código de Conduta e Atas do Conselho Pedagógico)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>
1.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>O conselho pedagógico, em articulação com os departamentos, elabora anualmente um plano de formação e atualização do pessoal docente, no âmbito didático e metodológico</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Atas do Conselho Pedagógico e Registo de comunicações internas por correio eletrónico)</p> <p>Questionários PD Ed. Pré-escolar, 1.º e 2.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O plano de formação tem em consideração as necessidades do pessoal não docente</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Entrevista Direção/Chefe do PND, observação e registo de comunicações internas por correio eletrónico e registo de presenças do PND)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 3.º CEB e Ens. Sec.</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
<p><b>1.3</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A direção do Agrupamento transmite confiança e credibilidade</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Convocatórias e atas do Conselho Pedagógico, Conselho Geral e Departamento; convocatórias e registos das sessões com EE, alunos e PND)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 3.º CEB e Ens. Sec.</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A direção envolve a comunidade educativa na autoavaliação do Agrupamento</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Atas do Conselho Pedagógico; página do agrupamento; circulares enviadas aos Departamentos e EE - através dos DT; comunicações por correio eletrónico)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 3.º CEB e Ens. Sec.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A direção incentiva à participação em ações de formação que visem o melhoramento profissional</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Entrevista Direção/Chefe do PND; registo de comunicações internas por correio eletrónico e observação)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 3.º CEB e Ens. Sec.</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
<p><b>1.4</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A direção promove relações com entidades locais incentivando-as a contribuir para a melhoria da vida do Agrupamento</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Ações de sensibilização; Relatório da PES, Atas do Conselho Pedagógico; PAA; Projeto Piloto da EMAE MO)</p> <p>Questionários PD Ed. Pré-escolar, 1.º e 2.º CEB</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>

**Tabela 2 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 1**

Subcritério	Oportunidades de Melhoria	Evidências
1.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>A direção deverá ter uma visão educacional e pedagógica mais clara e fundamentada para o Agrupamento</li> </ul>	Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 1.º CEB
1.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>O plano de formação deverá ter em consideração as necessidades do pessoal não docente</li> </ul>	Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar, 1.º e 2.º CEB
1.3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Maior envolvimento da comunidade educativa na autoavaliação do Agrupamento</li> </ul>	Questionários Assistentes Operacionais 1.º e 2.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover ações de formação que visem o melhoramento profissional do pessoal não docente</li> </ul>	Questionários Assistentes Operacionais 1.º e 2.º CEB Questionários Assistentes Técnicos
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A direção do Agrupamento deverá transmitir mais confiança</li> </ul>	Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 2.º CEB
1.4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cerca de 40% do pessoal não docente não sabe se a direção promove relações com entidades locais incentivando-as a contribuir para a melhoria da vida do Agrupamento (melhorar a divulgação da informação)</li> </ul>	Questionários Assistentes Operacionais 3.º CEB e Ens. Sec.

#### Observações

- Evidencia-se uma convergência de pontos fortes entre a avaliação da EAA (grelha de AA) e o PD relativamente à direção que tem uma visão educacional e pedagógica clara e fundamentada para o Agrupamento, transmitindo confiança e credibilidade e os documentos orientadores que definem as linhas de atuação para a criação de uma cultura de escola inclusiva e a consecução do Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória
- A EAA (grelha de AA) não identificou oportunidades de melhoria neste critério

### Observações

- Regista-se uma percentagem elevada de pontos fortes do PD da Educação Pré-escolar, 1.º e 2.º CEB e dos Assistentes Operacionais da Escola Sede e de oportunidades de melhoria dos Assistentes Operacionais da Educação Pré-escolar, 1.º e 2.º CEB
- Verifica-se que existem questões a melhorar do ponto de vista do PND que diferem da avaliação da EAA. Assim, importará analisar particularidades onde as mesmas são observadas
- Os indicadores sem impacto estratégico são os seguintes:
  - O conselho pedagógico, em articulação com os departamentos, elabora anualmente um plano de formação e atualização do pessoal docente, no âmbito didático e metodológico (PD 3.º CEB e Ens. Sec.)
  - A direção promove relações com entidades locais incentivando-as a contribuir para a melhoria da vida do Agrupamento (PD 3.º CEB e Ens. Sec.)
  - A direção envolve a comunidade educativa na autoavaliação do Agrupamento (Assistentes Técnicos e Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar)
  - A direção promove relações com entidades locais incentivando-as a contribuir para a melhoria da vida do Agrupamento (Assistentes Operacionais 1.º e 2.º CEB)
  - O plano de formação tem em consideração as necessidades do pessoal não docente (Assistentes Técnicos)
  - A direção do Agrupamento transmite confiança e credibilidade (Assistentes Operacionais 1.º CEB)
  - A direção incentiva à participação em ações de formação que visem o melhoramento profissional (Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar)

### 3.4.3.2. CRITÉRIO 2 – PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA

#### Conceito do Critério

Como a instituição educativa implementa o Projeto Educativo através de:

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

#### Conceito dos Subcritérios (SC)

O que a instituição educativa faz para:

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

**Tabela 3 - Descrição dos pontos fortes do Critério 2**

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
2.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O regulamento interno está adaptado à realidade do Agrupamento</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Regulamento Interno; Atas do Conselho Pedagógico; atas reunião de Departamento)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
2.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>As tarefas a desenvolver pelo pessoal não docente estão bem planificadas</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Reuniões com a Direção; entrevista com a chefe do PND; registo das reuniões do PND)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 1.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>
2.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>O processo de autoavaliação (PAM, CAF, Observatório Pedagógico, etc.) é um instrumento de autoconhecimento, globalizante, partilhado e participado que possibilita a implementação de ações de melhoria</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Atas do Cons. Pedagógico; atas reunião de Departamento; reuniões de trabalho com a formadora de autoavaliação; Relatórios)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Há uma estratégia partilhada por todos os níveis de educação e de ensino e ancorada em documentos estruturantes unificadores, tendo em vista o reforço do sentido de pertença e de identificação com o Agrupamento</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (PAA; Atas do Conselho Pedagógico; atas reunião de Departamento; atas das reuniões de Conselho de Turma/grupo e grelha de articulação vertical)</p> <p>Questionários PD Ed. Pré-escolar, 1.º e 2.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A maioria do pessoal não docente conhece o regulamento interno do Agrupamento</li> </ul>	<p>Questionários Assistentes Operacionais 3.º CEB e Ens. Sec.</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
2.3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Na avaliação final do plano anual de atividades participam os órgãos de gestão intermédia, servindo de referência para o plano anual de atividades seguinte</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Atas reunião grupo/conselho de docentes/ departamento/pedagógico; relatório de avaliação do PAA; Inovar PAA)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal não docente apresenta propostas de melhorias a introduzir nas áreas da sua responsabilidade</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Entrevista com a chefe do PND)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>
2.4	<ul style="list-style-type: none"> <li>As estratégias de atuação selecionadas tiveram em conta os recursos disponíveis no Agrupamento (humanos, materiais e financeiros)</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Relatórios de Coordenação; PAA; Atas do Conselho Pedagógico - síntese dos relatórios de coordenação)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 1.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>

**Tabela 4 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 2**

Subcritério	Oportunidades de Melhoria	Evidências
<b>2.1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Melhorar a planificação das tarefas a desenvolver pelo pessoal não docente</li> </ul>	Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar
<b>2.2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal não docente deverá conhecer o regulamento interno do Agrupamento</li> </ul>	Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 2.º CEB
<b>2.3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal não docente deverá apresentar propostas de melhorias a introduzir nas áreas da sua responsabilidade</li> </ul>	Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar

#### Observações

- Evidencia-se uma convergência de pontos fortes entre a avaliação da EAA (grelha de AA) e o PD relativamente à adaptação do regulamento interno à realidade do Agrupamento; a participação dos órgãos de gestão intermédia na avaliação final do plano anual de atividades; o processo de autoavaliação do Agrupamento e as estratégias de atuação que tiveram em conta os recursos disponíveis no Agrupamento
- A EAA (grelha de AA) não identificou oportunidades de melhoria neste critério
- Regista-se uma percentagem elevada de pontos fortes do PD de todos os ciclos, dos Assistentes Técnicos e dos Assistentes Operacionais do 1.º e 3.º CEB e Ens. Sec. e de oportunidades de melhoria dos Assistentes Operacionais da Educação Pré-escolar
- Verifica-se que existem questões a melhorar do ponto de vista do PND que diferem da avaliação da EAA. Assim, importará analisar particularidades onde as mesmas são observadas
- Os indicadores sem impacto estratégico são os seguintes:
  - Há uma estratégia partilhada por todos os níveis de educação e de ensino e ancorada em documentos estruturantes unificadores, tendo em vista o reforço do sentido de pertença e de identificação com o Agrupamento (PD 3.º CEB e Ens. Sec.)
  - O pessoal não docente apresenta propostas de melhorias a introduzir nas áreas da sua responsabilidade (Assistentes Operacionais 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.)
  - As tarefas a desenvolver pelo pessoal não docente estão bem planificadas (Assistentes

### Observações

#### Operacionais 2.º CEB)

- As estratégias de atuação selecionadas tiveram em conta os recursos disponíveis na Escola/Jardim de Infância (Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 2.º CEB)
- O pessoal não docente conhece o regulamento interno (Assistentes Operacionais 1.º CEB)

### 3.4.3.3. CRITÉRIO 3 – PESSOAS

#### Conceito do Critério

---

Como a instituição educativa gere os seus recursos humanos:

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

#### Conceito dos Subcritérios (SC)

---

O que a instituição educativa faz para:

3.1 Planear, gerir e melhorar os recursos humanos de forma transparente em sintonia com o planeamento e a estratégia;

3.2 Identificar, desenvolver e usar as competências das pessoas, articulando os objetivos individuais e organizacionais;

3.3 Envolver as pessoas através do diálogo e da delegação de responsabilidades.

Tabela 5 - Descrição dos pontos fortes do Critério 3

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
3.1	<ul style="list-style-type: none"><li>• A estruturação dos horários e a distribuição da componente não letiva permitem o trabalho em equipa</li></ul>	Grelha AA Agrupamento (Horários dos docentes - 4ª e 6ª feira sem atividade letiva à tarde)  Questionários PD Ed. Pré-escolar e 1.º CEB

