

Relatório de Autoavaliação

2019/2021



Equipa de Autoavaliação:

Ana Carlos Rodrigues, Ana Cláudia Meireles, Ana Cristina Esteves, Ana Maria Escudeiro, Ana Maria Guerra, Anabela Gameiro, Anabela Mourão, Carla Loureiro, Clara Bugalho, Cristina Lagoa, José Aguiar, José Guerreiro, Rita Zuzarte, Sandra Martins, Zilda Canuto

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 PAREDE	13
3. O PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO NO AEP	14
3.1. Constituição da Equipa de Autoavaliação	14
3.2. Modelo e instrumentos de autoavaliação utilizados	15
3.3. Metodologia adotada.....	17
3.3.1. <i>Enquadramento</i>	17
3.3.2. <i>Etapas do processo de autoavaliação</i>	19
3.3.3. <i>Questionários</i>	21
3.3.4. <i>Grelha de Autoavaliação</i>	23
3.3.4.1. <i>Enquadramento</i>	23
3.3.4.2. <i>Resultados académicos avaliados</i>	26
3.4. Apresentação dos resultados de autoavaliação.....	36
3.4.1. <i>Enquadramento</i>	36
3.4.2. <i>Análise dos resultados globais da autoavaliação</i>	36
3.4.2.1. <i>Grelha de Autoavaliação</i>	36
3.4.2.2. <i>Questionários</i>	40
3.4.2.2.1. <i>Taxa de adesão</i>	42
3.4.2.2.2. <i>Resultados dos questionários do Pessoal Docente</i>	43
3.4.2.2.3. <i>Resultados dos questionários do Pessoal Não Docente</i>	46
3.4.2.2.4. <i>Resultados dos questionários dos Alunos</i>	50
3.4.2.2.5. <i>Resultados dos questionários dos Pais/Encarregados de Educação</i>	52
3.4.2.2.6. <i>Distribuição das respostas dos questionários</i>	56
3.4.3. <i>Identificação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria</i>	59
3.4.3.1. <i>CRITÉRIO 1 – LIDERANÇA</i>	60
3.4.3.2. <i>CRITÉRIO 2 – PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA</i>	66
3.4.3.3. <i>CRITÉRIO 3 – PESSOAS</i>	74
3.4.3.4. <i>CRITÉRIO 4 – PARCERIAS E RECURSOS</i>	81

3.4.3.5.	<i>CRITÉRIO 5 – PROCESSOS</i>	86
3.4.3.6.	<i>CRITÉRIO 6 – RESULTADOS ORIENTADOS PARA OS ALUNOS E PAIS/ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO</i>	95
3.4.3.7.	<i>CRITÉRIO 7 – RESULTADOS RELATIVOS ÀS PESSOAS</i>	115
3.4.3.8.	<i>CRITÉRIO 8 – RESULTADOS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL</i>	118
3.4.3.9.	<i>CRITÉRIO 9 – RESULTADOS DE DESEMPENHO CHAVE</i>	122
4.	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	127
	Bibliografia	137

Índice de Siglas

AA - Autoavaliação

AEP – Agrupamento de Escolas de Parede

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

EE – Encarregados de Educação

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

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

IGEC – Inspeção-Geral da Educação e Ciência

GAA – Grelha de Autoavaliação

NI – Não identificado

PAM – Plano de Ações de Melhoria

PD – Pessoal Docente

PE – Projeto Educativo

PND – Pessoal Não Docente

Índice de Figuras

Figura 1 – Estrutura CAF Educação.....	16
Figura 2 – Instrumentos de autoavaliação	18
Figura 3 – Etapas do processo de autoavaliação	19
Figura 4 – Cronograma do projeto de autoavaliação	20
Figura 5 – Conceitos chave da GAA	24
Figura 6 – Pontuação dos Critérios de Meios	24
Figura 7 – Pontuação dos Critérios de Resultados	25
Figura 8 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da Escola Secundária Fernando Lopes Graça (Cursos Científico-Humanísticos)	Erro! Marcador não definido.
Figura 9 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da Escola Secundária Fernando Lopes Graça (3.º Ciclo - Geral e Artístico)	Erro! Marcador não definido.
Figura 10 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da Escola Básica Santo António (3.º Ciclo - Geral e Artístico)	Erro! Marcador não definido.
Figura 11 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da Escola Básica Santo António (2.º Ciclo - Geral e Artístico)	Erro! Marcador não definido.
Figura 12 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da Escola Básica n.º 2 de São Domingos de Rana (1.º Ciclo - Ensino Geral)	29
Figura 13 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da Escola Básica de Murtal (1.º Ciclo - Ensino Geral)	30
Figura 14 – O alinhamento entre as notas internas atribuídas pela Escola Secundária Fernando Lopes Graça aos seus alunos e as notas internas atribuídas pelas outras escolas do país a alunos com resultados semelhantes nos exames.....	30
Figura 15 – Percentagem de alunos da Escola Secundária Fernando Lopes Graça que concluem o ensino profissional em três anos ou menos.....	30
Figura 16 – 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	Erro! Marcador não definido.

Figura 17 – Percentagem de alunos da Escola Secundária Fernando Lopes Graça que obtêm positiva nas provas nacionais do 9.º ano após um percurso sem retenções nos 7.º e 8.º anos **Erro! Marcador não definido.**

Figura 18 – Percentagem de alunos da Escola Básica Santo António que obtêm positiva nas provas nacionais do 9.º ano após um percurso sem retenções nos 7.º e 8.º anos ... **Erro! Marcador não definido.**

Figura 19 – Percentagem de alunos da Escola Básica Santo António que concluem o 2.º ciclo em dois anos **Erro! Marcador não definido.**

Figura 20 – Percentagem de alunos da Escola Básica n.º 2 de São Domingos de Rana que concluem o 1.º ciclo em quatro anos 33

Figura 21 – Percentagem de alunos da Escola Básica de Murtal que concluem o 1.º ciclo em quatro anos 34

Índice de Gráficos

Gráfico 1 – Peso dos indicadores nos critérios da CAF (pessoal docente)	18
Gráfico 2 – Médias das classificações atribuídas pela EAA por critério e ciclo	37
Gráfico 3 – Percentagem de pontos fortes e oportunidades de melhoria da EAA no 3º CEB e Ensino Secundário.....	38
Gráfico 4 – Percentagem de pontos fortes e oportunidades de melhoria da EAA no 2º CEB.....	39
Gráfico 5 – Percentagem de pontos fortes e oportunidades de melhoria da EAA no 1º CEB.....	39
Gráfico 6 – Percentagem de pontos fortes e oportunidades de melhoria da EAA na Educação Pré-escolar	40
Gráfico 7 – Taxa de adesão aos questionários por grupo-alvo e ciclo	42
Gráfico 8 – Médias das classificações atribuídas pelo PD por critério e ciclo	43
Gráfico 9 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico do PD do 3º CEB e Ensino Secundário.....	44
Gráfico 10 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico do PD do 2º CEB.....	44
Gráfico 11 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico do PD do 1º CEB.....	45
Gráfico 12 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico do PD da Educação Pré-escolar	45
Gráfico 13 – Médias das classificações atribuídas pelo PND por critério e ciclo	46
Gráfico 14 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Técnicos	47
Gráfico 15 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Operacionais do 3º CEB e Ensino Secundário (Escola Sede)	47
Gráfico 16 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Operacionais do 2º CEB (Escola Básica Santo António).....	48

Gráfico 17 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Operacionais do 1º CEB	48
Gráfico 18 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Operacionais da Educação Pré-escolar.....	49
Gráfico 19 – Médias das classificações globais atribuídas pelos alunos por ciclo	50
Gráfico 20 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos alunos do 3º CEB e Ensino Secundário	50
Gráfico 21 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos alunos do 2º CEB	51
Gráfico 22 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos alunos do 1º CEB (3º e 4º anos)	51
Gráfico 23 – Distribuição dos pais/encarregados de educação por habilitações académicas	52
Gráfico 24 – Médias das classificações globais atribuídas pelos pais/encarregados de educação por ciclo	52
Gráfico 25 – Médias das classificações globais atribuídas pelos pais/encarregados de educação por habilitações académicas.....	53
Gráfico 26 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/encarregados de educação do 3º CEB e Ensino Secundário.....	54
Gráfico 27 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/encarregados de educação do 2º CEB.....	54
Gráfico 28 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/encarregados de educação do 1º CEB.....	55
Gráfico 29 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/encarregados de educação da Educação Pré-escolar.....	55
Gráfico 30 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por ciclo	56
Gráfico 31 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo do 3º CEB e Ensino Secundário	56
Gráfico 32 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo do 2º CEB	57

Gráfico 33 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo do 1º CEB57

Gráfico 34 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo da Educação Pré-escolar58

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Descrição dos pontos fortes do Critério 1	60
Tabela 2 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 1	64
Tabela 3 - Descrição dos pontos fortes do Critério 2	66
Tabela 4 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 2	71
Tabela 5 - Descrição dos pontos fortes do Critério 3	74
Tabela 6 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 3	77
Tabela 7 - Descrição dos pontos fortes do Critério 4	81
Tabela 8 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 4	84
Tabela 9 - Descrição dos pontos fortes do Critério 5	86
Tabela 10 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 5	92
Tabela 11 - Descrição dos pontos fortes do Critério 6	95
Tabela 12 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 6	110
Tabela 13 - Descrição dos pontos fortes do Critério 7	115
Tabela 14 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 7	117
Tabela 15 - Descrição dos pontos fortes do Critério 8	118
Tabela 16 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 8	121
Tabela 17 - Descrição dos pontos fortes do Critério 9	122
Tabela 18 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 9	126

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 Art.º 182 da Lei n.º 66-B/2012, de 31 de dezembro), designada por “Lei do Sistema de Avaliação da Educação e do Ensino não Superior”, que a avaliação interna e a avaliação externa se tornam obrigatórias, reconhecendo a importância destes mecanismos de regulação na melhoria do desempenho das organizações escolares (Clímaco, 2005).

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

O programa nacional de avaliação externa das escolas levado a cabo pela Inspeção-Geral da Educação e Ciência (IGEC) com início em 2006 e a Portaria n.º 1260/2007, de 26 de setembro (atualmente alterada para a Portaria n.º 265/2012, de 30 de agosto) vieram reforçar a necessidade de as organizações escolares adotarem dispositivos e práticas de autorregulação. Mais tarde em 2008, o Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de abril, que revogou o Decreto-Lei n.º 115-A/98, de 4 de maio, preconiza o novo modelo de gestão das organizações escolares, no sentido de conferir mais visibilidade e uma melhor prestação de contas à comunidade por parte da gestão escolar e que foi alterado para o Decreto-lei n.º 137/2012 de 2 de julho.

A pressão colocada pela legislação e o interesse efetivo das organizações escolares em quererem melhorar a qualidade do seu serviço educativo, fizeram com que a autoavaliação fosse considerada um meio de aprendizagem organizativa e de resposta à avaliação externa efetuada pela IGEC. No final de 2016 foi publicado o Despacho n.º 13342/2016, de 9 de novembro, que criou o Grupo de Trabalho de Avaliação Externa das Escolas. Este Grupo teve como missão analisar os referenciais e metodologias do Programa de Avaliação Externa de Escolas existente com vista a propor um modelo a utilizar na avaliação externa dos estabelecimentos de educação e ensino a partir do ano letivo 2018/2019 (terceiro ciclo de avaliação externa). 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 atual legislação 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 pouca formação existente na área de autoavaliação, a falta de recursos humanos e de tempo, levam a que diversas organizações escolares recorram ao apoio de agentes externos com o saber técnico sobre a avaliação, sistemas de gestão de qualidade, processos de melhoria contínua e trabalho de equipa.

2. CARACTERIZAÇÃO SUMÁRIA DO AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE PAREDE ¹

O Agrupamento de Escolas de Parede (AEP) situa-se no concelho de Cascais, na União de Freguesias de Carcavelos e Parede e foi criado em julho de 2012, resultado da fusão entre o Agrupamento de Escolas de Santo António-Parede e a Escola Secundária Fernando Lopes Graça.