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
3.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>A direção faz uma boa gestão dos recursos humanos do Agrupamento</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Critérios pré-definidos para elaboração de horários; horários; planificação diária do PND - sempre que necessário e auscultação dos envolvidos sempre que possível)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>
3.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal docente participa em atividades de formação contínua para atualização de conhecimentos e desenvolvimento de competências no seu campo de especialidade</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Certificados entregues pela secretaria; relatórios de autoavaliação do pessoal docente)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A direção valoriza a formação profissional do pessoal docente, enquanto estratégia de desenvolvimento e de reforço da capacitação pedagógica e científica, focalizada na prestação do serviço educativo</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Plano de formação da EMAE MO; Registo de comunicações internas por correio eletrónico; Interação com o CFECO; Reuniões com todos os coordenadores para passagem de informação, por ex. Projeto Maia)</p> <p>Questionários PD Ed. Pré-escolar, 1.º e 2.º CEB</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
<p><b>3.2</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existem mecanismos de integração dos novos docentes/educadores</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Receção personalizada com o Diretor e reunião geral de professores; apresentação do novo elemento ao coordenador e aos colegas; Distribuição de serviço com critério, promoção de atividades de interação e socialização designadamente Jantar de Natal)</p> <p>Questionários PD Ed. Pré-escolar</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal não docente que beneficia de formação profissional comunica formalmente aos seus colegas o que aprendeu</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Observação e testemunhos dos colegas)</p>
<p><b>3.3</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>O trabalho colaborativo entre docentes/educadores é efetivo</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Atas reuniões de articulação - início do ano letivo; registo de reuniões informais entre pares; coadjuvações; atas de Conselho de Turma e de grupo)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal não docente trabalha em equipa</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Grelha de distribuição de serviço)</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>

**Tabela 6 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 3**

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
<b>3.1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Melhorar a gestão dos recursos humanos do Agrupamento</li> </ul>	Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 2.º CEB
<b>3.2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal não docente que beneficia de formação profissional deverá comunicar formalmente aos seus colegas o que aprendeu</li> </ul>	Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento Questionários Assistentes Técnicos
<b>3.3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal não docente deverá trabalhar em equipa</li> </ul>	Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar, 1.º e 2.º CEB

#### Observações

- Evidencia-se uma convergência de pontos fortes entre a avaliação da EAA (grelha de AA) e o PD relativamente à participação do PD em atividades de formação contínua e o trabalho colaborativo entre docentes/educadores
- A EAA (grelha de AA) não identificou oportunidades de melhoria neste critério
- Regista-se uma percentagem elevada de pontos fortes do PD da Educação Pré-escolar e do 1.º CEB. Adicionalmente, destaca-se uma percentagem relevante de indicadores sem impacto estratégico do PD e Assistentes Operacionais do 3.º CEB e Ens. Sec. e de oportunidades de melhoria dos Assistentes Operacionais da Educação Pré-escolar, 1.º e 2.º CEB
- Verifica-se que existem questões a melhorar do ponto de vista do PND que diferem da avaliação da EAA. Assim, importará analisar particularidades onde as mesmas são observadas
- Os indicadores sem impacto estratégico são os seguintes:
  - Existem mecanismos de integração dos novos docentes (PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.)
  - A estruturação dos horários e a distribuição da componente não letiva permitem o trabalho em equipa (PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.)
  - A direção valoriza a formação profissional do pessoal docente, enquanto estratégia de

### Observações

desenvolvimento e de reforço da capacitação pedagógica e científica, focalizada na prestação do serviço educativo (PD 3.º CEB e Ens. Sec.)

- A direção faz uma boa gestão dos recursos humanos do Agrupamento (Assistentes Operacionais 3.º CEB e Ens. Sec.)
- O pessoal não docente trabalha em equipa (Assistentes Operacionais 3.º CEB e Ens. Sec.)

### 3.4.3.4. CRITÉRIO 4 – PARCERIAS E RECURSOS

#### Conceito do Critério

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

#### Conceito dos Subcritérios (SC)

O que a instituição educativa faz para:

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

**Tabela 7 - Descrição dos pontos fortes do Critério 4**

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
4.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A direção estabelece parcerias estratégicas com vista à execução do projeto educativo</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Documentos e protocolos celebrados)</p> <p>Questionários PD Ed. Pré-escolar, 1.º e 2.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O Agrupamento tem criado uma rede de parceiros locais e uma multiplicidade de protocolos celebrados que potenciam os recursos e as respostas educativas adequadas às necessidades de crianças e alunos</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Documentos e protocolos celebrados)</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
4.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>O agrupamento promove a participação dos pais/encarregados de educação e alunos no processo de tomada de decisão</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Convocatórias e sínteses das reuniões com os representantes dos EE/delegados de turma)</p> <p>Questionários PD Ed. Pré-escolar, 1.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>As associações de pais/encarregados de educação são parceiras ativas no processo educativo</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Atas das reuniões das associações de pais e atas do Conselho Geral; PAA)</p> <p>Questionários PD Ed. Pré-escolar, 1.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p>
4.3	<ul style="list-style-type: none"> <li>A direção/conselho administrativo adquire material didático e específico para o bom funcionamento dos cursos/departamentos/grupos</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Documentação administrativa variada; atas de Conselho Pedagógico; observação)</p> <p>Questionários PD Ed. Pré-escolar, 1.º e 2.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O Agrupamento tem fontes alternativas de financiamento</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Contratos estabelecidos e comprovativo de pagamento)</p>
4.4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os meios de comunicação com o pessoal docente, desenvolvidos pelo Agrupamento, são eficazes</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Uso generalizado e preferencial do correio eletrónico e página web)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
4.4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os meios de comunicação com o pessoal não docente, desenvolvidos pelo Agrupamento, são eficazes</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Reuniões formais e informais entre a direção e coordenadora dos assistentes operacionais e coordenadora dos assistentes técnicos)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 3.º CEB e Ens. Sec.</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>
4.5	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os recursos tecnológicos à disposição são suficientes e adequados às necessidades do pessoal docente</li> </ul>	<p>Grelha AA Ed. Pré-escolar e 1.º CEB (Planificações e comunicações formais e informais com a Direção)</p> <p>Questionários PD Ed. Pré-escolar e 1.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O Agrupamento substituiu as tecnologias antigas</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Observação e consenso; Plano Digital)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB</p>
4.6	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os espaços e instalações são conservados, preservados e mantidos em estado de higiene e segurança</li> </ul>	<p>Grelha AA Ed. Pré-escolar, 1.º e 3.º CEB e Ens. Sec. (Observação e consenso)</p> <p>Questionários PD Ed. Pré-escolar, 1.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
4.6	<ul style="list-style-type: none"><li>• As instalações da escola são adequadas em termos de saúde, higiene e segurança no trabalho</li></ul>	Grelha AA Ed. Pré-escolar, 1.º e 3.º CEB e Ens. Sec. (Observação e consenso)  Questionários Assistentes Operacionais 3.º CEB e Ens. Sec.  Questionários Assistentes Técnicos

**Tabela 8 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 4**

Subcritério	Oportunidades de Melhoria	Evidências
4.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cerca de 40% do pessoal não docente não sabe se o Agrupamento tem criado uma rede de parceiros locais e uma multiplicidade de protocolos celebrados que potenciam os recursos e as respostas educativas adequadas às necessidades de crianças e alunos (melhorar a divulgação da informação)</li> </ul>	<p>Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>
4.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cerca de 40% do pessoal não docente não sabe se o agrupamento promove a participação dos pais/encarregados de educação e alunos no processo de tomada de decisão (melhorar a divulgação da informação) e também é considerado um aspeto a melhorar no 1.º e 2.º CEB</li> </ul>	<p>Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>
4.3	<ul style="list-style-type: none"> <li>A maioria do pessoal não docente não sabe se o Agrupamento tem fontes alternativas de financiamento (melhorar a divulgação da informação)</li> </ul>	<p>Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>
4.4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Melhorar a eficácia dos meios de comunicação com o pessoal não docente</li> </ul>	<p>Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 2.º CEB</p>
4.5	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os recursos informáticos irão sendo substituídos de acordo com a Escola Digital</li> <li>Atualizar os recursos tecnológicos da Escola</li> </ul>	<p>Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p> <p>Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O Agrupamento deverá substituir as tecnologias antigas</li> </ul>	<p>Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 2.º CEB</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>

Subcritério	Oportunidades de Melhoria	Evidências
4.6	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os espaços e instalações irão ser alvo de intervenção por parte da CMO; reorganização da equipa dos assistentes operacionais</li> <li>Melhorar as instalações da Escola/Jardim de Infância</li> </ul>	<p>Grelha AA 2.º CEB</p> <p>Questionários PD 2.º CEB</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar, 1.º e 2.º CEB</p>

#### Observações

- Evidencia-se uma convergência de pontos fortes entre a avaliação da EAA (grelha de AA) e os inquiridos relativamente à eficácia dos meios de comunicação com o PD do Agrupamento e com o PND da Escola Sede e os recursos tecnológicos disponíveis para o PD da Ed. Pré-escolar e 1.º CEB. No que diz respeito às oportunidades de melhoria, destaca-se a atualização dos recursos tecnológicos do 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.
- Regista-se uma percentagem elevada de pontos fortes do PD da Educação Pré-escolar e do 1.º CEB. Adicionalmente, destaca-se uma percentagem elevada de oportunidades de melhoria do PND de todos os ciclos
- Os indicadores sem impacto estratégico são os seguintes:
  - A direção estabelece parcerias estratégicas com vista à execução do projeto educativo (PD 3.º CEB e Ens. Sec.)
  - A direção/conselho administrativo adquire material didático e específico para o bom funcionamento dos cursos/departamentos/grupos (PD 3.º CEB e Ens. Sec.)
  - As associações de pais/encarregados de educação são parceiras ativas no processo educativo (PD 2.º CEB)
  - O agrupamento promove a participação dos pais/encarregados de educação e alunos no processo de tomada de decisão (PD 2.º CEB)
  - O Agrupamento substitui as tecnologias antigas (Assistentes Operacionais 3.º CEB e Ens. Sec.)
  - Os meios de comunicação com o pessoal não docente, desenvolvidos pelo Agrupamento, são eficazes (Assistentes Operacionais 1.º CEB)

### 3.4.3.5. CRITÉRIO 5 – PROCESSOS

#### Conceito do Critério

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

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

#### Conceito dos Subcritérios (SC)

O que a instituição educativa faz para:

5.1 Identificar, conceber, gerir e melhorar os processos de forma sistemática;

5.2 Desenvolver e fornecer produtos e serviços orientados para os alunos/encarregados de educação;

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

**Tabela 9 - Descrição dos pontos fortes do Critério 5**

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
5.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O pessoal docente está recetivo à partilha das práticas letivas abrindo a sala de aula a outros colegas (observação de aulas entre pares)</li> </ul>	Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O Agrupamento promove práticas de articulação horizontal e vertical potenciando a sequencialidade das aprendizagens e o cumprimento do currículo ao longo do percurso escolar dos alunos</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Atas de reuniões de articulação no início do ano letivo; grelha de articulação vertical; atas de reuniões de Conselho de Turma)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
<b>5.1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>O processo de ensino e aprendizagem prevê estratégias diversificadas em função das necessidades dos alunos/crianças</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Atas de conselho de docentes/ano; atas de Conselho de Turma; registos no Inovar - DL 54)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>As aprendizagens essenciais, em conjunto com o Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória, constituem-se como referencial de base para o planeamento, realização e avaliação do ensino e da aprendizagem dos alunos</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. (Planificações; relatórios finais)</p> <p>Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal docente tem em consideração as diferentes dimensões relativas ao Perfil do Aluno quando avalia o desempenho dos alunos</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. (Atas de Conselho de Turma; critérios específicos de avaliação)</p> <p>Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os professores da mesma disciplina realizam um trabalho colaborativo na planificação, organização e elaboração de materiais didáticos</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. (Atas de grupo disciplinar/ano e partilha de materiais)</p> <p>Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O trabalho realizado em torno da prevenção e da resolução das situações de indisciplina, tem-se refletido positivamente na melhoria do ambiente educativo</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. (Registo das medidas corretivas/sancionatórias aplicadas; relatório da comissão disciplinar; registo semanal do GOE; registo no Inovar)</p> <p>Questionários PD 1.º e 2.º CEB</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
5.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>A coadjuvação tem sido uma estratégia facilitadora da implementação da diferenciação pedagógica em sala de aula</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º e 2.º CEB (Atas de departamentos, de grupo, de conselho de docentes e do CP)</p> <p>Questionários PD 1.º e 2.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O chefe de pessoal coordena a gestão do serviço em articulação com os restantes funcionários</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Observação)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar, 1.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>
5.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal docente procede à articulação vertical e horizontal de modo a promover o sucesso educativo dos alunos/crianças</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Atas de reuniões de articulação; grelha de articulação vertical; atas de reuniões de Conselho de Turma)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal docente realiza a avaliação formativa, numa perspetiva de reorientação da sua ação, como forma de possibilitar uma resposta eficaz às especificidades de cada aluno/criança e de fornecer informação acerca dos seus desempenhos, com implicação na ação educativa</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Atas de Conselho de Turma; atas de conselho de docentes; grelhas de observação)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal docente introduz metodologias diversificadas na sala de aula de forma a rentabilizar as diferentes capacidades, hábitos de estudo e motivações dos alunos</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. (Atas de grupo disciplinar; atas de Conselho de Turma; Inovar - DL 54)</p> <p>Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
5.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal docente introduz metodologias diversificadas de forma a rentabilizar as diferentes capacidades e motivações das crianças</li> </ul>	<p>Grelha AA Ed. Pré-escolar (Atas de departamento)</p> <p>Questionários PD Ed. Pré-escolar</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal docente diversifica e diferencia as atividades de aprendizagem, tendo em conta as características/capacidades dos alunos</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. (Atas de grupo disciplinar; atas de Conselho de Turma; Inovar - DL 54)</p> <p>Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A equipa da biblioteca escolar colabora com os docentes/educadores na concretização das atividades curriculares desenvolvidas no seu espaço e tendo por base os seus recursos</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Atas de Conselho Pedagógico; PAA; atas das reuniões de Biblioteca e Relatório final da Biblioteca)</p> <p>Questionários PD Ed. Pré-escolar, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A direção, em articulação com o chefe do pessoal não docente, estabelece prioridades de melhoria para superar dificuldades</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Pedidos de reforço de recursos humanos e formação proporcionada ao PND)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 3.º CEB e Ens. Sec.</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
<p><b>5.3</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A avaliação formativa promove a definição de estratégias de diferenciação pedagógica, permitindo a professores, alunos e pais/encarregados de educação obter informação sobre o desenvolvimento das aprendizagens</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.                      (Atas de Conselho de Turma e registos de avaliação intercalar; contactos com os EE por parte do DT/professor titular)</p> <p>Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal docente partilha, divulga e valoriza práticas pedagógicas eficazes na mobilização e aprendizagens das crianças</li> </ul>	<p>Grelha AA Ed. Pré-escolar (Atas de departamento; reuniões de partilha de informação)</p> <p>Questionários PD Ed. Pré-escolar</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O agrupamento identifica e analisa constantemente formas de superar dificuldades que surgem na organização do trabalho</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Reuniões entre a direção e coordenadora dos assistentes operacionais e coordenadora dos assistentes técnicos)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 3.º CEB e Ens. Sec.</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>

**Tabela 10 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 5**

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
5.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>A direção, em articulação com o chefe do pessoal não docente, deverá estabelecer prioridades de melhoria para superar dificuldades</li> </ul>	Questionários Assistentes Operacionais 2.º CEB
5.3	<ul style="list-style-type: none"> <li>O agrupamento deverá identificar e analisar constantemente formas de superar dificuldades que surgem na organização do trabalho</li> </ul>	Questionários Assistentes Operacionais 1.º e 2.º CEB

#### Observações

- Evidencia-se uma convergência de pontos fortes entre a avaliação da EAA (grelha de AA) e o PD relativamente à atuação do Agrupamento na implementação do Decreto-Lei n.º 54/2018, Decreto-Lei n.º 55/2018 de 6 de julho e o Despacho n.º 6478/2017 de 26 de julho (articulação horizontal e vertical, avaliação formativa, metodologias diversificadas na sala de aula, Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória, diferenciação pedagógica, etc.); o PD da mesma disciplina que realizam um trabalho colaborativo na planificação, organização e elaboração de materiais didáticos e a coadjuvação no 1.º e 2.º CEB
- A EAA (grelha de AA) não identificou oportunidades de melhoria neste critério
- Regista-se uma percentagem elevada de pontos fortes do PD de todos os ciclos e do PND da Escola Sede
- Verifica-se que existem questões a melhorar do ponto de vista do PND do 1.º e 2.º CEB que diferem da avaliação da EAA. Assim, importará analisar particularidades onde as mesmas são observadas
- Os indicadores sem impacto estratégico são os seguintes:
  - O trabalho realizado em torno da prevenção e da resolução das situações de indisciplina, tem-se refletido positivamente na melhoria do ambiente educativo (PD 3.º CEB e Ens. Sec.)
  - A equipa da biblioteca escolar colabora com os docentes na concretização das atividades curriculares desenvolvidas no seu espaço e tendo por base os seus recursos (PD 1.º CEB)
  - O chefe de pessoal coordena a gestão do serviço em articulação com os restantes

### Observações

funcionários (Assistentes Operacionais 2.º CEB)

- A direção, em articulação com o chefe do pessoal não docente, estabelece prioridades de melhoria para superar dificuldades (Assistentes Operacionais 1.º CEB)
- O agrupamento identifica e analisa constantemente formas de superar dificuldades que surgem na organização do trabalho (Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar)

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

#### Conceito do Critério

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

#### Conceito dos Subcritérios (SC)

Resultados que a instituição educativa atingiu para satisfazer as necessidades e expectativas dos alunos e pais/encarregados de educação através de:

6.1 Resultados de avaliações da satisfação dos alunos e pais/encarregados de educação;

6.2 Indicadores das medidas orientadas para os alunos e pais/encarregados de educação.

**Tabela 11 - Descrição dos pontos fortes do Critério 6**

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal docente adapta-se bem a novas situações e/ou tarefas na época do Ensino a Distância</li> </ul>	<p>Questionários PD Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os alunos/crianças adaptam-se bem a novas situações e/ou tarefas na época do Ensino a Distância</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Atas de Conselho de Turma/conselho de docentes com o grau de adesão às atividades propostas; cumprimento de tarefas nas plataformas educativas)</p> <p>Questionários EE 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os alunos conseguem realizar as tarefas sozinhos na época do Ensino a Distância, sem ajudas</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. (Observação por parte dos professores)</p> <p>Questionários Alunos 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
<b>6.1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os pais/encarregados de educação estão satisfeitos com a forma como a Escola/Jardim de Infância tem organizado o Ensino a Distância</li> </ul>	<p>Questionários EE Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal docente informa os alunos sobre os critérios de avaliação</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.            (Sumários no Inovar; Cadernos dos alunos; página web do agrupamento)</p> <p>Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal docente dá a conhecer aos alunos o programa da disciplina e a planificação da mesma</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.            (Cadernos dos alunos; sumários do Inovar)</p> <p>Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os alunos são informados, regularmente, sobre os seus progressos nas aprendizagens</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.            (Comunicações nas aulas e fichas; feedback aos alunos; avaliação formativa)</p> <p>Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p> <p>Questionários Alunos 1.º e 2.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os pais/encarregados de educação são informados, regularmente, sobre os progressos nas aprendizagens do seu educando</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.            (Comunicação da avaliação formativa; registos de avaliação intercalar e contactos com EE)</p> <p>Questionários EE 1.º CEB</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
<b>6.1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>O educador partilha com os pais/encarregados de educação, com regularidade, os progressos das aprendizagens do seu educando</li> </ul>	<p>Grelha AA Ed. Pré-escolar (Registos de contactos com EE)</p> <p>Questionários EE Ed. Pré-escolar</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Há uma boa relação entre o pessoal docente e alunos/crianças</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Observação e consenso)</p> <p>Questionários PD Ed. Pré-escolar</p> <p>Questionários Alunos 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Há uma boa relação entre o pessoal não docente e os alunos/crianças</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Observação e consenso)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos 3.º CEB e Ens. Sec.</p> <p>Questionários Alunos 1.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Há uma boa relação entre os alunos da Escola</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. (Observação e consenso)</p> <p>Questionários Alunos 1.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os alunos contribuem para a conservação, higiene e segurança das instalações da Escola</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. (Observação e consenso; brigadas de limpeza)</p> <p>Questionários Alunos 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Há um bom ambiente de trabalho dentro da sala</li> </ul>	Questionários Alunos 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os professores estão disponíveis para ouvir os alunos quando têm problemas ou aceitar as suas sugestões</li> </ul>	Questionários Alunos 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os alunos são bem atendidos quando se dirigem aos elementos da direção para tratar de algum assunto</li> </ul>	Questionários Alunos 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os alunos sentem-se à vontade para apresentar questões aos seus professores</li> </ul>	Questionários Alunos 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Na biblioteca escolar os alunos encontram informação variada (livros, música, sessões de leitura, fóruns, entre outros) que lhes incentivam a ler e escrever mais e melhor</li> </ul>	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. (PAA e atividades diversificadas - PNL, Oeiras Internet Challenge; relatórios da Biblioteca)  Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Na Escola os alunos são incentivados a participar em ações de solidariedade e cidadania</li> </ul>	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. (Atas de Conselho de Turma e Conselho Pedagógico; projetos solidários)  Questionários Alunos 1.º e 2.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os alunos sentem-se bem, física e emocionalmente, na Escola</li> </ul>	Questionários Alunos 1.º e 2.º CEB