Atualmente é constituído por seis estabelecimentos de educação e ensino, a saber: Escola Secundária Fernando Lopes Graça (sede do Agrupamento com 3º CEB e Ensino Secundário), Escola Básica Santo António (2º e 3º CEB), Escola Básica N.º 2 de São Domingos de Rana (1º CEB), Escola Básica Afonso do Paço (1º CEB), Escola Básica de Murtal (Educação Pré-escolar e 1º CEB) e Jardim de Infância Almirante Nunes da Matta (Educação Pré-escolar).

O AEP encontra-se implantado num contexto de heterogeneidade social e económica e, cada vez mais, cultural. Para tal, a oferta educativa e formativa inclui percursos escolares diferenciados no sentido de permitir a todos os alunos possibilidades de escolha, de acordo com as suas motivações, interesses e expectativas: o ensino pré-escolar, o ensino regular básico, o ensino secundário com cursos científico-humanísticos, os cursos de educação e formação e cursos profissionais.

O AEP é composto por um total de cerca de 2200 alunos desde a educação pré-escolar ao ensino secundário e dispõe de 204 docentes e 51 funcionários.

¹A caracterização do AEP foi baseada no seu PE.

3. O PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO NO AEP

3.1. Constituição da Equipa de Autoavaliação

A Equipa de Autoavaliação (EAA) foi constituída tendo em conta a representatividade dos docentes dos diferentes ciclos de ensino, do pessoal não docente, dos pais e encarregados de educação.

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

A EAA deste ano letivo é constituída pelos seguintes elementos:

- Coordenadora da EAA
 - Ana Cristina Esteves (adjunta da direção/professora do 3º ciclo)
- Representantes da Direção
 - Anabela Mourão (adjunta da direção/professora do 3º ciclo)
 - José Guerreiro (diretor)
- Representantes do Pessoal Docente (PD)
 - Ana Carlos Rodrigues (coordenadora de ESAP/professora do 3º ciclo)
 - Ana Cláudia Meireles (professor do 1º ciclo)
 - Ana Maria Escudeiro (professora bibliotecária/coordenadora de projetos)
 - Ana Maria Guerra (professora do secundário)
 - Anabela Gameiro (educadora/coordenadora do pré-escolar)
 - Clara Bugalho (educadora – pré-escolar)
 - José Aguiar (professor do 3º ciclo e secundário)
 - Rita Zuzarte (professora do 1º ciclo/coordenadora do 1º ciclo)
 - Zilda Canuto (professora do 3º ciclo)
- Representantes do Pessoal Não Docente (PND)
 - Cristina Lagoa
 - Sandra Martins
- Representante dos Pais/Encarregados de Educação
 - Carla Loureiro (associação de pais - ESFLG)

3.2. Modelo e instrumentos de autoavaliação utilizados

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

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

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

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

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

Desde 2012/2013 que o AEP desenvolve procedimentos de autoavaliação de forma sistemática, adequados à sua realidade e com o envolvimento da comunidade educativa. Após cada diagnóstico realizado, seja através do modelo CAF ou do Observatório Pedagógico, são implementadas ações de melhoria que são devidamente planeadas, implementadas, monitorizadas e avaliadas (Plano de Ações de Melhoria Inicial, Intermédio e Final).

No ano letivo 2019/2020 o AEP sentiu a necessidade de iniciar um novo ciclo alicerçado no CAF Educação para avaliar o sucesso das ações de melhoria implementadas até ao momento e diagnosticar áreas de intervenção a nível organizacional e pedagógico para a reformulação do seu Projeto Educativo. Também foi dada continuidade às ações de melhoria implementadas no ano letivo anterior com alguns ajustamentos às mesmas (ajustamento tendo em conta o perfil dos alunos à saída da escolaridade obrigatória, a legislação sobre a educação inclusiva e a articulação curricular em linha com o projeto educativo do agrupamento).

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

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

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

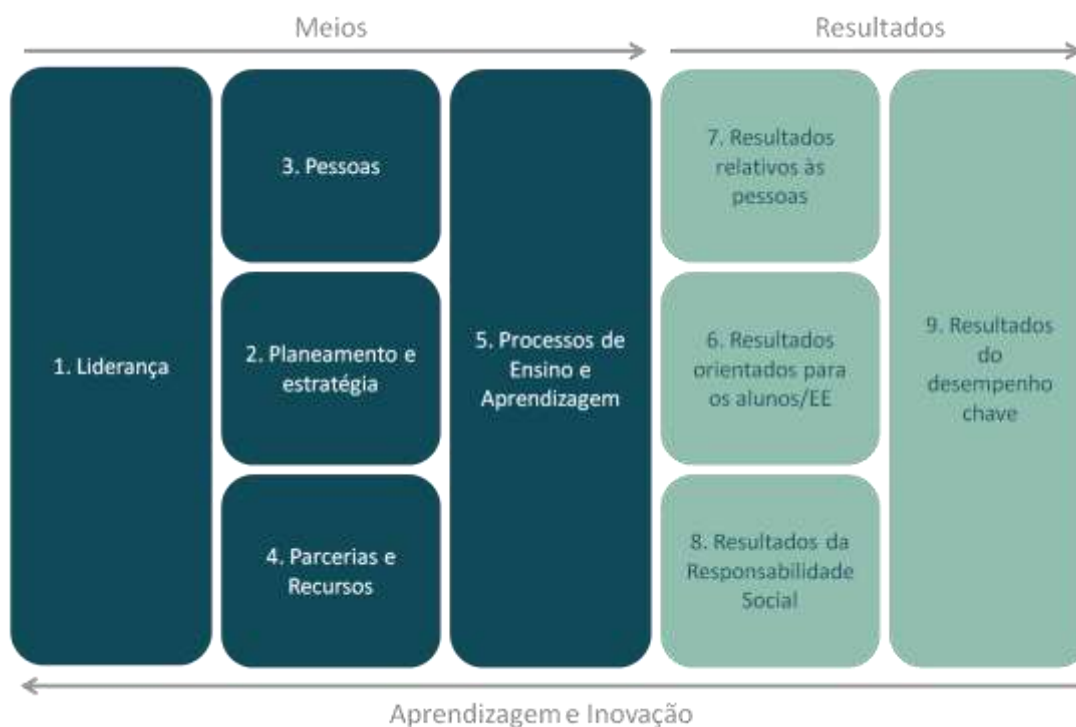


Figura 1 – Estrutura CAF Educação

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/encarregados de educação e o último critério tem em conta os resultados escolares dos últimos anos letivos (mínimo dois anos letivos para analisar a evolução). Adicionalmente, os critérios e subcritérios foram adaptados para a linguagem e conceitos subjacentes ao sistema educativo português.

Assim, a CAF apresenta uma forma estruturada de avaliar a organização escolar, constituindo um ponto de partida para a melhoria contínua da organização, proporcionando momentos de reflexão crítica e construtiva. O uso do modelo de forma sistemática tem permitido as 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 aos elementos que compõem a comunidade escolar (diferentes para cada público-alvo) e, em paralelo, a EAA analisou os indicadores de autoavaliação, identificando evidências que justificassem a pontuação atribuída a cada indicador, critério e subcritério da CAF, tal como apresenta esquematicamente a *figura 2*:



Figura 2 – Instrumentos de autoavaliação

Primeiramente, a EAA definiu os indicadores para os diversos subcritérios, tendo em conta as especificidades do AEP, através da análise do Projeto Educativo, do PAM (Plano de Ações de Melhoria) e do último Relatório de Avaliação Externa. Estes indicadores foram alvo de avaliação através de questionários e da grelha de autoavaliação (identificação de evidências recorrendo à pesquisa documental e ao conhecimento de cada elemento da EAA sobre a realidade do agrupamento).

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

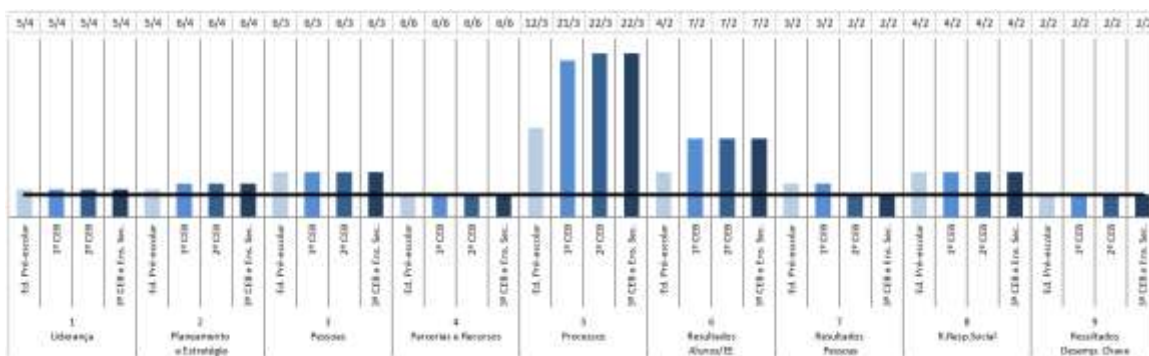


Gráfico 1 – Peso dos indicadores nos critérios da CAF (pessoal docente)

3.3.2. Etapas do processo de autoavaliação

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

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 ². Este plano inclui a comunicação dirigida a todas as partes interessadas, com especial ênfase ao pessoal docente, pessoal não docente, alunos e pais/encarregados de educação.

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

A figura seguinte apresenta as etapas processo de autoavaliação:



Figura 3 – Etapas do processo de autoavaliação

Deste modo, foi estabelecido o seguinte cronograma do projeto de autoavaliação (diagnóstico) do AEP (etapa um a nove)³:

² O planeamento estratégico pode ser consultado na página web do agrupamento.

³ O cronograma foi ajustado a 15 de outubro de 2020 (a aplicação dos questionários foi adiada devido à crise pandémica).

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

Figura 4 – Cronograma do projeto de autoavaliação

Até ao momento o projeto tem decorrido da seguinte forma:

- a) A primeira reunião foi sobre a definição de estratégia do projeto de autoavaliação e a implementação do modelo CAF Educação e teve lugar no dia 22 de outubro de 2019. Desta reunião resultou o documento de planeamento estratégico da autoavaliação do AEP (cronograma do projeto, plano de comunicação, entre outros). Posteriormente, a EAA realizou várias reuniões para a elaboração dos indicadores de autoavaliação (novembro a janeiro);
- b) A segunda reunião foi sobre o modo de preenchimento da GAA (grelha de autoavaliação) no dia 11 de fevereiro de 2020. A EAA preencheu a GAA de fevereiro de 2020 a fevereiro de 2021;

- c) No dia 19 de novembro de 2020 realizou-se uma sessão de sensibilização online ao PD 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/Encarregados de Educação) preencheram os questionários num período de cerca de dez semanas;
- e) A entidade externa efetuou o tratamento dos questionários durante o mês de fevereiro de 2021;
- f) A elaboração do presente Relatório de Autoavaliação ocorreu durante o mês de março de 2021.

3.3.3. Questionários

A EAA decidiu aplicar os questionários ao universo do pessoal docente e não docente do agrupamento. Relativamente aos alunos e pais/encarregados de educação do agrupamento, aplicaram-se os questionários a uma amostra representativa do seu universo (considerado o total de alunos por ano e turma) utilizando o método de amostragem casual, aleatória simples. A seleção dos alunos e pais/encarregados de educação foi realizada aleatoriamente (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, 1º CEB, 2º CEB, 3º CEB/Ensino Secundário);
- PND (Educação Pré-escolar, 1º CEB, 2º CEB, 3º CEB/Ensino Secundário);
- Alunos (1º CEB, 2º CEB, 3º CEB/Ensino Secundário);
- Pais/Encarregados de educação (Educação Pré-escolar, 1º CEB, 2º CEB, 3º 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 tinha de escolher entre respostas

alternativas e perguntas abertas que requeriam uma resposta construída e escrita pelo inquirido sobre os pontos fortes e as oportunidades de melhoria para cada critério. A escala utilizada foi uma escala ordinal de 0 a 10 com a opção *Não sei* (NS).

No dia 19 de novembro realizou-se a sessão de sensibilização online para o PD do agrupamento, cujo objetivo foi de informar de forma eficiente o projeto de autoavaliação, explicar o processo de inquirição (funcionalidade dos botões da plataforma, o período de inquirição, entre outros) e construir a confiança de todos relativamente às alterações e impactos decorrentes da autoavaliação. Posteriormente, os códigos foram levantados pelo PD na escola onde exerciam funções. Relativamente ao PND, foram realizadas sessões parcelares nas diferentes escolas para sessão de esclarecimento do preenchimento dos questionários.