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>As refeições do refeitório são de qualidade</li> </ul>	<p>Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.  (Observação; sínteses das reuniões do Diretor com os representantes dos alunos; número de reclamações apresentadas)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>As refeições servidas na Escola são saudáveis</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º CEB (Ementas)  Questionários Alunos 1.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A direção toma decisões na altura certa em situações de indisciplina</li> </ul>	<p>Grelha AA 3.º CEB e Ens. Sec.  (Observação e registo de ocorrências)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A coordenação de Escola toma decisões na altura certa em situações de indisciplina</li> </ul>	<p>Grelha AA 2.º CEB (Observação e registo de ocorrências)  Questionários Alunos 2.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A Escola age perante situações de bullying</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.  (Observação; atas de conselho de turma/de docentes; ações de sensibilização da PES)  Questionários Alunos 1.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A Escola tem bons equipamentos (informáticos, desportivos, audiovisuais, biblioteca, etc.)</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.  (Observação e consenso)  Questionários Alunos 1.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os alunos gostam da sua Escola</li> </ul>	<p>Questionários Alunos 1.º CEB</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
<b>6.1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Na Escola os alunos respeitam as diferenças entre uns e outros</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º CEB (Observação e consenso)</p> <p>Questionários Alunos 1.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Na Escola o trabalho dos alunos é reconhecido e valorizado</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º CEB (Quadros de mérito)</p> <p>Questionários Alunos 1.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A frequência de atividades extracurriculares contribui para a melhoria do desempenho dos alunos</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Comparação dos alunos inscritos com os resultados académicos; relatório de final de período da UAARE)</p> <p>Questionários EE Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os pais/encarregados de educação reconhecem a autoridade do pessoal docente</li> </ul>	<p>Questionários EE Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os pais/encarregados de educação recomendariam a Escola/Jardim de Infância a outras famílias/amigos</li> </ul>	<p>Questionários EE Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os pais/encarregados de educação acompanham as atividades escolares do seu educando</li> </ul>	<p>Questionários EE Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os pais/encarregados de educação participam nas atividades do Agrupamento</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Atas de Conselho Pedagógico e Conselho Geral; sínteses das reuniões do Diretor com os EE; registos da presença de EE nas formações propostas pelo agrupamento)</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
<p><b>6.1</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os pais/encarregados de educação informam-se regularmente sobre a situação escolar do seu educando</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.            (Contactos com DT - atas de Conselho de Turma, atas de reuniões com EE e Relatórios de DT)</p> <p>Questionários EE 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O representante dos encarregados de educação da turma transmite as informações relevantes</li> </ul>	<p>Questionários EE 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O Agrupamento responde em tempo útil às questões colocadas pelos pais/encarregados de educação e/ou reclamações que apresentam</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Registos de correio eletrónico)</p> <p>Questionários EE Ed. Pré-escolar e 2.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os pais/encarregados de educação são informados sobre as atividades de complemento curricular que o Agrupamento oferece</li> </ul>	<p>Questionários EE Ed. Pré-escolar e 2.º CEB</p>
<p><b>6.2</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A Escola/Jardim de Infância promove competências sociais e relacionais entre os alunos no sentido de desenvolver a responsabilidade e solidariedade na relação cooperativa</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Atividades da PES, Eco-Escolas e outros clubes)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar, 1.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p> <p>Questionários EE Ed. Pré-escolar, 1.º e 2.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O Agrupamento atribui aos alunos prémios de valorização de comportamento e aproveitamento meritório</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.            (Divulgação pública e cerimónia de entrega de diplomas de menção honrosa e mérito)</p> <p>Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os educadores estabelecem uma ligação com as famílias e disponibilizam informação sobre as aprendizagens das crianças</li> </ul>	<p>Grelha AA Ed. Pré-escolar (Registos individuais de avaliação em dezembro e em julho; informações - via email das atividades que se realizam no JI em contexto de grupo; atendimento individual sempre que solicitado pelos EE ou por necessidade do educador comunicar individualmente)</p> <p>Questionários PD Ed. Pré-escolar</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O regulamento interno é eficaz na resolução de problemas</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Regulamento Interno)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 3.º CEB e Ens. Sec.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>As metodologias de Ensino a Distância têm sido diversificadas, enquadradoras e têm fomentado a autorreflexão e o trabalho autónomo dos alunos</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. (Autoavaliação dos alunos)</p> <p>Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>As atividades propostas pelos professores, no Webex ou Classroom, têm sido facilitadoras da aprendizagem dos alunos</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. (Grau de consecução dessas atividades e classificações atribuídas)</p> <p>Questionários Alunos 1.º e 2.º CEB</p> <p>Questionários EE 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os alunos sentem-se apoiado pelos seus professores no Ensino a Distância</li> </ul>	<p>Questionários Alunos 1.º e 2.º CEB</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os professores enviam atividades/tarefas em número adequado (Ensino a Distância) para reforço das aprendizagens dos alunos</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.            (Atas de C. Turma/conselho de docentes com o grau de adesão às atividades propostas; cumprimento de tarefas nas plataformas educativas)</p> <p>Questionários PD            1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p> <p>Questionários Alunos            1.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os educadores enviam atividades/tarefas em número adequado (Ensino a Distância) que permitem criar dinâmicas positivas nas famílias potenciando os afetos, autonomia e valorizando o brincar como forma de aprendizagem ativa</li> </ul>	<p>Grelha AA Ed. Pré-escolar            (Ata de Conselho de Docentes onde consta o feedback das famílias em cada grupo; grelha com monitorização de dados da participação das famílias; pastas partilhadas com as famílias na Google drive onde constam todos os documentos enviados pelos educadores e pelos EE)</p> <p>Questionários PD            Ed. Pré-escolar</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A Escola/Jardim de Infância promove uma educação para a saúde e preservação do ambiente</li> </ul>	<p>Questionários Alunos            1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p> <p>Questionários EE            Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os alunos são apoiados pelos professores quando apresentam dificuldades</li> </ul>	<p>Questionários Alunos            1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
<b>6.2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os professores propõem com frequência vários tipos de tarefas/atividades que permitem aos alunos perceberem como estão a evoluir as suas aprendizagens</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. (Atas de Grupo e Departamento)</p> <p>Questionários Alunos 1.º e 2.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O diretor de turma gere todos os assuntos da turma</li> </ul>	<p>Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. (Atas de Conselho de Turma)</p> <p>Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O professor resolve todos os assuntos da turma</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º CEB (Atas de Conselho de docentes)</p> <p>Questionários Alunos 1.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O serviço de psicologia e orientação (SPO) está disponível para o atendimento personalizado dos alunos</li> </ul>	<p>Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. (Horário e contacto presencial/via correio eletrónico)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os cursos que o Agrupamento oferece são adequados</li> </ul>	<p>Grelha AA 3.º CEB e Ens. Sec. (Atas de Conselho Pedagógico)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O professor varia as atividades de sala de aula de acordo com as matérias para motivar os alunos</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. (Relatórios de autoavaliação do PD)</p> <p>Questionários Alunos 1.º e 2.º CEB</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
<b>6.2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os professores dão indicações aos alunos que lhes fazem compreender os seus pontos fortes e fracos, encorajando-os a trabalhar mais e a fazer melhor</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.            (Comunicações nas aulas e fichas; feedback aos alunos; avaliação formativa)</p> <p>Questionários Alunos 1.º e 2.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nas disciplinas em que existem dois professores na sala de aula (coadjuvação), o ambiente de trabalho torna-se mais produtivo e isso ajuda os alunos a atingir melhores resultados</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º e 2.º CEB (Atas de Conselho de Turma)</p> <p>Questionários Alunos 1.º e 2.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>As sugestões e críticas dos alunos são tidas em consideração</li> </ul>	<p>Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.            (Sínteses das reuniões entre Direção e Representantes dos Alunos)</p> <p>Questionários Alunos 2.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os alunos participam na elaboração das regras da turma</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º CEB (Atas de conselho de docentes)</p> <p>Questionários Alunos 1.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A Escola/Jardim de Infância possui um plano de emergência</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Plano de emergência)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>As formas de comunicação do diretor de turma/professor titular de turma/educador com os pais/encarregados de educação são adequadas</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Registos de correio eletrónico, telefónico e presencial e os recados nas cadernetas)</p> <p>Questionários EE Agrupamento</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
<b>6.2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Há segurança na Escola/Jardim de Infância</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Observação e consenso; registos de contactos com a Escola Segura)</p> <p>Questionários EE Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os pais/encarregados de educação consideram importante que exista uma associação de pais/encarregados de educação na Escola/Jardim de Infância</li> </ul>	<p>Questionários EE Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A ação do diretor de turma/professor titular de turma e a relação de proximidade estabelecida com os alunos e as respetivas famílias, proporciona um ambiente tranquilo e disciplinado, propício ao desenvolvimento das aprendizagens dos alunos</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. (Atas de Conselho de Turma e Relatórios dos DT; registos de correio eletrónico)</p> <p>Questionários EE 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os alunos são incentivados a melhorar os seus resultados escolares</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. (Observação e consenso)</p> <p>Questionários EE 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os pais/encarregados de educação participam ativamente em tudo o que se relacione com o seu educando, designadamente no que diz respeito às medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. (Relatórios; registos de correio eletrónico)</p> <p>Questionários EE 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O Agrupamento colabora com os pais/encarregados de educação para evitar que os alunos faltem às aulas</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. (Relatórios do GOE)</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>A Escola desenvolve estratégias para combater o insucesso escolar</li> </ul>	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. (Relatórios do GOE, Tutorias, Coadjuvações)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A direção está sempre disponível para ouvir reclamações, sugestões e propostas dos pais/encarregados de educação</li> </ul>	Grelha AA Agrupamento (Sínteses das reuniões da Direção com os representantes das Associações de Pais)  Questionários EE Ed. Pré-escolar e 2.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>As associações de pais/encarregados de educação são parceiras ativas no processo educativo</li> </ul>	Questionários EE Ed. Pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> <li>As instalações do Jardim de Infância são mantidas em estado de conservação, higiene e segurança</li> </ul>	Questionários EE Ed. Pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumento do número de ações de envolvimento dos alunos e pais/encarregados de educação na gestão do Agrupamento</li> </ul>	Grelha AA Agrupamento (Atas de Conselho Geral)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diminuição do número de reclamações de alunos e pais/encarregados de educação recebidas</li> </ul>	Grelha AA Agrupamento (Contabilização de reclamações)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumento do número de pais/encarregados de educação presente nas reuniões com o educador/professor titular de turma/diretor de turma</li> </ul>	Grelha AA Agrupamento (Atas das reuniões de EE; registo de contactos presenciais com EE)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de convocatórias a pais/ encarregados de educação transmitidas em tempo útil para resolução de questões educativas ou comportamentais</li> </ul>	Grelha AA Agrupamento (Convocatórias através de caderneta/correio eletrónico)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumento da percentagem de alunos que participam em iniciativas da Escola para a formação pessoal e cidadania</li> </ul>	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. (Relatórios)

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento do número de atividades desenvolvidas na Escola da iniciativa dos alunos</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.                      (Jornal do agrupamento; observação; consenso)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diminuição da percentagem das ocorrências em que foram aplicadas medidas disciplinares sancionatórias</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.                      (Relatório do grupo de ação disciplinar e GOE)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número adequado de ações de promoção de informação sobre os cursos e as saídas vocacionais</li> </ul>	<p>Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.                      (Contactos do SPO com os alunos; envio de divulgação para EE e alunos através dos DT)</p>

**Tabela 12 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 6**

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
<b>6.1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os alunos deverão conseguir realizar as tarefas de forma mais autónoma na época do Ensino a Distância</li> </ul>	Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Melhorar a atuação da Escola perante situações de bullying</li> </ul>	Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Melhorar a qualidade das refeições do refeitório</li> </ul>	Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cerca de 35% dos alunos não sabem se a direção toma decisões na altura certa em situações de indisciplina (melhorar a divulgação da informação)</li> </ul>	Questionários Alunos 3.º CEB e Ens. Sec.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Melhorar os equipamentos da Escola, principalmente a nível informático</li> </ul>	Questionários Alunos 3.º CEB e Ens. Sec.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Melhorar a relação entre os funcionários e os alunos</li> </ul>	Questionários Alunos 3.º CEB e Ens. Sec.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cerca de 35% dos alunos não sabem se a Escola atribui aos alunos prémios de valorização de comportamento e aproveitamento meritório (melhorar a divulgação da informação)</li> </ul>	Questionários Alunos 2.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Melhorar a divulgação das atividades realizadas no Agrupamento e promover uma maior participação dos pais/encarregados de educação</li> </ul>	Questionários EE Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Melhorar a comunicação entre a associação de pais/encarregados de educação e os pais/encarregados de educação</li> </ul>	Questionários EE Agrupamento
<ul style="list-style-type: none"> <li>O representante dos encarregados de educação da turma deverá transmitir as informações relevantes</li> </ul>	Questionários EE Ed. Pré-escolar e 1.º CEB	

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
6.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>A maioria dos assistentes técnicos e 30% dos pais/encarregados de educação não sabe se a Escola promove competências sociais e relacionais entre os alunos no sentido de desenvolver a responsabilidade e solidariedade na relação cooperativa (melhorar a divulgação da informação). Os assistentes operacionais consideram que é um aspeto a melhorar</li> </ul>	<p>Questionários Assistentes Operacionais 2.º CEB</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p> <p>Questionários EE 3.º CEB e Ens. Sec.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cerca de 40% dos alunos e 50% dos pais/encarregados de educação não sabem se o regulamento interno é eficaz na resolução de problemas (melhorar a divulgação da informação)</li> </ul>	<p>Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p> <p>Questionários EE 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cerca de 60% dos alunos não sabem se o serviço de psicologia e orientação (SPO) está disponível para o atendimento personalizado dos alunos (melhorar a divulgação da informação)</li> </ul>	<p>Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal docente deverá promover aulas mais dinâmicas, apelativas/criativas de forma a motivar os alunos</li> </ul>	<p>Questionários Alunos 3.º CEB e Ens. Sec.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>As atividades propostas pelos professores, no Webex ou Classroom, deverão ser facilitadoras da aprendizagem dos alunos (foco dos alunos nas aulas online, atividades em excesso, internet instável, etc.)</li> </ul>	<p>Questionários Alunos 3.º CEB e Ens. Sec.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os professores deverão enviar atividades/tarefas em número adequado (Ensino a Distância) para reforço das aprendizagens dos alunos</li> </ul>	<p>Questionários Alunos 3.º CEB e Ens. Sec.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A maioria dos pais/encarregados de educação não sabe se a Escola/Jardim de Infância possui um plano de emergência (melhorar a divulgação da informação)</li> </ul>	<p>Questionários EE Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cerca de 45% dos pais/encarregados de educação não sabem se a Escola desenvolve estratégias para combater o insucesso escolar (melhorar a divulgação da informação)</li> </ul>	<p>Questionários EE 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p>

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
6.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cerca de 35% dos pais/encarregados de educação não sabem se as associações de pais/encarregados de educação são parceiras ativas no processo educativo (melhorar a divulgação da informação)</li> </ul>	Questionários EE 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cerca de 40% dos pais/encarregados de educação não sabem se o Agrupamento colabora com os pais/encarregados de educação para evitar que os alunos falem às aulas (melhorar a divulgação da informação)</li> </ul>	Questionários EE 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Melhorar a conservação e higiene das instalações da Escola</li> </ul>	Questionários EE 2.º CEB

#### Observações

- Evidencia-se uma convergência de pontos fortes entre a avaliação da EAA (grelha de AA) e os inquiridos relativamente à informação dada aos alunos sobre os critérios de avaliação, o programa da disciplina e a planificação da mesma; a boa relação entre PD e alunos/crianças; a contribuição dos alunos para a conservação, higiene e segurança das instalações da Escola; a boa comunicação entre o diretor de turma/professor titular de turma/educador e os pais/EE; a informação variada da biblioteca escolar que incentivam os alunos a ler e escrever mais e melhor; as atividades extracurriculares que contribuem para a melhoria do desempenho dos alunos; a segurança nos estabelecimentos de ensino do Agrupamento; o PD no 1.º e 2.º CEB que variam as atividades de sala de aula de acordo com as matérias para motivar os alunos e dão indicações que lhes fazem compreender os seus pontos fortes e fracos, encorajando-os a trabalhar mais e a fazer melhor e o contributo da coadjuvação no 1.º e 2.º CEB
- A EAA (grelha de AA) não identificou oportunidades de melhoria neste critério
- Regista-se uma percentagem elevada de pontos fortes do PD do Agrupamento, dos Assistentes Operacionais da Escola Sede e dos Alunos do 4.º ano. Contudo, regista-se uma percentagem relevante de oportunidades de melhoria dos Alunos do 3.º CEB e Ens. Sec.
- Verifica-se que existem questões a melhorar do ponto de vista dos inquiridos que diferem da avaliação da EAA. Assim, importará analisar particularidades onde as mesmas são observadas

## Observações

- Os indicadores sem impacto estratégico são os seguintes:
  - O regulamento interno é eficaz na resolução de problemas (Assistentes Técnicos e Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar, 1.º e 2.º CEB)
  - A Escola atribui aos alunos prémios de valorização de comportamento e aproveitamento meritório (Alunos 3.º CEB e Ens. Sec.)
  - Na Escola os alunos são incentivados a participar em ações de solidariedade e cidadania (Alunos 3.º CEB e Ens. Sec.)
  - Os alunos sentem-se bem, física e emocionalmente, na Escola (Alunos 3.º CEB e Ens. Sec.)
  - Os alunos são informados, regularmente, sobre os seus progressos nas aprendizagens (Alunos 3.º CEB e Ens. Sec.)
  - As sugestões e críticas dos alunos são tidas em consideração (Alunos 3.º CEB e Ens. Sec.)
  - Os professores dão indicações aos alunos que lhes fazem compreender os seus pontos fortes e fracos, encorajando-os a trabalhar mais e a fazer melhor (Alunos 3.º CEB e Ens. Sec.)
  - Os professores propõem com frequência vários tipos de tarefas/atividades que permitem aos alunos perceberem como estão a evoluir as suas aprendizagens (Alunos 3.º CEB e Ens. Sec.)
  - Há uma boa relação entre o pessoal não docente e os alunos (Alunos 2.º CEB)
  - Há uma boa relação entre os alunos da Escola (Alunos 2.º CEB)
  - A Escola tem bons equipamentos (Alunos 2.º CEB)
  - Os professores enviam atividades/tarefas em número adequado (Ensino a Distância) para reforço das aprendizagens dos alunos (Alunos 2.º CEB)
  - A página Web do Agrupamento está bem organizada e é apelativa (EE Agrupamento)
  - Os pais/encarregados de educação são informados, regularmente, sobre os progressos nas aprendizagens do seu educando (EE 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.)
  - O Agrupamento responde em tempo útil às questões colocadas pelos pais/encarregados de educação e/ou reclamações que apresentam (EE 1.º e 3.º CEB e Ens. Sec.)
  - Os pais/encarregados de educação são informados sobre as atividades de complemento curricular que o Agrupamento oferece (EE 1.º e 3.º CEB e Ens. Sec.)
  - A direção está sempre disponível para ouvir reclamações, sugestões e propostas dos pais/encarregados de educação (EE 1.º e 3.º CEB e Ens. Sec.)
  - As instalações da Escola são mantidas em estado de conservação, higiene e segurança (EE 1.º e 3.º CEB e Ens. Sec.)
  - Os cursos que o Agrupamento oferece são adequados (EE 3.º CEB e Ens. Sec.)

#### Observações

- As crianças adaptam-se bem a novas situações e/ou tarefas na época do Ensino a Distância (EE Ed. Pré-escolar)

### 3.4.3.7. CRITÉRIO 7 – RESULTADOS RELATIVOS ÀS PESSOAS

#### Conceito do Critério

O grau de satisfação do pessoal docente e não docente.