Os questionários aplicados aos alunos (3º e 4º anos ano do 1º CEB e todos os anos do 2º e 3º CEB e Ensino Secundário) e pais/encarregados de educação do agrupamento incidiam sobre o critério 6 (resultados orientados para os alunos e pais/encarregados de educação), com perguntas fechadas onde o inquirido tinha de escolher entre respostas alternativas e perguntas abertas que requeriam uma resposta construída e escrita pelo inquirido sobre as oportunidades de melhoria (o que faltava para a opinião muito favorável do inquirido). Os questionários incluíam uma área de caracterização estatística (ano de escolaridade do aluno e habilitações académicas dos pais/encarregados de educação) e 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/encarregados de educação para os seus educandos responderem aos questionários.

Os códigos aos alunos foram fornecidos em aula, pelo professor acompanhante no dia da inquirição. Os códigos para os pais/encarregados de educação foram enviados pelos diretores de turma/professores titulares de turma/educadores aos pais/encarregados de educação selecionados aleatoriamente para a inquirição.

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

Adicionalmente, 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 da máxima isenção, 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 oportunidades de melhoria (cada critério tem definido o parâmetro de ponto forte e oportunidade de melhoria).

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

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

Figura 5 – Conceitos chave da GAA

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

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

Figura 6 – Pontuação dos Critérios de Meios

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

Figura 7 – Pontuação dos Critérios de Resultados

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

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

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

A EAA decidiu dividir as tarefas no que diz respeito à atribuição de pontuação e a identificação de evidências. Assim, a atribuição de pontuação foi feita em subgrupos e no final todo a EAA reuniu para 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
- O número de estágios organizados para os alunos
- A percentagem de alunos certificados (totalmente) em cursos de educação e formação de adultos, face aos que iniciaram a oferta
- A percentagem de alunos com melhoria nas avaliações às disciplinas com apoio educativo/pedagógico
- A percentagem de 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 percentagem dos alunos da escola que conclui o ensino secundário profissional até três anos após ingressar na oferta, entre os que vieram diretamente do 3.º ciclo
- A percentagem de alunos que completam cursos de Educação e Formação Profissional (EFP) inicial (isto é que obtêm uma qualificação) em relação ao total dos alunos que ingressam nesses cursos
- 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 AEP.

Taxa de retenção ou desistência dos alunos da escola ⓘ

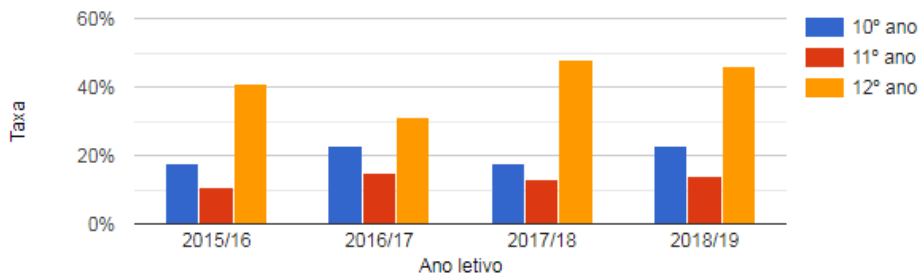
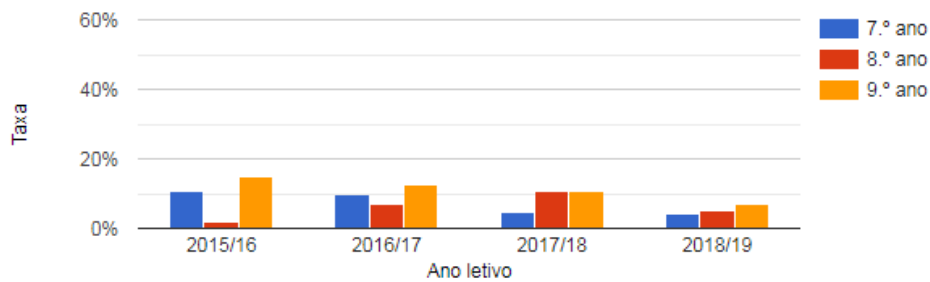


Figura 8 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da Escola Secundária Fernando Lopes Graça (Cursos Científico-Humanísticos)

Taxa de retenção ou desistência dos alunos da escola ⓘ



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

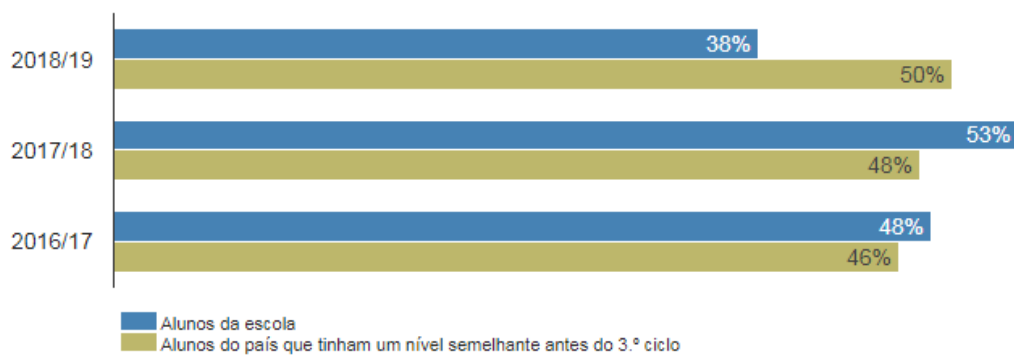
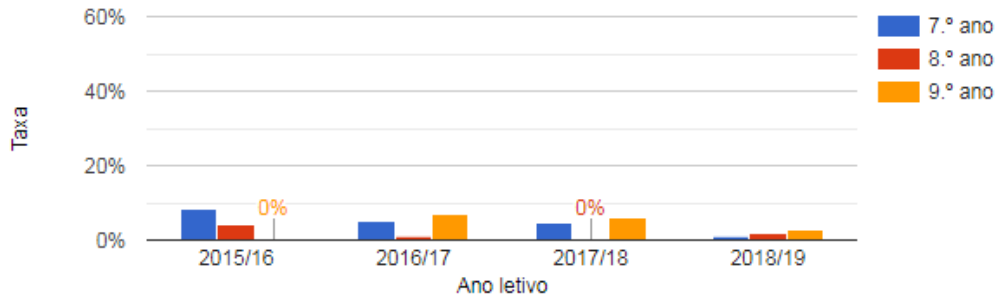


Figura 9 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da Escola Secundária Fernando Lopes Graça (3.º Ciclo - Geral e Artístico)

Taxa de retenção ou desistência dos alunos da escola ⓘ



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

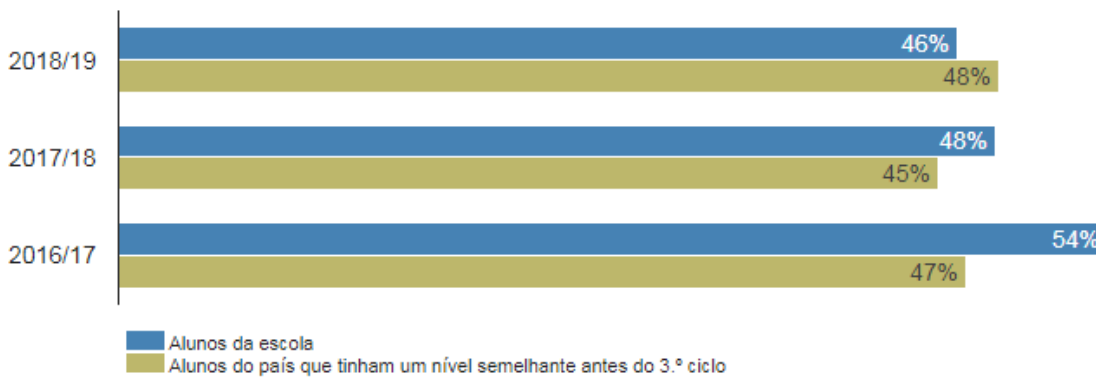
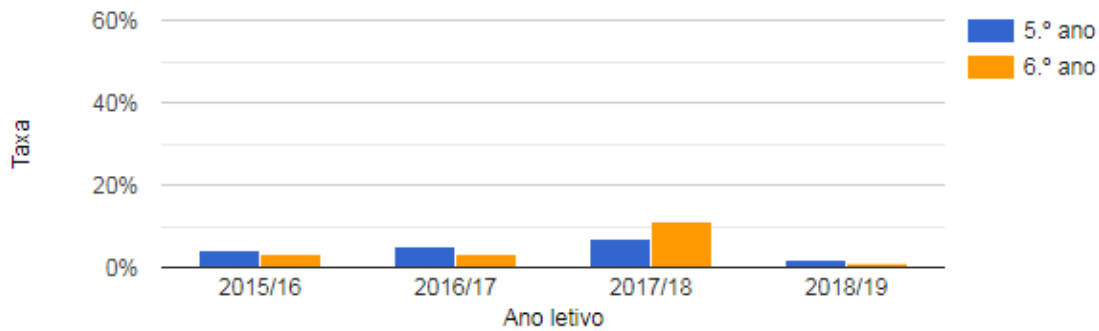


Figura 10 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da Escola Básica Santo António (3.º Ciclo - Geral e Artístico)

Taxa de retenção ou desistência dos alunos da escola



Percentagem de alunos da escola que concluem o 2.º ciclo em dois anos ⁽ⁱ⁾

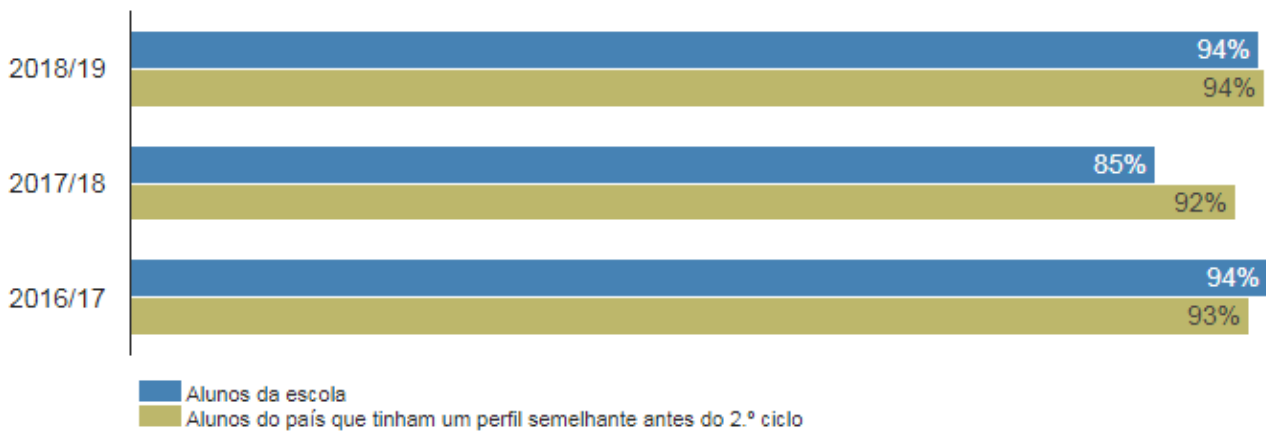


Figura 11 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da Escola Básica Santo António (2.º Ciclo - Geral e Artístico)