#### Conceito dos Subcritérios (SC)

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

7.1 Resultados das medições da satisfação e motivação das pessoas;

7.2 Indicadores de resultados relativos às pessoas.

**Tabela 13 - Descrição dos pontos fortes do Critério 7**

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
7.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>O clima de agrupamento criado pela atuação da direção contribui para o desenvolvimento de uma cultura do Agrupamento</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Consenso e observação)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 3.º CEB e Ens. Sec.</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal docente gosta de trabalhar na Escola/Jardim de Infância do AESC</li> </ul>	<p>Questionários PD Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal docente vê o seu desempenho profissional reconhecido e valorizado pela sua Escola/Jardim de Infância</li> </ul>	<p>Questionários PD Ed. Pré-escolar, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
7.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal não docente tem uma boa relação com o pessoal docente</li> </ul>	<p>Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal não docente sente-se apoiado e respeitado</li> </ul>	<p>Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar, 3.º CEB e Ens. Sec.</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>
7.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal docente participa na construção das decisões sobre o projeto educativo, plano anual de atividades e regulamento interno</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Atas de Conselho Pedagógico; atas de Departamento; PAA)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O número de assistentes operacionais é suficiente para assegurar o bom funcionamento da Escola/Jardim de Infância</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Observação e consenso)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumento da percentagem de participação do pessoal docente e pessoal não docente em ações de formação</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Certificados nos processos individuais; relatórios de autoavaliação)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diminuição da percentagem de absentismo do pessoal docente e pessoal não docente</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Mapas de faltas)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diminuição do número de faltas injustificadas de pessoal docente e pessoal não docente</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Mapas de faltas)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diminuição do número de processos disciplinares instaurados contra pessoal docente e pessoal não docente</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Processos individuais)</p>

**Tabela 14 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 7**

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
7.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>O clima de agrupamento criado pela atuação da direção deverá contribuir para o desenvolvimento de uma cultura do agrupamento</li> </ul>	Questionários Assistentes Operacionais 1.º e 2.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Maior apoio ao pessoal não docente</li> </ul>	Questionários Assistentes Operacionais 1.º e 2.º CEB
7.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contratar mais assistentes operacionais para assegurar um melhor funcionamento da Escola</li> </ul>	Questionários Assistentes Operacionais 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.

#### Observações

- Destacam-se como pontos fortes deste critério a satisfação do PD por trabalhar no AESC; a boa relação entre o PD e PND; a participação do PD na construção das decisões sobre o projeto educativo, plano anual de atividades e regulamento interno e o aumento de participação do PD e PND em ações de formação
- Regista-se uma elevada percentagem de pontos fortes do PD de todos os ciclos e de oportunidades de melhoria dos Assistentes Operacionais do 1.º e 2.º CEB
- A EAA (grelha de AA) não identificou oportunidades de melhoria neste critério
- Verifica-se que existem questões a melhorar do ponto de vista do PND que diferem da avaliação da EAA. Assim, importará analisar particularidades onde as mesmas são observadas
- Os indicadores sem impacto estratégico são os seguintes:
  - O pessoal docente vê o seu desempenho profissional reconhecido e valorizado pela sua Escola (PD 1.º CEB)
  - O clima de agrupamento criado pela atuação da direção contribui para o desenvolvimento de uma cultura do Agrupamento (Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar)
  - O número de assistentes operacionais é suficiente para assegurar o bom funcionamento da Escola (Assistentes Técnicos e Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar)

### 3.4.3.8. CRITÉRIO 8 – RESULTADOS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL

#### Conceito do Critério

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

#### Conceito dos Subcritérios (SC)

Os resultados que a instituição educativa atingiu no que respeita ao impacto na sociedade, com referência a:

8.1 Perceções das partes interessadas relativamente aos impactos sociais;

8.2 Indicadores de desempenho social estabelecidos pela instituição educativa.

**Tabela 15 - Descrição dos pontos fortes do Critério 8**

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
8.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>O Agrupamento tem um jornal que serve para dar a conhecer as suas atividades</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Publicação do jornal na página do agrupamento; número de acessos ao jornal)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O Agrupamento promove uma educação para a saúde e preservação do ambiente</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Atas do Conselho Pedagógico e Relatórios dos Coordenadores das áreas respetivas - PES e Eco-Escolas)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar, 1.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
8.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>A página web do Agrupamento está bem organizada e é apelativa</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Observação; número de acessos)</p>
8.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal docente desenvolve nos alunos/crianças princípios e práticas de defesa do ambiente e preservação da natureza e do património</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Atas de Conselho de turma/Conselho de docentes; relatório do projeto Eco-Escolas)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O Agrupamento garante a igualdade de oportunidades a todos os alunos/crianças</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Relatório anual da EMAEI; Observação e Consenso)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar, 1.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumento da percentagem de participação do pessoal docente, pessoal não docente, alunos e pais/encarregados de educação nas atividades de natureza voluntária</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Observação e consenso; projetos solidários)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumento da taxa de poupança no consumo da eletricidade, água e papel</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Faturação)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumento do número de alunos que participam nas ações de diagnóstico preventivo de saúde</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Taxa de adesão às iniciativas promovidas pela PES; relatório da PES; cheques dentista; monitorização do peso dos alunos em Ed Física)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumento do número de participações da Escola em programas de ação no âmbito da educação para a cidadania</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Atas dos Conselhos de Turma)</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
8.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento do número de projetos nacionais e internacionais em que a Escola participa</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Jornal do agrupamento; Projeto Europeu; Projeto UAARE; Projeto EMAE MO)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento do número de protocolos formais com empresas, autarquia, associações culturais e de ensino</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Contratos estabelecidos)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melhoria do grau de eficiência energética</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Relatório e contas; iluminação a leds)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melhoria dos resultados do Programa Eco-Escolas</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Atribuição da bandeira verde do Eco-Escolas; relatório do projeto)</p>

**Tabela 16 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 8**

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
<b>8.2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cerca de 35% do pessoal não docente não sabe se a página web do Agrupamento está bem organizada e é apelativa</li> </ul>	Questionários Assistentes Operacionais 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O agrupamento deverá promover uma educação para a saúde e preservação do ambiente</li> </ul>	Questionários Assistentes Operacionais 2.º CEB

#### Observações

- Evidencia-se uma convergência de pontos fortes entre a avaliação da EAA (grelha de AA) e o PD relativamente ao jornal do Agrupamento que serve para dar a conhecer as suas atividades e o desenvolvimento nos alunos/crianças de princípios e práticas de defesa do ambiente e preservação da natureza e do património
- A EAA (grelha de AA) não identificou oportunidades de melhoria neste critério
- Regista-se uma percentagem elevada de pontos fortes do PD do Agrupamento e de oportunidades de melhoria dos Assistentes Operacionais do 2.º CEB
- Os indicadores sem impacto estratégico são os seguintes:
  - A página web do Agrupamento está bem organizada e é apelativa (Assistentes Técnicos e Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar)
  - O agrupamento garante a igualdade de oportunidades a todos os alunos/crianças (Assistentes Operacionais 2.º CEB)

### 3.4.3.9. CRITÉRIO 9 – RESULTADOS DE DESEMPENHO CHAVE

#### Conceito do Critério

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

#### Conceito dos Subcritérios (SC)

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

9.1 Resultados externos;

9.2 Resultados internos.

**Tabela 17 - Descrição dos pontos fortes do Critério 9**

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
9.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>A oferta educativa é adequada às necessidades de formação dos alunos</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Atas do Conselho Pedagógico; definição da rede escolar; resultado da sondagem feita aos alunos)</p> <p>Questionários PD Ed. Pré-escolar, 1.º e 2.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O Agrupamento tem conseguido melhorar a sua organização interna, promovendo a eficácia dos seus processos</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Relatórios de DT; relatórios de coordenação)</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Melhoria nos resultados da avaliação externa da IGEC</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Relatório da IGEC)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumento da taxa de ingresso na universidade</li> </ul>	<p>Grelha AA 3.º CEB e Ens. Sec. (Programa Enes)</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
9.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diminuição da diferença entre as classificações internas e externas (desnivelamento entre as notas internas - CIF e avaliação externa - exames/provas)</li> </ul>	<p>Grelha AA 3.º CEB e Ens. Sec. (Infoescolas; relatório Escxel)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Subida no posicionamento dos “rankings” das provas finais</li> </ul>	<p>Grelha AA 3.º CEB e Ens. Sec. (Infoescolas)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Subida no posicionamento dos “rankings” dos exames nacionais</li> </ul>	<p>Grelha AA 3.º CEB e Ens. Sec. (Infoescolas)</p>
9.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O coordenador de departamento/grupo disciplinar verifica se o número de avaliações negativas nas disciplinas do departamento/grupo diminuiu</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. (Atas de reunião de grupo/departamento; estatística)</p> <p>Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O Agrupamento, ao nível dos conselhos de turma, dos departamentos curriculares e do conselho pedagógico, efetua uma análise dos resultados obtidos pelos alunos</li> </ul>	<p>Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. (Atas de reunião de grupo/departamento/ Conselho de Turma/Conselho Pedagógico; estatística)</p> <p>Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O Agrupamento, ao nível dos conselhos de ano, do departamento e do conselho pedagógico, efetua uma análise dos resultados obtidos pelos alunos</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º CEB (Atas do conselho de docentes/departamento /Conselho Pedagógico; estatística)</p> <p>Questionários PD 1.º CEB</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
9.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>O Agrupamento, ao nível dos conselhos de docentes, dos departamentos curriculares e do conselho pedagógico, efetua uma análise dos resultados obtidos pelas crianças</li> </ul>	<p>Grelha AA Ed. Pré-escolar (Atas de departamento do Pré-escolar)</p> <p>Questionários PD Ed. Pré-escolar</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O Agrupamento tem conseguido diminuir os casos de indisciplina</li> </ul>	<p>Questionários Assistentes Operacionais 2.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O Agrupamento economiza recursos sem diminuir a qualidade do serviço</li> </ul>	<p>Grelha AA Ed. Pré-escolar (Relatórios de coordenação)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumento da percentagem de alunos com melhoria nas avaliações às disciplinas com apoio educativo/pedagógico</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. (Atas de Conselho de turma; relatórios de apoio)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumento da percentagem de aulas com coadjuvação pedagógica</li> </ul>	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. (Horários do pessoal docente/alunos; planificações do 1º ciclo)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumento da percentagem de alunos que obtêm positiva nas provas nacionais do 9.º ano após um percurso sem retenções nos 7.º e 8.º anos</li> </ul>	<p>Grelha AA 3.º CEB e Ens. Sec. (Infoescolas; Inovar; pautas de avaliação)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumento da percentagem de alunos que obtêm positiva nos exames nacionais do 12.º ano após um percurso sem retenções nos 10.º e 11.º anos</li> </ul>	<p>Grelha AA 3.º CEB e Ens. Sec. (Infoescolas; Inovar; pautas de avaliação)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumento da percentagem dos alunos da Escola com percursos diretos de sucesso no 3.º ciclo</li> </ul>	<p>Grelha AA 3.º CEB e Ens. Sec. (Infoescolas)</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumento da percentagem dos alunos da Escola com percursos diretos de sucesso no ensino científico-humanístico</li> </ul>	<p>Grelha AA 3.º CEB e Ens. Sec. (Infoescolas)</p>	