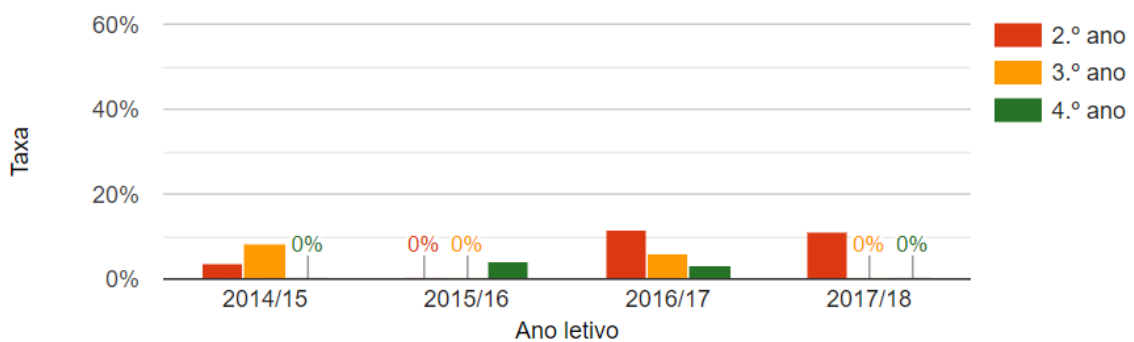


Figura 12 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da Escola Básica n.º 2 de São Domingos de Rana (1.º Ciclo - Ensino Geral)

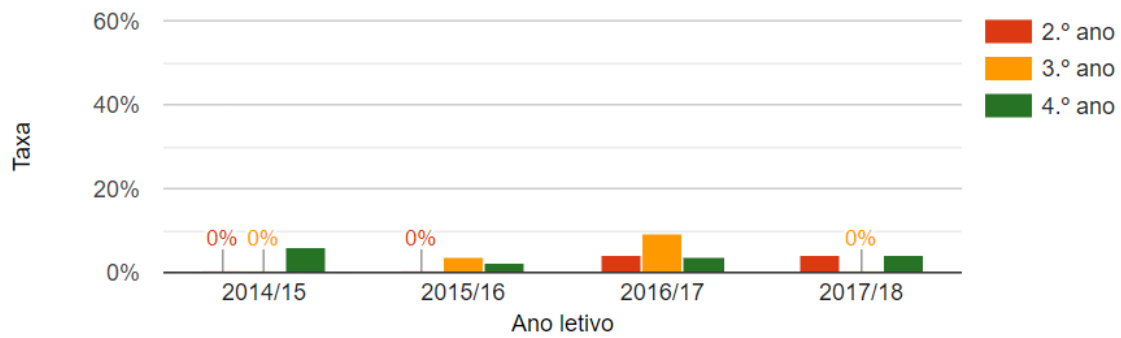


Figura 13 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da Escola Básica de Murtal (1.º Ciclo - Ensino Geral)

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

Figura 14 – O alinhamento entre as notas internas atribuídas pela Escola Secundária Fernando Lopes Graça aos seus alunos e as notas internas atribuídas pelas outras escolas do país a alunos com resultados semelhantes nos exames

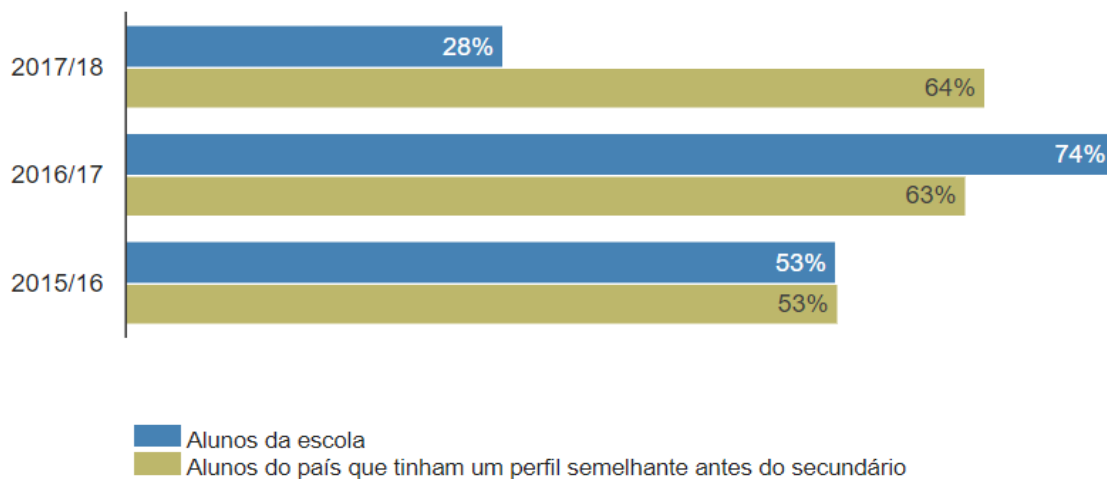
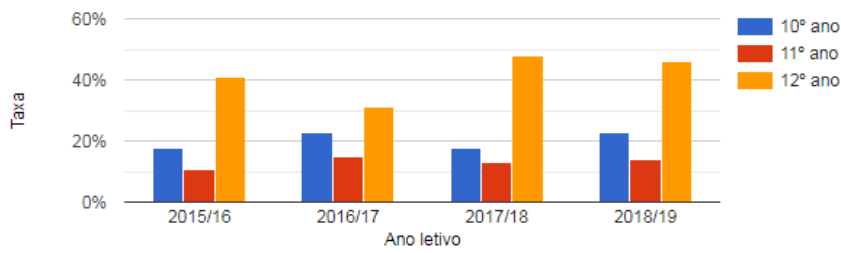


Figura 15 – Percentagem de alunos da Escola Secundária Fernando Lopes Graça que concluem o Ensino profissional em três anos ou menos

Taxa de retenção ou desistência dos alunos da escola ⓘ



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

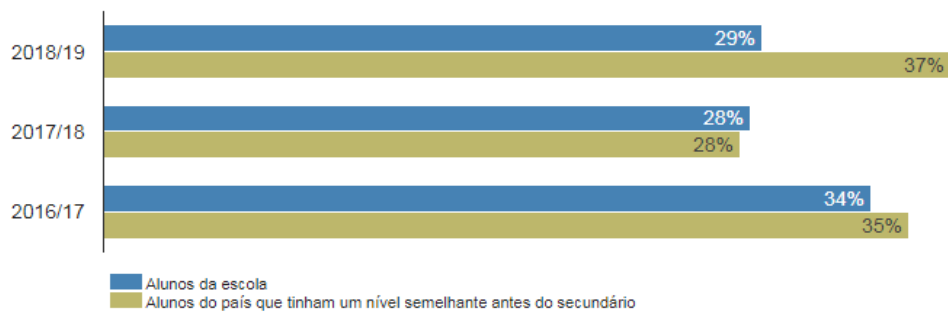
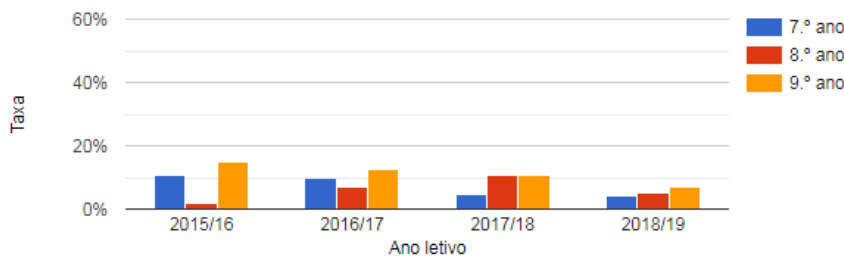


Figura 16 – Percentagem de alunos que obtêm positiva nos exames nacionais do 12.º ano após um percurso sem retenções nos 10.º e 11.º anos

Taxa de retenção ou desistência dos alunos da escola ⓘ



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

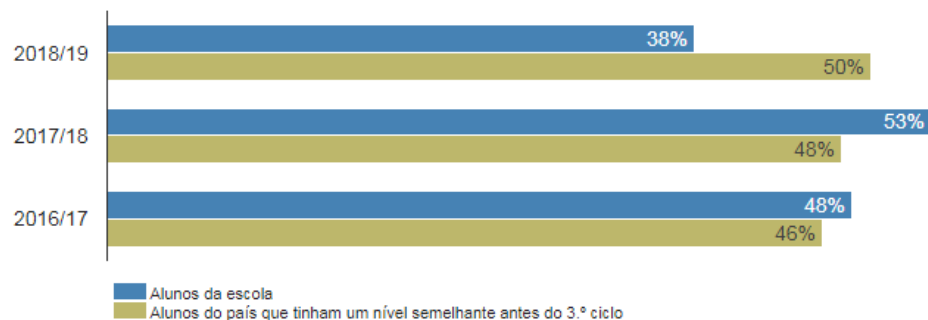
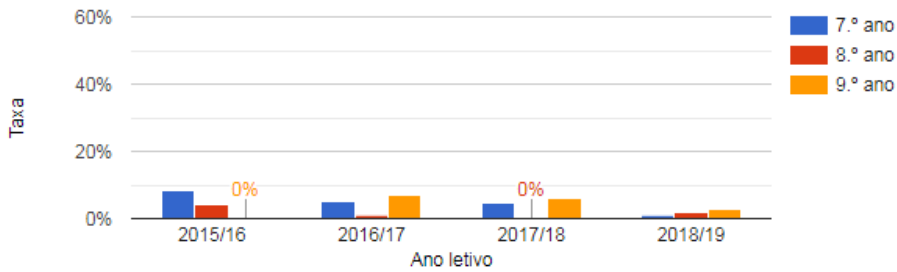


Figura 17 – Percentagem de alunos da Escola Secundária Fernando Lopes Graça que obtêm positiva nas provas nacionais do 9.º ano após um percurso sem retenções nos 7.º e 8.º anos

Taxa de retenção ou desistência dos alunos da escola ⁽ⁱ⁾



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

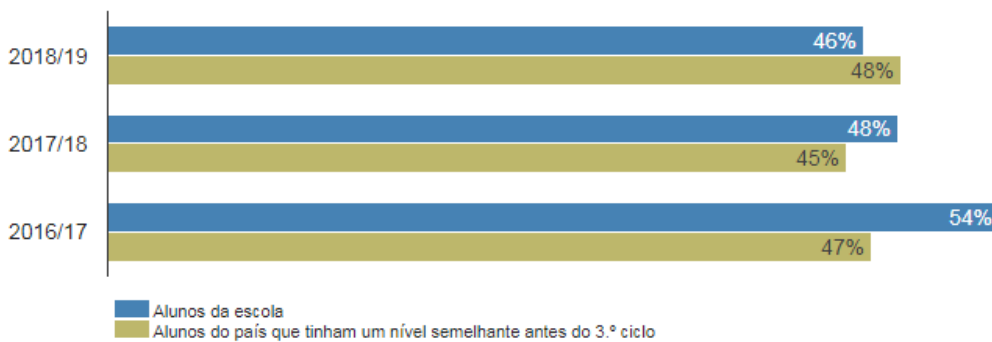
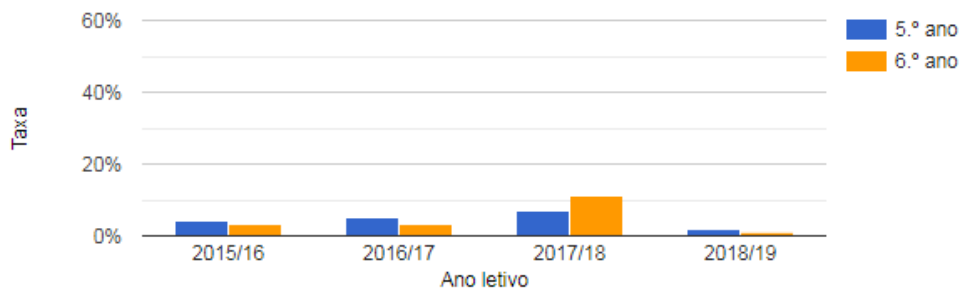


Figura 18 – Percentagem de alunos da Escola Básica Santo António que obtêm positiva nas provas nacionais do 9.º ano após um percurso sem retenções nos 7.º e 8.º anos

Na escola de Santo António, ao nível do 3º ciclo há uma descida acentuada das taxas de retenção e nota-se uma pequena descida nos resultados dos alunos em termos de percentagem de notas positivas nos exames nacionais comparando com os resultados do país, mas estão mais alinhados com os resultados nacionais do que na Escola Fernando Lopes Graça.

Taxa de retenção ou desistência dos alunos da escola



Percentagem de alunos da escola que concluem o 2.º ciclo em dois anos ⁽ⁱ⁾

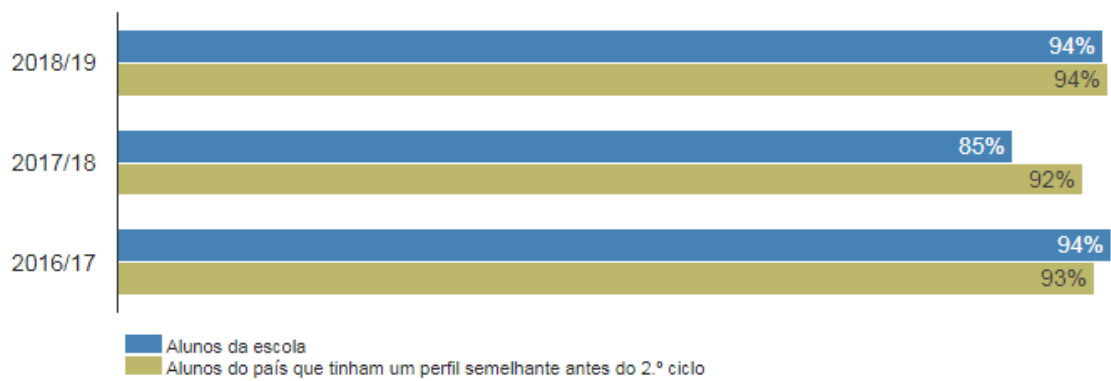


Figura 19 – Percentagem de alunos da Escola Básica Santo António que concluem o 2.º ciclo em dois anos

A Percentagem de alunos da Escola Básica Santo António que concluem o 2.º ciclo em dois anos está alinhada com os valores nacionais.

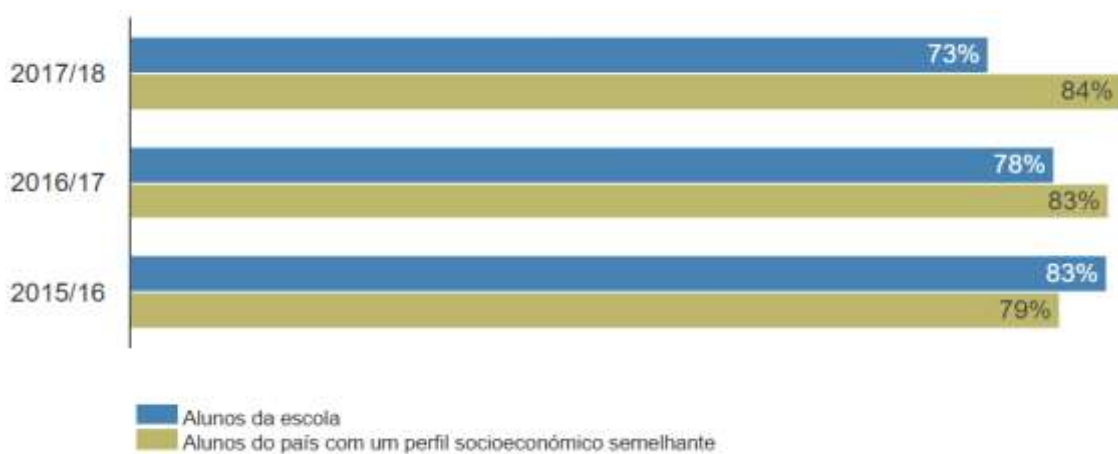


Figura 20 – Percentagem de alunos da Escola Básica n.º 2 de São Domingos de Rana que concluem o 1.º ciclo em quatro anos

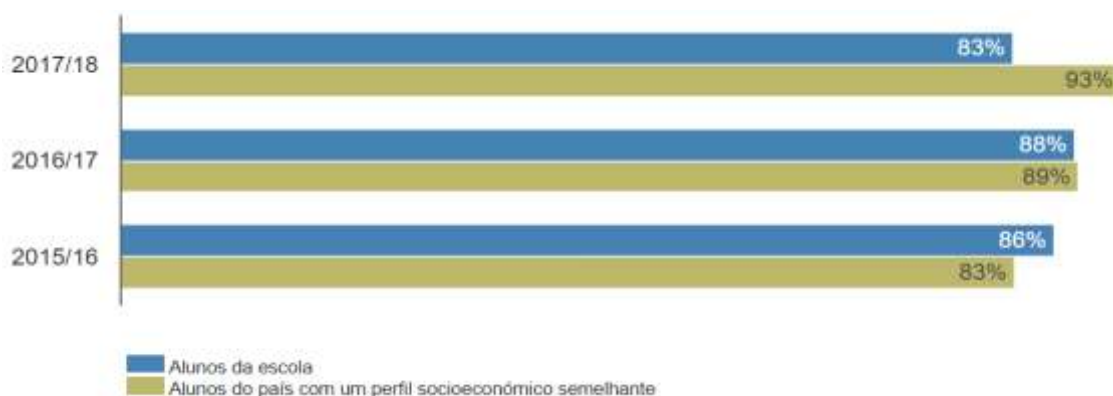


Figura 21 – Percentagem de alunos da Escola Básica de Murtal que concluem o 1.º ciclo em quatro anos

Relativamente aos resultados dos alunos na escola Fernando Lopes Graça e pela análise dos diferentes gráficos podemos afirmar:

- Ao nível do ensino secundário, nos cursos científico- humanísticos, repara-se que a taxa de retenção ao nível do 12º ano ainda é muito elevada e nos dois últimos anos está acima dos 40%. É necessário apostar na qualidade das aprendizagens e na avaliação formativa para que os alunos consigam acompanhar os seus progressos ao longo do ano e ainda haver tempo para recuperar aprendizagens antes do final do ano letivo. Também, nos cursos científico- humanísticos, pela análise dos gráficos repara-se que a percentagem de alunos que obtém positiva nos exames do 12º ano após um percurso sem retenções nos 10º e 11º anos tem estado abaixo dos valores nacionais principalmente no ano de 2018/19. Mais uma vez é preciso é necessário sensibilizar os docentes para a importância da qualidade das aprendizagens e da avaliação formativa para que os alunos consigam acompanhar os seus progressos ao longo do ano e ainda haver tempo para recuperar aprendizagens antes do final do ano letivo.
- Ao nível do 3º ciclo, na escola Fernando Lopes Graça, embora as taxas de retenção tenham vindo a diminuir , nota-se uma descida nos resultados dos alunos em termos de percentagem de notas positivas nos exames nacionais comparando com os resultados do país. Mais uma vez é importante pensar-se em acções de melhoria para os resultados escolares dos alunos, seja em termos da adaptação de critérios de avaliação ou em apostar mais na avaliação formativa e na qualidade do feedback que é dado pelos professores aos alunos, relativamente às suas aprendizagens.

- Na escola de Santo António, ao nível do 3º ciclo, há uma descida acentuada das taxas de retenção e nota-se uma pequena descida nos resultados dos alunos em termos de percentagem de notas positivas nos exames nacionais comparando com os resultados do país, mas estão mais alinhados com os resultados nacionais.
- Quanto ao 2º ciclo, na escola de Santo António há melhoria acentuada nas taxas de retenção ou desistência dos alunos e a percentagem de alunos que concluem o 2º ciclo em dois anos está alinhada com os valores nacionais e é bastante elevada.
- Quanto ao 1º ciclo, em ambas as escolas representadas nos gráficos, Escola Básica de Murtal e da escola Básica de S. Domingos de Rana , pode-se ver que as taxas de retenção são bastante baixas embora se devam implementar acções de melhoria ao nível do 1º e 2º anos dado que só no 2º ano se nota alguma percentagem de retenção (também por não haver retenções no 1º ano). Pode-se concluir ainda que, a percentagem de alunos que concluem o 1.º ciclo em quatro anos, é inferior à média nacional mas os resultados tem piorado nos últimos anos, o que acentua a necessidade de trabalhar acções de melhoria nesta área.
- Constata-se ainda que é claro e constante o alinhamento da escola Fernando Lopes Graça em termos de notas internas atribuídas e notas internas atribuídas por outras escolas.
- Relativamente ao Ensino Profissional é urgente entender a razão por que os resultados dos alunos pioraram e mais uma vez é urgente trabalhar critérios de avaliação e o seu alinhamento com o perfil do aluno.

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:

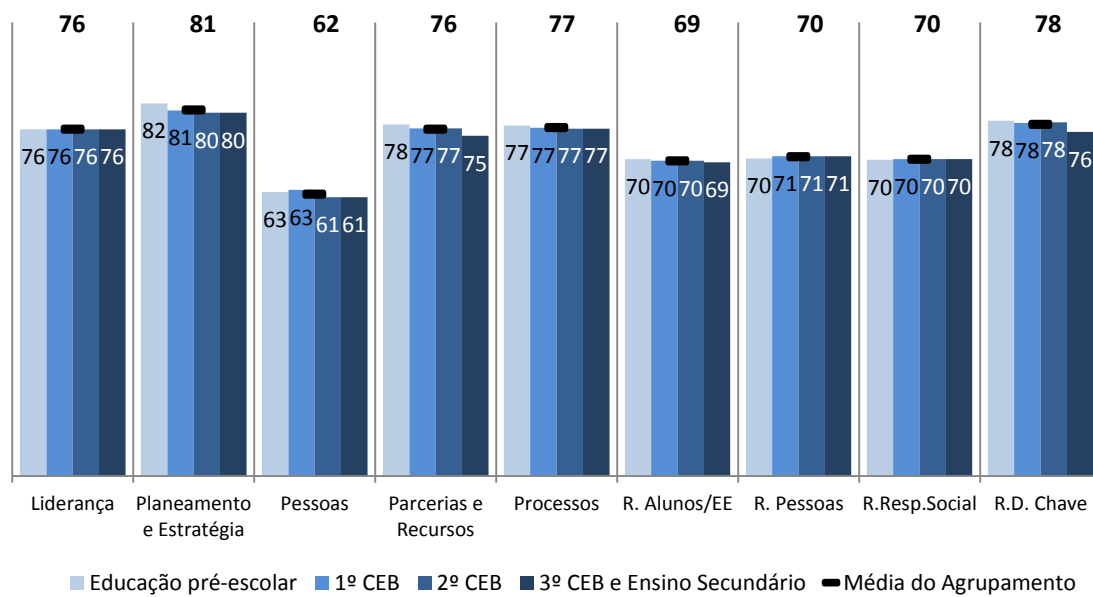


Gráfico 2 – Médias das classificações atribuídas pela EAA por critério e ciclo

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;
- A média dos critérios de meios e dos critérios de resultados é similar, o que denota uma relação linear entre ambas;
- Diferentemente do diagnóstico anterior (2015/2016), o critério 2 (Planeamento e Estratégia) apresenta a média mais elevada relativamente aos restantes critérios da CAF e o critério 3 (Pessoas) apresenta a média mais baixa (em 2015/2016 obteve a média mais elevada – 81);
- Nos critérios de meios (Liderança a Processos), a maioria das ações desenvolvidas pelo agrupamento estão planeadas, implementadas, revistas e ajustadas. Assim, realça-se a necessidade de progredir para o ciclo PDCA completo e desenvolvido, com o objetivo da regularidade do ciclo e a comparabilidade das práticas do agrupamento com outras organizações similares;
- No que diz respeito aos critérios de resultados (Resultados orientados para os Alunos e Encarregados de Educação a Resultados do Desempenho Chave), a maior parte dos resultados demonstra um progresso substancial. É necessário evoluir para o patamar da excelência e da sustentabilidade dos resultados do agrupamento.