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
9.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento da percentagem dos alunos da Escola que conclui o 2.º ciclo dois anos após a entrada no 5.º ano</li> </ul>	Grelha AA 2.º CEB (Infoescolas)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento da percentagem dos alunos da Escola que conclui o 1.º ciclo quatro anos após a entrada no 1.º ano</li> </ul>	Grelha AA 1.º CEB (Infoescolas)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento da taxa de sucesso dos alunos integrados em tutorias</li> </ul>	Grelha AA 2.º CEB (Relatório)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento das taxas de sucesso escolar (alunos que transitam para o ano escolar seguinte sem qualquer negativa)</li> </ul>	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. (Dados do Inovar)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento do número de alunos no Quadro de Excelência</li> </ul>	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. (Dados recolhidos das atas de C de turma; atas de Conselho Pedagógico)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diminuição da percentagem de alunos retidos por faltas</li> </ul>	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. (Atas de Conselho de Turma; programa Inovar)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diminuição das taxas de retenção ou desistência</li> </ul>	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec. (Infoescolas)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melhoria nos resultados da avaliação interna da CAF</li> </ul>	Grelha AA Agrupamento (Relatórios; inquéritos)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento da taxa de concretização do plano anual de atividades</li> </ul>	Grelha AA Agrupamento (Relatórios PAA)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento da taxa de concretização do projeto educativo</li> </ul>	Grelha AA Agrupamento (Relatório do PAA; estatística dos resultados escolares)	

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
9.2	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aumento da taxa de implementação do PAM</li></ul>	Grelha AA Agrupamento (Atas de Conselho Pedagógico; monitorização do PAM)
9.2	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aumento dos resultados de receitas próprias</li></ul>	Grelha AA Agrupamento (Relatório e contas)

**Tabela 18 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 9**

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
9.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>A maioria do pessoal não docente não sabe se o Agrupamento tem conseguido melhorar a sua organização interna, promovendo a eficácia dos seus processos (melhorar a divulgação da informação)</li> </ul>	Questionários Assistentes Operacionais 3.º CEB e Ens. Sec.
9.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cerca de 45% do pessoal não docente não sabe se o Agrupamento tem conseguido diminuir os casos de indisciplina (melhorar a divulgação da informação)</li> </ul>	Questionários Assistentes Operacionais 3.º CEB e Ens. Sec. Questionários Assistentes Técnicos
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Economizar recursos sem diminuir a qualidade do serviço</li> </ul>	Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Levantamento prévio dos alunos para tutorias e integração de horas de tutoria nos horários dos docentes</li> </ul>	Grelha AA 3.º CEB e Ens. Sec.

#### Observações

- Destacam-se como pontos fortes deste critério o aumento da taxa de ingresso na universidade; a diminuição da diferença entre as classificações internas e externas; o aumento da percentagem de alunos com melhoria nas avaliações às disciplinas com apoio educativo/pedagógico; o aumento da percentagem de alunos que obtêm positiva nas provas nacionais do 9.º ano após um percurso sem retenções nos 7.º e 8.º anos; o aumento da percentagem de alunos que obtêm positiva nos exames nacionais do 12.º ano após um percurso sem retenções nos 10.º e 11.º anos; o aumento da percentagem dos alunos da Escola com percursos diretos de sucesso no 3.º ciclo e no ensino científico-humanístico; o aumento da percentagem dos alunos da Escola que conclui o 2.º ciclo dois anos após a entrada no 5.º ano e o 1.º ciclo quatro anos após a entrada no 1.º ano; o aumento das taxas de sucesso escolar e a diminuição das taxas de retenção ou desistência
- Destaca-se como oportunidade de melhoria o levantamento prévio dos alunos para tutorias e integração de horas de tutoria nos horários dos docentes
- Os indicadores sem impacto estratégico são os seguintes:

#### Observações

- A oferta educativa é adequada às necessidades de formação dos alunos (PD 3.º CEB e Ens. Sec.)
- O Agrupamento tem conseguido melhorar a sua organização interna, promovendo a eficácia dos seus processos (Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar, 1.º e 2.º CEB)
- O Agrupamento tem conseguido diminuir os casos de indisciplina (Assistentes Operacionais 1.º CEB)

## 4. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

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

O AESC tem utilizado mecanismos diferenciados formais e informais de autoavaliação das várias estruturas. O anterior processo formal de autoavaliação decorreu no ano letivo de 2016/2017, após a visita efetuada pela IGEC em 2016, através do modelo CAF Educação. No decurso destes processos de avaliação foi elaborado um PAM com três áreas de intervenção: critérios de avaliação, articulação vertical e indisciplina. No ano letivo 2019/2020 foi implementado o Observatório Pedagógico que visava a análise e monitorização das práticas de sala de aula e a EAA fez ajustamentos ao PAM. O projeto de autoavaliação do presente ano letivo dá continuidade ao trabalho desenvolvido no PAM e decidiu-se implementar o modelo CAF Educação pela segunda vez que servirá como uma base de informação sólida para a construção do novo PE.

Deste modo, o atual diagnóstico permitiu aferir a consecução de propostas de ação definidas no PE de 2017/2021 nas várias áreas e estratégias de intervenção prioritária:

- **Pontos Fortes**

- Gestão pedagógica

- Os documentos orientadores definem as linhas de atuação para a criação de uma cultura de escola inclusiva e a consecução do Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória (Grelha e inquéritos Agrupamento)
- O Agrupamento promove práticas de articulação horizontal e vertical potenciando a sequencialidade das aprendizagens e o cumprimento do currículo ao longo do percurso escolar dos alunos (Grelha e inquéritos Agrupamento)
- O pessoal docente realiza a avaliação formativa, numa perspetiva de reorientação da sua ação, como forma de possibilitar uma resposta eficaz às especificidades de cada aluno/criança e de fornecer

informação acerca dos seus desempenhos, com implicação na ação educativa (Grelha e inquéritos Agrupamento)

- As aprendizagens essenciais, em conjunto com o Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória, constituem-se como referencial de base para o planeamento, realização e avaliação do ensino e da aprendizagem dos alunos (Grelha e inquéritos 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.)
- O pessoal docente tem em consideração as diferentes dimensões relativas ao Perfil do Aluno quando avalia o desempenho dos alunos (Grelha e inquéritos 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.)
- O pessoal docente informa os alunos sobre os critérios de avaliação e dá a conhecer aos alunos o programa da disciplina e a planificação da mesma (Grelha e inquéritos 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.)
- Os alunos são informados, regularmente, sobre os seus progressos nas aprendizagens (Grelha e inquéritos 1.º e 2.º CEB)
- Os professores propõem com frequência vários tipos de tarefas/atividades que permitem aos alunos perceberem como estão a evoluir as suas aprendizagens (Grelha e inquéritos 1.º e 2.º CEB)
- O professor varia as atividades de sala de aula de acordo com as matérias para motivar os alunos (Grelha e inquéritos 1.º e 2.º CEB)
- Os professores dão indicações aos alunos que lhes fazem compreender os seus pontos fortes e fracos, encorajando-os a trabalhar mais e a fazer melhor (Grelha e inquéritos 1.º e 2.º CEB)
- O educador partilha com os pais/encarregados de educação, com regularidade, os progressos das aprendizagens do seu educando (Grelha e inquéritos Ed. Pré-escolar)
- A coadjuvação tem sido uma estratégia facilitadora da implementação da diferenciação pedagógica em sala de aula (Grelha e inquéritos 1.º e 2.º CEB)
- O Agrupamento atribui aos alunos prémios de valorização de comportamento e aproveitamento meritório (Grelha e inquéritos 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.)

- Os alunos sentem-se apoiado pelos seus professores no Ensino a Distância (Grelha e inquéritos 1.º e 2.º CEB)
- Os alunos são apoiados pelos professores quando apresentam dificuldades (Inquéritos 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.)
- Aumento da taxa de ingresso na universidade (Grelha 3.º CEB e Ens. Sec.)
- Aumento da percentagem de alunos que obtêm positiva nas provas nacionais do 9.º ano após um percurso sem retenções nos 7.º e 8.º anos (Grelha 3.º CEB e Ens. Sec.)
- Aumento da percentagem de alunos que obtêm positiva nos exames nacionais do 12.º ano após um percurso sem retenções nos 10.º e 11.º anos (Grelha 3.º CEB e Ens. Sec.)
- Diminuição da diferença entre as classificações internas e externas (Grelha 3.º CEB e Ens. Sec.)
- Aumento da percentagem dos alunos da Escola com percursos diretos de sucesso no 3.º ciclo e no ensino científico-humanístico (Grelha 3.º CEB e Ens. Sec.)
- Aumento da percentagem dos alunos da Escola que conclui o 2.º ciclo dois anos após a entrada no 5.º ano (Grelha 2.º CEB)
- Aumento da percentagem dos alunos da Escola que conclui o 1.º ciclo quatro anos após a entrada no 1.º ano (Grelha 1.º CEB)
- Aumento da percentagem de alunos com melhoria nas avaliações às disciplinas com apoio educativo/pedagógico (Grelha 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.)
- Aumento das taxas de sucesso escolar (Grelha 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.)
- Diminuição da percentagem de alunos retidos por faltas (Grelha 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.)
- Diminuição das taxas de retenção ou desistência (Grelha 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.)
- O Agrupamento efetua uma análise dos resultados obtidos pelos alunos (Grelha e inquéritos Agrupamento)