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:

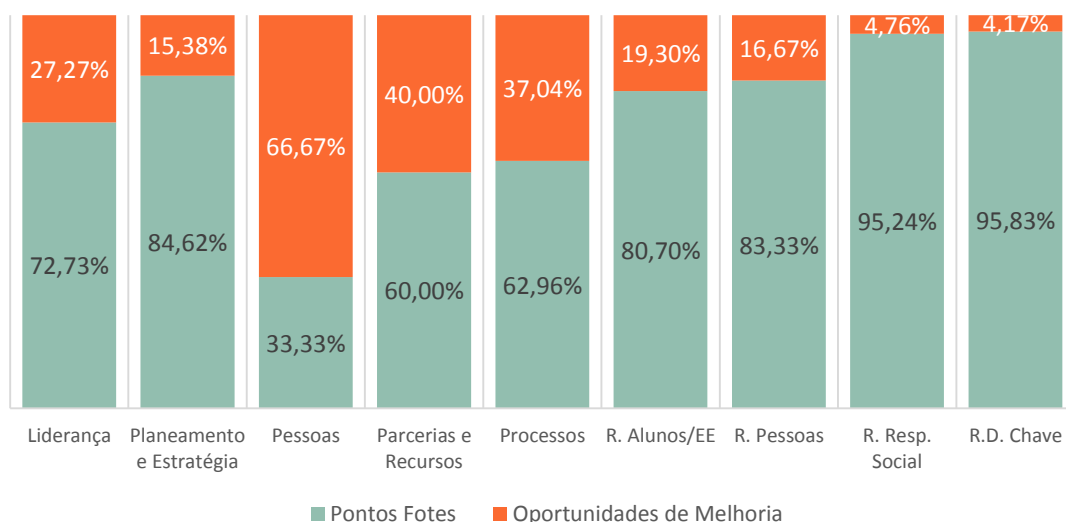


Gráfico 3 – Percentagem de pontos fortes e oportunidades de melhoria da EAA no 3º CEB e Ensino Secundário

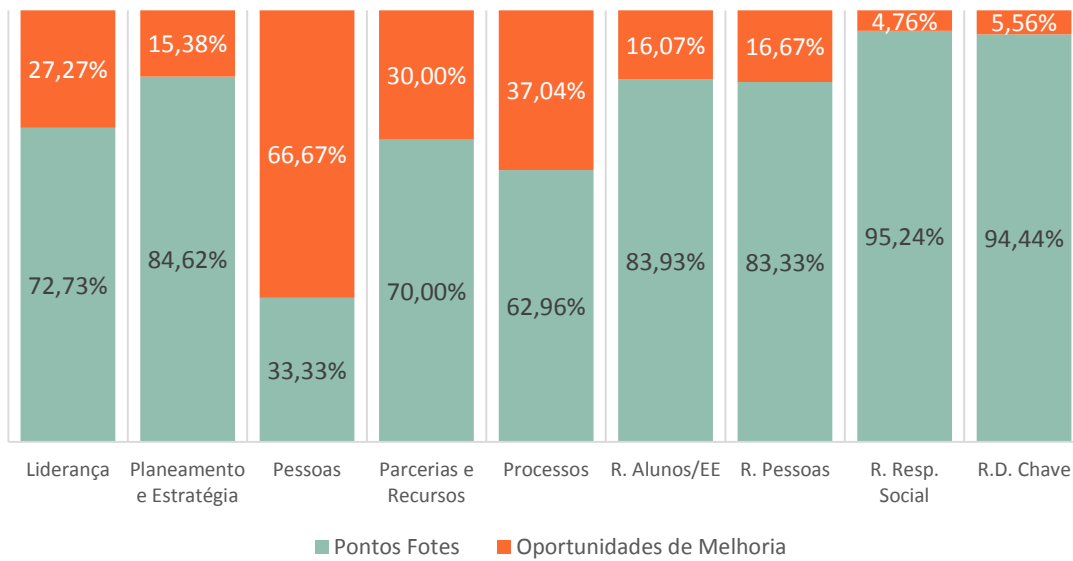


Gráfico 4 – Percentagem de pontos fortes e oportunidades de melhoria da EAA no 2º CEB

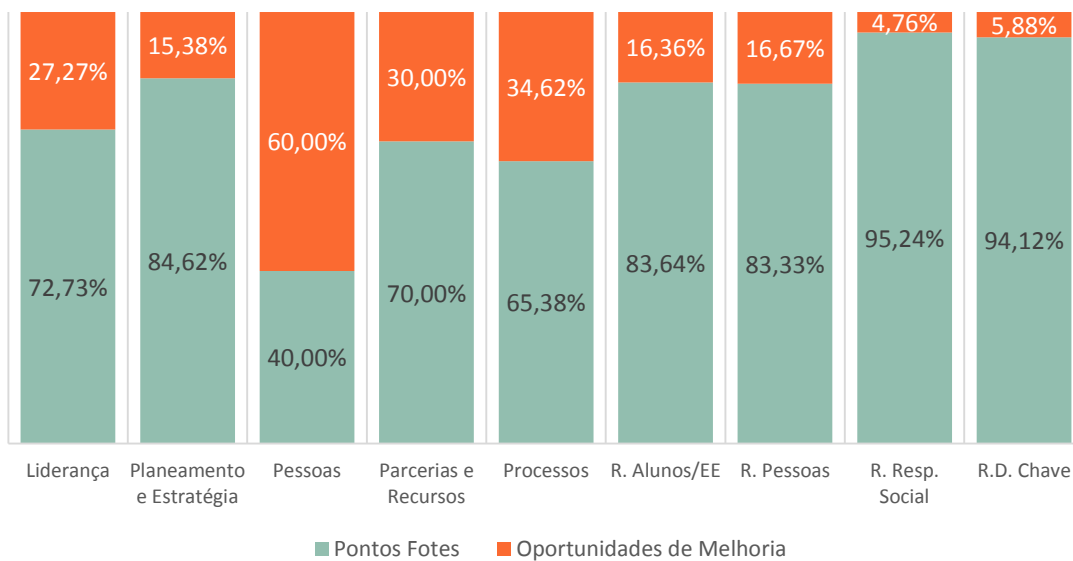


Gráfico 5 – Percentagem de pontos fortes e oportunidades de melhoria da EAA no 1º CEB

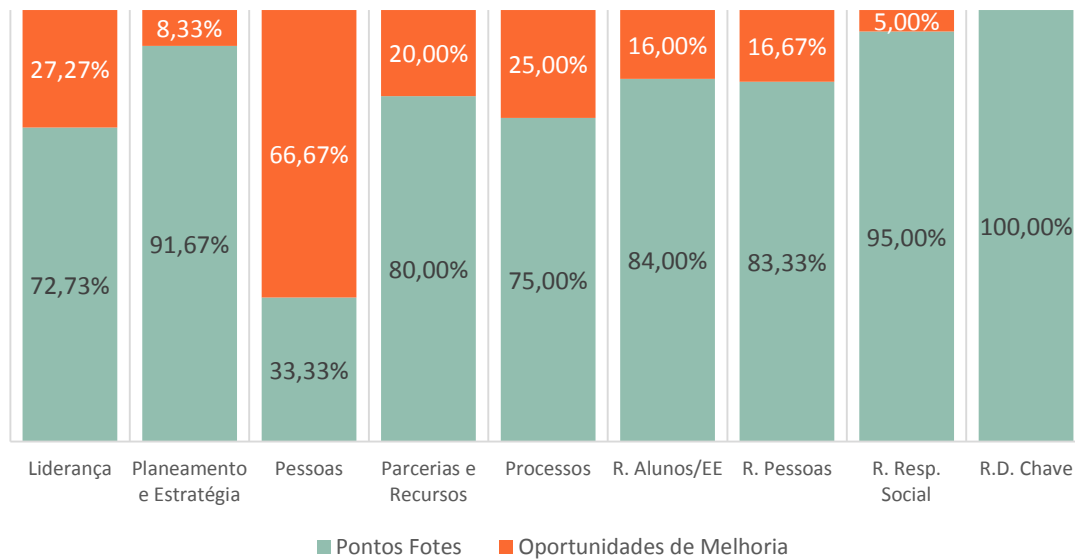


Gráfico 6 – Percentagem de pontos fortes e oportunidades de melhoria da EAA na Educação Pré-escolar

Observando os gráficos, conclui-se que prevalecem os pontos fortes em todos os ciclos e critérios da CAF Educação, com exceção do critério 3 (Pessoas) que apresenta uma percentagem elevada de oportunidades de melhoria.

3.4.2.2. Questionários

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

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

Os resultados dos gráficos relativos aos pontos fortes, 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 73%. 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 60% (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 60% (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 do 1º CEB ao Ensino Secundário, do pessoal docente da Educação Pré-escolar e 1º CEB e do pessoal não docente da Educação Pré-escolar e da Escola Sede foi bastante positiva. No entanto, é importante sensibilizar o pessoal docente do 2º e 3º CEB e Ensino Secundário, o pessoal não docente do 1º CEB e da Escola Básica de Santo António e os pais/encarregados de educação do agrupamento (margem de erro passou de 5% para cerca de 10%) para uma maior participação no preenchimento dos questionários.

3.4.2.2. 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:

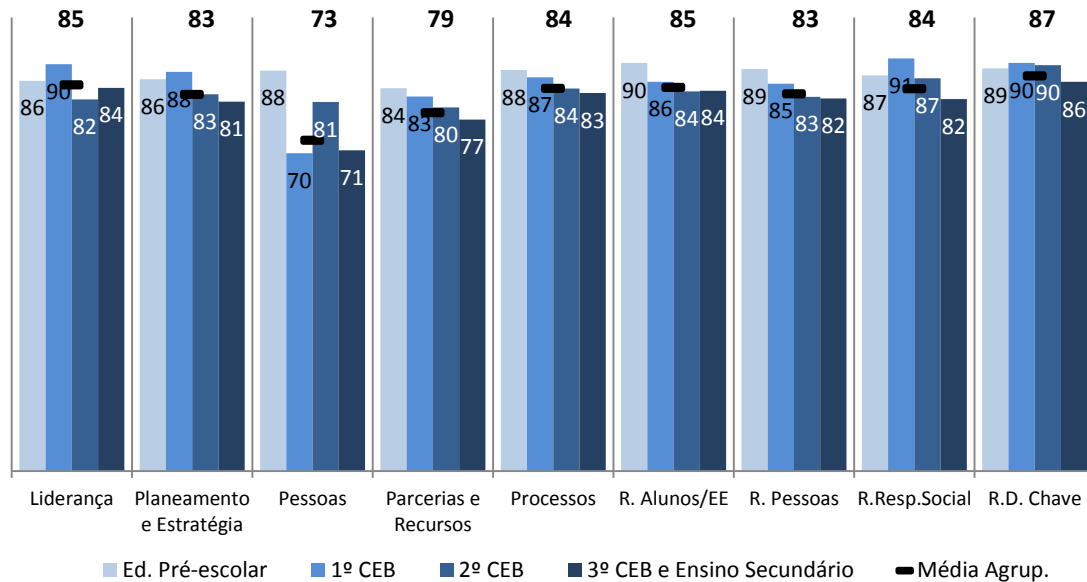


Gráfico 8 – Médias das classificações atribuídas pelo PD por critério e ciclo

O gráfico 8 evidencia uma opinião bastante positiva por parte do pessoal docente do agrupamento, com destaque para a Educação Pré-escolar. Constatase também que o critério 3 (Pessoas) apresenta a média mais baixa relativamente aos restantes critérios.

Comparativamente com o diagnóstico anterior, regista-se uma melhoria na média global dos questionários do pessoal docente do agrupamento.