- O pessoal docente participa em atividades de formação contínua para atualização de conhecimentos e desenvolvimento de competências no seu campo de especialidade (Grelha e inquéritos Agrupamento)
- A direção valoriza a formação profissional do pessoal docente, enquanto estratégia de desenvolvimento e de reforço da capacitação pedagógica e científica, focalizada na prestação do serviço educativo (Grelha e inquéritos Ed. Pré-escolar, 1.º e 2.º CEB)
- O plano de formação tem em consideração as necessidades do pessoal não docente (Grelha e inquéritos 3.º CEB e Ens. Sec.)
- Gestão das relações interpessoais e sociais
  - A direção do Agrupamento transmite confiança e credibilidade (Grelha e inquéritos Agrupamento)
  - Os alunos são bem atendidos quando se dirigem aos elementos da direção para tratar de algum assunto (Inquéritos 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.)
  - A estruturação dos horários e a distribuição da componente não letiva permitem o trabalho em equipa (Grelha e inquéritos Ed. Pré-escolar e 1.º CEB)
  - O trabalho colaborativo entre docentes/educadores é efetivo (Grelha e inquéritos Agrupamento)
  - Os professores da mesma disciplina realizam um trabalho colaborativo na planificação, organização e elaboração de materiais didáticos (Grelha e inquéritos 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.)
  - O pessoal docente está recetivo à partilha das práticas letivas abrindo a sala de aula a outros colegas (Grelha e inquéritos Agrupamento)
  - Os meios de comunicação com o pessoal docente, desenvolvidos pelo Agrupamento, são eficazes (Grelha e inquéritos Agrupamento)
  - Os meios de comunicação com o pessoal não docente, desenvolvidos pelo Agrupamento, são eficazes (Grelha e inquéritos 3.º CEB e Ens. Sec.)
  - Há uma boa relação entre o pessoal docente e alunos/crianças (Grelha e inquéritos 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.)

- O pessoal não docente tem uma boa relação com o pessoal docente (Inquéritos Agrupamento)
- O pessoal docente gosta de trabalhar na Escola/Jardim de Infância do AESC (Inquéritos Agrupamento)
- Os alunos sentem-se bem, física e emocionalmente, na Escola (Inquéritos 1.º e 2.º CEB)
- Os alunos contribuem para a conservação, higiene e segurança das instalações da Escola (Grelha e inquéritos 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.)
- O regulamento interno está adaptado à realidade do Agrupamento (Grelha e inquéritos Agrupamento)
- O trabalho realizado em torno da prevenção e da resolução das situações de indisciplina, tem-se refletido positivamente na melhoria do ambiente educativo (Grelha e inquéritos 1.º e 2.º CEB)
- Há um bom ambiente de trabalho dentro da sala (Inquéritos 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.)
- Há segurança na Escola/Jardim de Infância (Grelha e inquéritos Agrupamento)
- Diminuição da percentagem das ocorrências em que foram aplicadas medidas disciplinares sancionatórias (Grelha 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.)
- A coordenação de Escola toma decisões na altura certa em situações de indisciplina (Grelha e inquéritos 2.º CEB)
- A frequência de atividades extracurriculares contribui para a melhoria do desempenho dos alunos (Grelha e inquéritos Agrupamento)
- O agrupamento promove a participação dos pais/encarregados de educação e alunos no processo de tomada de decisão (Grelha e inquéritos Ed. Pré-escolar, 1.º e 3.º CEB e Ens. Sec.)
- Os pais/encarregados de educação informam-se regularmente sobre a situação escolar do seu educando (Grelha e inquéritos 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.)
- Os pais/encarregados de educação estão satisfeitos com a forma como a Escola/Jardim de Infância tem organizado o Ensino a Distância (Inquéritos Agrupamento)

- Os pais/encarregados de educação recomendariam a Escola/Jardim de Infância a outras famílias/amigos (Inquéritos Agrupamento)
- As formas de comunicação do diretor de turma/professor titular de turma/educador com os pais/encarregados de educação são adequadas (Grelha e inquéritos Agrupamento)
- A ação do diretor de turma/professor titular de turma e a relação de proximidade estabelecida com os alunos e as respetivas famílias, proporciona um ambiente tranquilo e disciplinado, propício ao desenvolvimento das aprendizagens dos alunos (Grelha e inquéritos 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.)
- Os pais/encarregados de educação consideram importante que exista uma associação de pais/encarregados de educação na Escola/Jardim de Infância (Inquéritos Agrupamento)
- Os pais/encarregados de educação participam ativamente em tudo o que se relacione com o seu educando, designadamente no que diz respeito às medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão (Grelha e inquéritos 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.)
- Aumento do número de ações de envolvimento dos alunos e pais/encarregados de educação na gestão do Agrupamento (Grelha Agrupamento)
- Diminuição do número de reclamações de alunos e pais/encarregados de educação recebidas (Grelha Agrupamento)
- Aumento do número de pais/encarregados de educação presente nas reuniões com o educador/professor titular de turma/diretor de turma (Grelha Agrupamento)
- Aumento da percentagem de alunos que participam em iniciativas da Escola para a formação pessoal e cidadania (Grelha Agrupamento)
- Aumento da percentagem de participação do pessoal docente, pessoal não docente, alunos e pais/encarregados de educação nas atividades de natureza voluntária (Grelha Agrupamento)
- Aumento do número de alunos que participam nas ações de diagnóstico preventivo de saúde (Grelha Agrupamento)

- Na Escola os alunos são incentivados a participar em ações de solidariedade e cidadania (Grelha e inquéritos 1.º e 2.º CEB)
- O pessoal docente desenvolve nos alunos/crianças princípios e práticas de defesa do ambiente e preservação da natureza e do património (Grelha e inquéritos Agrupamento)
- Gestão organizacional
  - O processo de autoavaliação é um instrumento de autoconhecimento, globalizante, partilhado e participado que possibilita a implementação de ações de melhoria (Grelha e inquéritos Agrupamento)
  - As estratégias de atuação selecionadas tiveram em conta os recursos disponíveis no Agrupamento (Grelha e inquéritos Agrupamento)
  - A direção/conselho administrativo adquire material didático e específico para o bom funcionamento dos cursos/departamentos/grupos (Grelha e inquéritos Ed. Pré-escolar, 1.º e 2.º CEB)
  - Os recursos tecnológicos à disposição são suficientes e adequados às necessidades do pessoal docente (Grelha e inquéritos Ed. Pré-escolar e 1.º CEB)
  - Os espaços e instalações são conservados, preservados e mantidos em estado de higiene e segurança (Grelha e inquéritos Ed. Pré-escolar, 1.º e 3.º CEB e Ens. Sec.)
  - A equipa da biblioteca escolar colabora com os docentes/educadores na concretização das atividades curriculares desenvolvidas no seu espaço e tendo por base os seus recursos (Grelha e inquéritos Ed. Pré-escolar, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.)
  - Na biblioteca escolar os alunos encontram informação variada que lhes incentivam a ler e escrever mais e melhor (Grelha e inquéritos 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.)
  - As refeições servidas na Escola são saudáveis (Grelha e inquéritos 1.º CEB)
  - Aumento do número de projetos nacionais e internacionais em que a Escola participa (Grelha Agrupamento)

- Aumento do número de protocolos formais com empresas, autarquia, associações culturais e de ensino (Grelha Agrupamento)
- **Pontos a Melhorar/Reforçar**
  - Gestão pedagógica
    - O pessoal não docente que beneficia de formação profissional deverá comunicar formalmente aos seus colegas o que aprendeu (Inquéritos Agrupamento)
    - Os alunos deverão conseguir realizar as tarefas de forma mais autónoma na época do Ensino a Distância (Inquéritos 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.)
    - As atividades propostas pelos professores, no Webex ou Classroom, deverão ser mais facilitadoras da aprendizagem dos alunos (Inquéritos 3.º CEB e Ens. Sec.)
    - Os professores deverão enviar atividades/tarefas em número adequado (Ensino a Distância) para reforço das aprendizagens dos alunos (Inquéritos 3.º CEB e Ens. Sec.)
    - O pessoal docente deverá promover aulas mais dinâmicas, apelativas/criativas de forma a motivar os alunos (Inquéritos 3.º CEB e Ens. Sec.)
    - Levantamento prévio dos alunos para tutorias e integração de horas de tutoria nos horários dos docentes (Grelha 3.º CEB e Ens. Sec.)
  - Gestão das relações interpessoais e sociais
    - O pessoal não docente deverá trabalhar em equipa (Inquéritos Ed. Pré-escolar, 1.º e 2.º CEB)
    - Melhorar a eficácia dos meios de comunicação com o pessoal não docente (Inquéritos Ed. Pré-escolar, 1.º e 2.º CEB)
    - Melhorar a atuação da Escola perante situações de bullying (Inquéritos 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.)
    - Melhorar a relação entre os funcionários e os alunos (Inquéritos 3.º CEB e Ens. Sec.)

- Melhorar a divulgação das atividades realizadas no Agrupamento e promover uma maior participação dos pais/encarregados de educação (Inquéritos Agrupamento)
- Melhorar a comunicação entre a associação de pais/encarregados de educação e os pais/encarregados de educação (Inquéritos Agrupamento)
- Gestão organizacional
  - Atualizar os recursos tecnológicos da Escola - irão sendo substituídos de acordo com a Escola Digital (Grelha e inquéritos 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.)
  - Os espaços e instalações irão ser alvo de intervenção por parte da CMO (Grelha e inquéritos 2.º CEB)
  - Melhorar a qualidade das refeições do refeitório (Inquéritos 2.º e 3.º CEB e Ens. Sec.)

O presente relatório de autoavaliação – tal como o futuro PAM – deve ser assumido como um instrumento de gestão por parte da direção, propondo metas e ações que visem a melhoria do desempenho do AESC.

Por fim, recomenda-se a implementação de rotinas sistemáticas de divulgação das práticas existentes no AESC, para que toda a comunidade tenha conhecimento das mesmas e o reforço do seu envolvimento no processo de autoavaliação do Agrupamento, de forma a obter o compromisso dos *stakeholders* (partes interessadas) na implementação do PAM.

**EQUIPA DE AUTOAVALIAÇÃO PODE COMPLETAR AS CONCLUSÕES COM A ANÁLISE DE INFOESCOLAS OU OUTRO TEMA RELEVANTE (SELFIE, E@D) ...**

## Bibliografia

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Lei n.º 31/2002 de 20 de Dezembro. *Diário da República N.º 294 - I Série*. Ministério da Educação. Lisboa

Lei n.º 66-B/2012, de 31 de Dezembro. *Diário da República N.º 252 - I Série*. Ministério da Educação. Lisboa

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

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