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

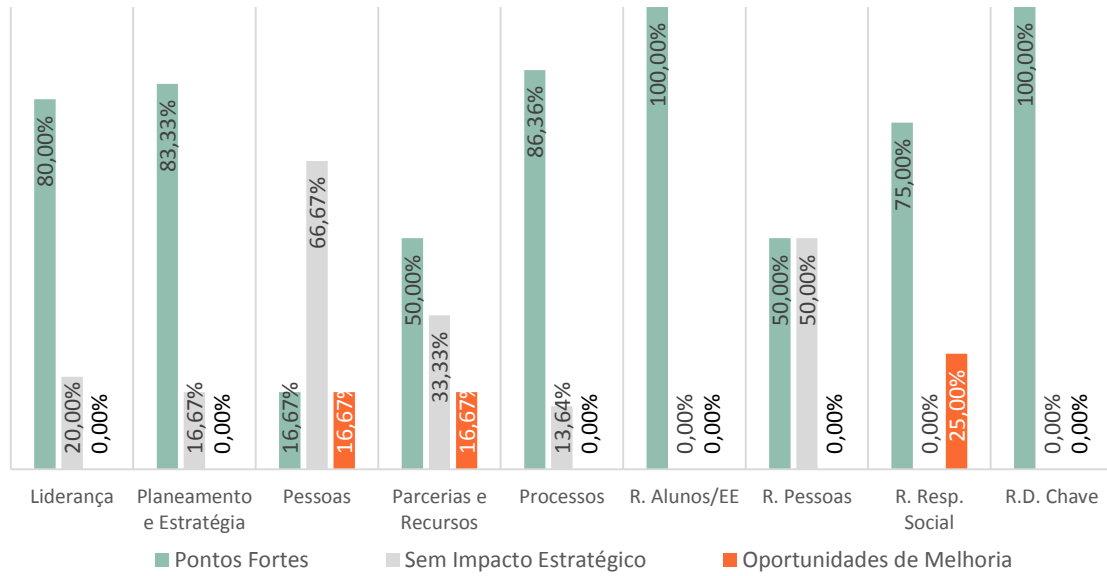


Gráfico 9 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico do PD do 3º CEB e Ensino Secundário



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

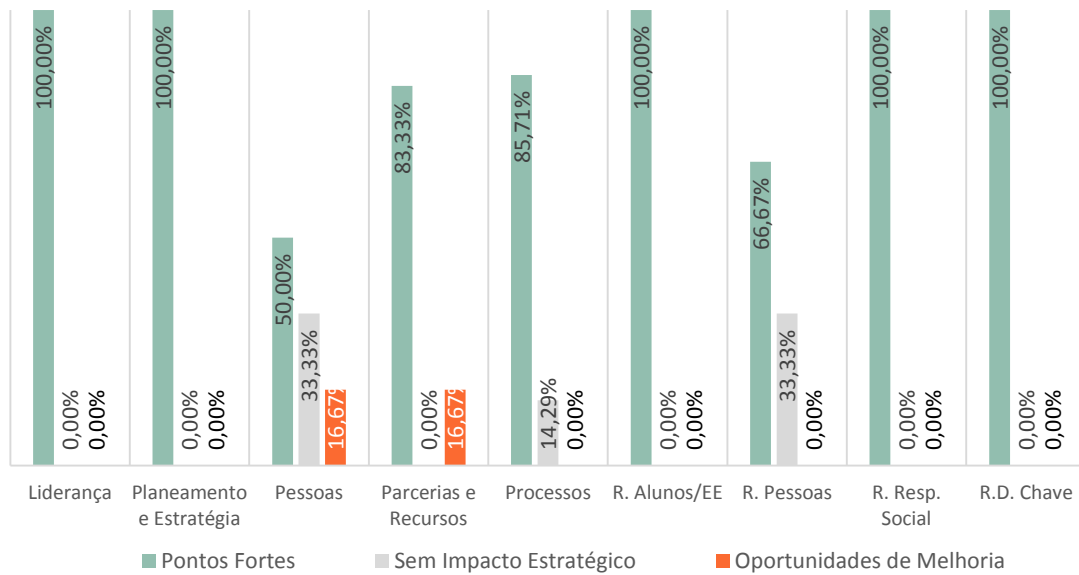


Gráfico 11 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico do PD do 1º CEB

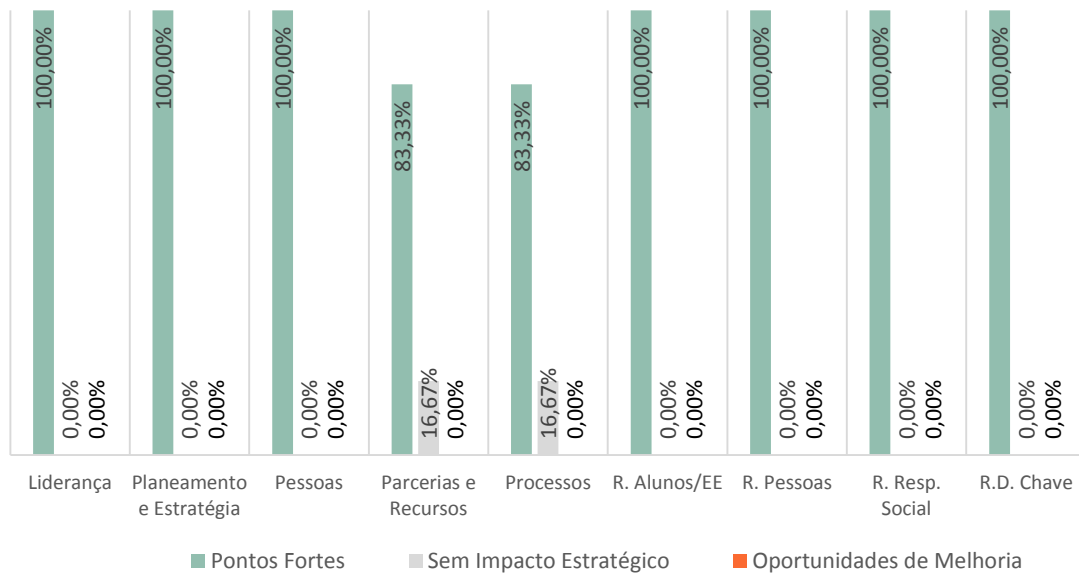


Gráfico 12 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico do PD da Educação Pré-escolar

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

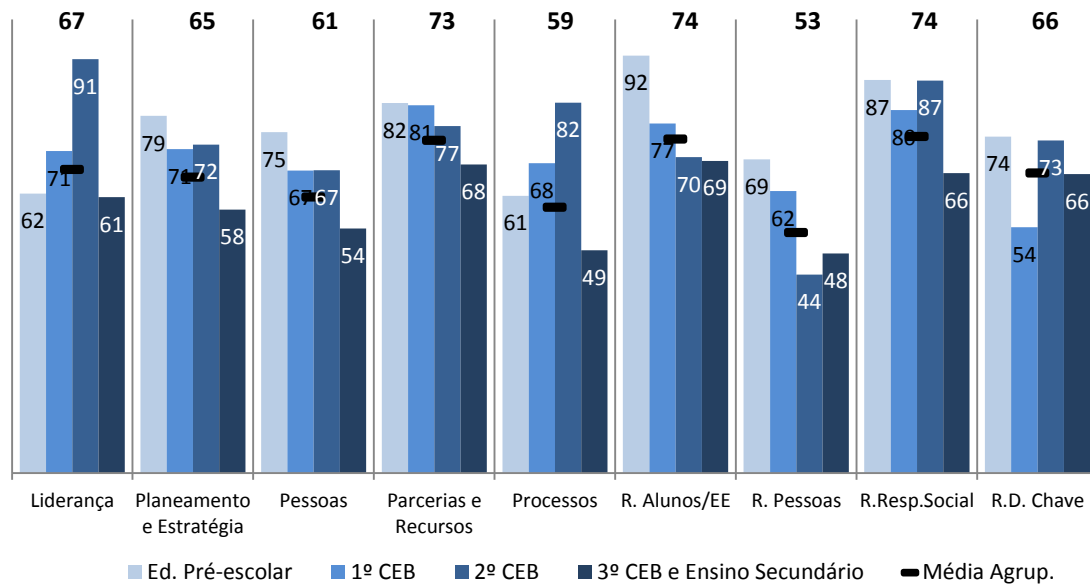


Gráfico 13 – Médias das classificações atribuídas pelo PND por critério e ciclo

Da análise do *gráfico 13* conclui-se que existe uma opinião pouco favorável por parte do pessoal não docente da escola sede. Verifica-se uma variação das médias entre os ciclos, com destaque para a Educação Pré-escolar e 2º CEB que apresentam uma média global superior à média do agrupamento. Consta-se também que o critério 7 (Resultados relativos às pessoas) apresenta a média mais baixa relativamente aos restantes critérios.

Comparativamente com diagnóstico anterior evidencia-se um retrocesso na média global dos questionários do pessoal não docente do agrupamento.

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

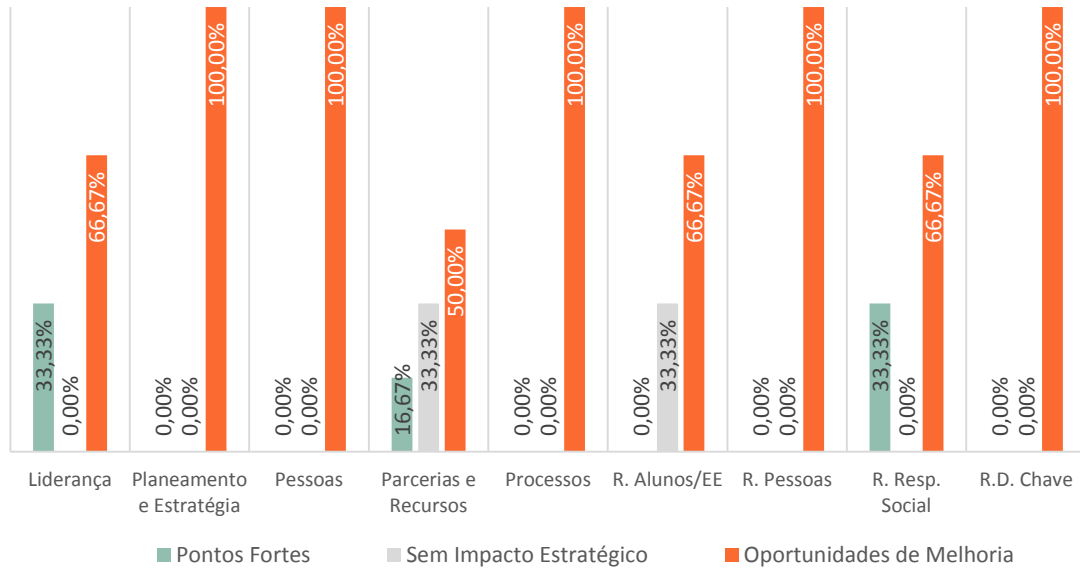


Gráfico 14 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Técnicos

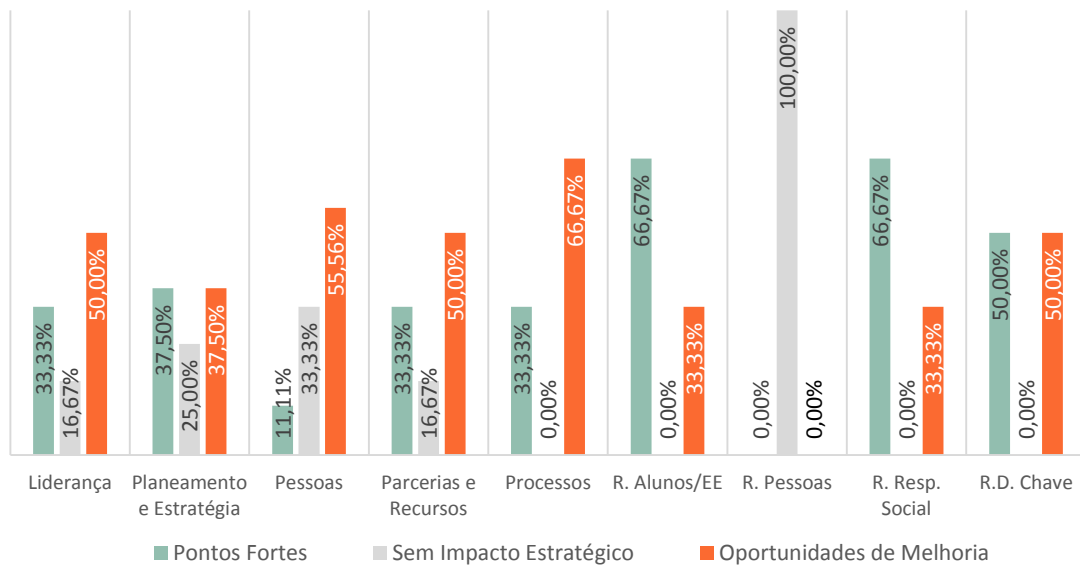


Gráfico 15 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Operacionais do 3º CEB e Ensino Secundário (Escola Sede)

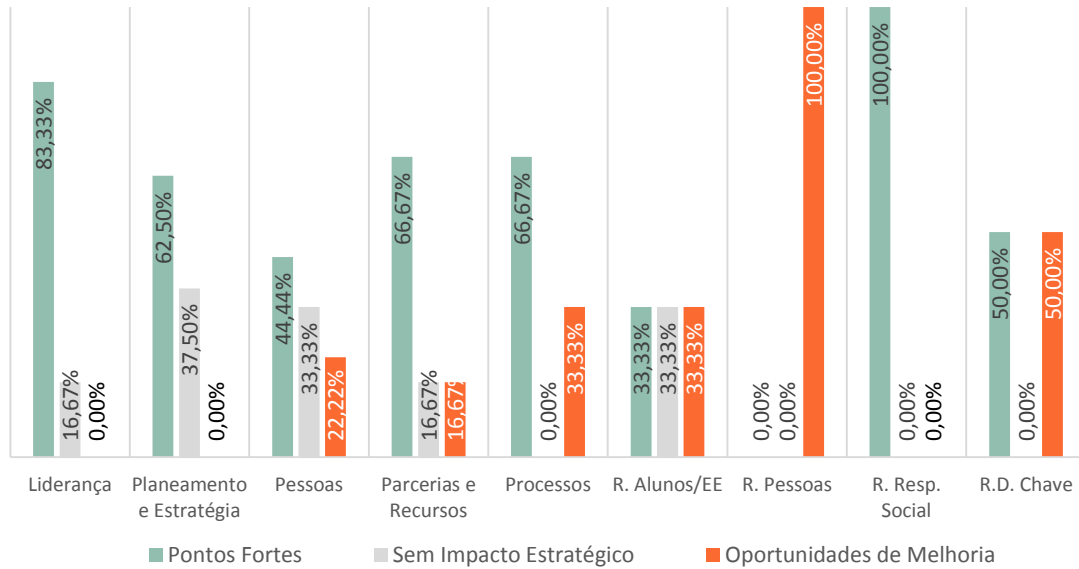


Gráfico 16 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico do Assistente Operacionais do 2º CEB (Escola Básica Santo António)

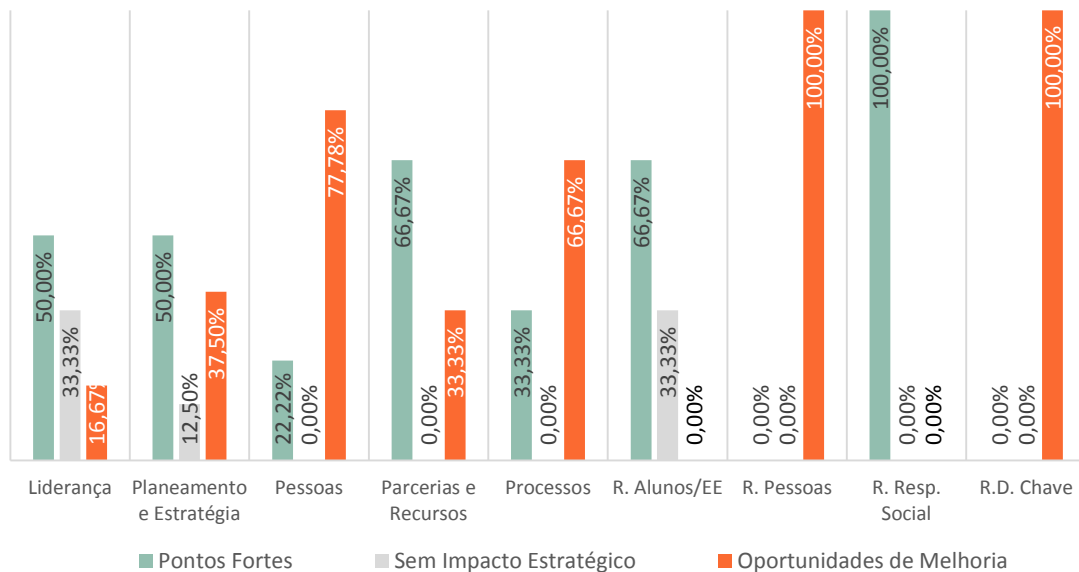


Gráfico 17 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistente Operacionais do 1º CEB

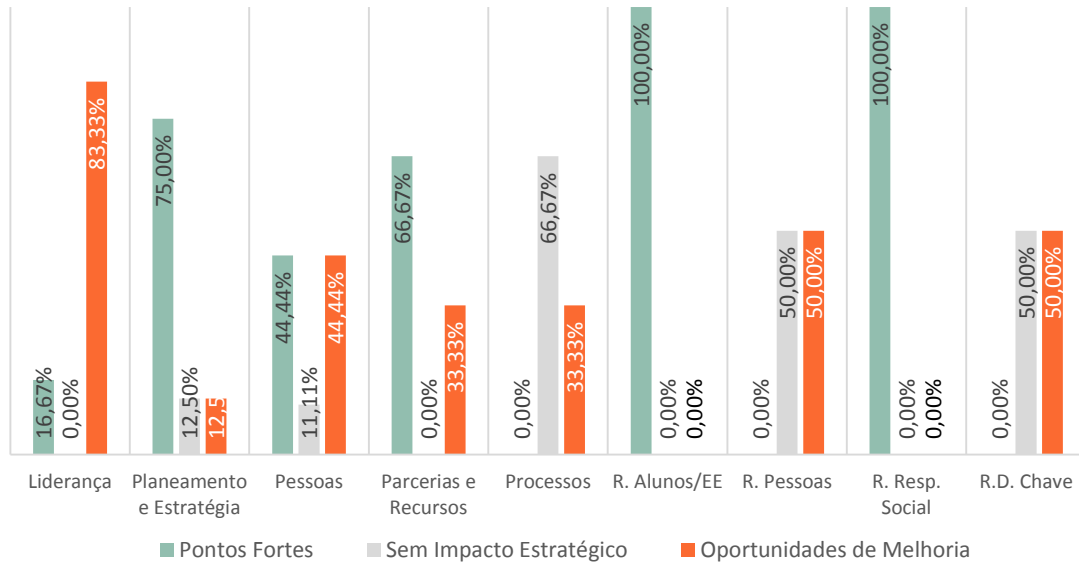


Gráfico 18 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Operacionais da Educação Pré-escolar

Da leitura dos gráficos, conclui-se que o PND, no geral, identificou uma percentagem elevada de oportunidades de melhoria, com destaque para os assistentes técnicos.

3.4.2.2.4. Resultados dos questionários dos Alunos

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

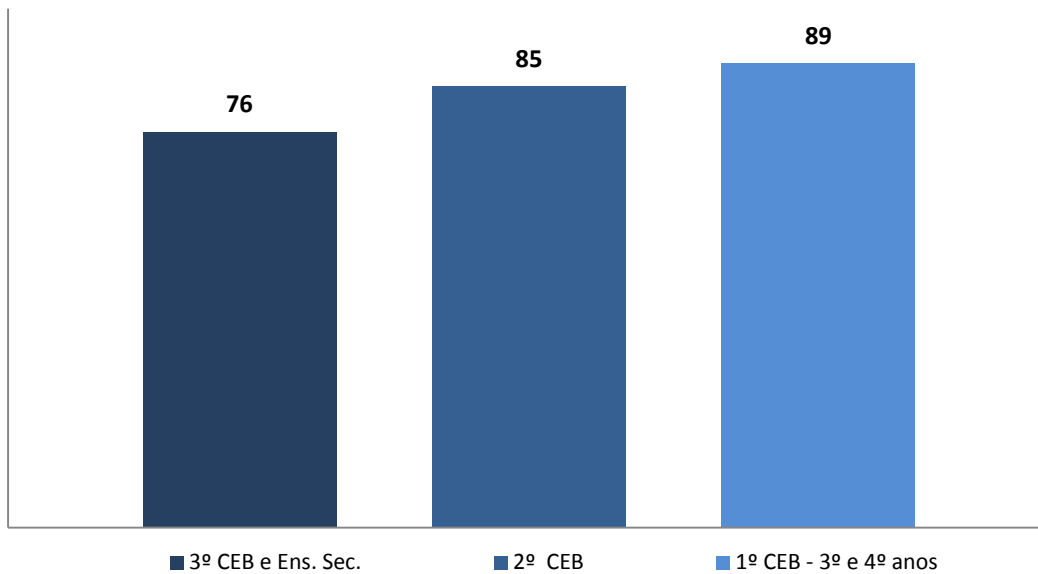


Gráfico 19 – Médias das classificações globais atribuídas pelos alunos por ciclo

Conclui-se da análise do *gráfico 19* que existe um elevado nível de satisfação dos alunos, principalmente do 1º CEB (3º e 4º anos). Comparativamente com o diagnóstico de 2015/2016, verifica-se uma média global muito semelhante (83 de média em 2015/2016 e 82 este ano).

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

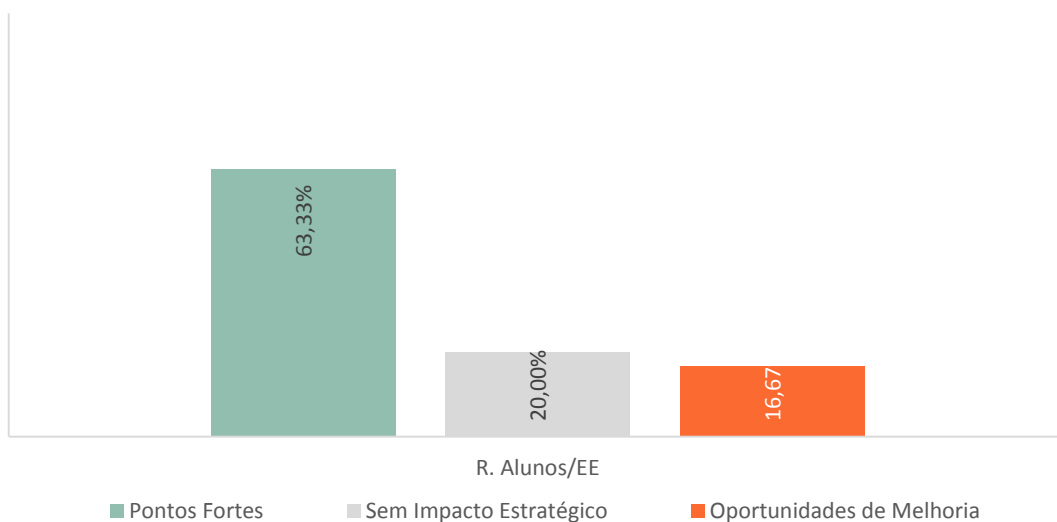


Gráfico 20 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos alunos do 3º CEB e Ensino Secundário

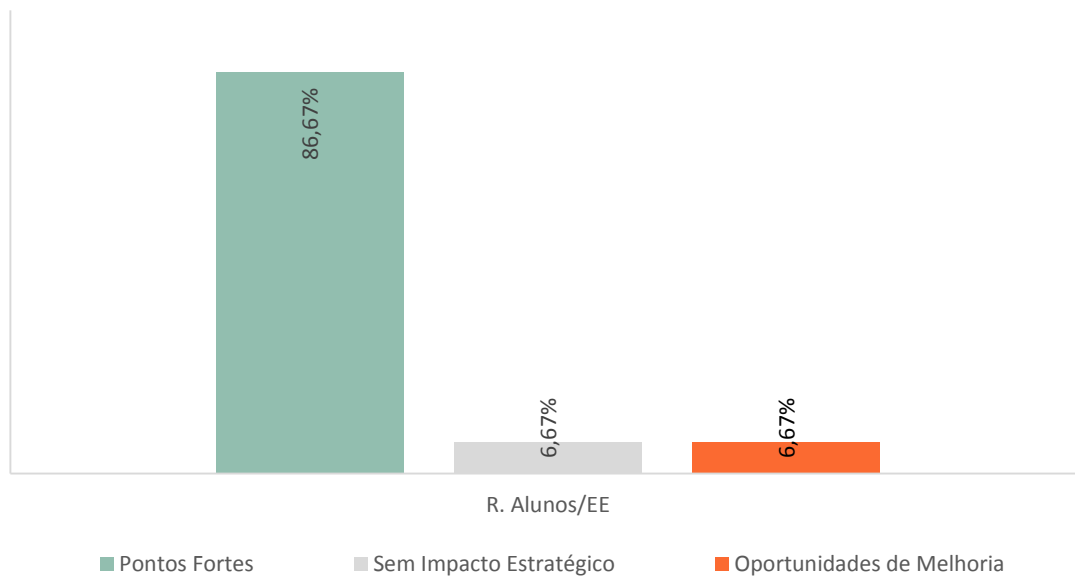


Gráfico 21 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos alunos do 2º CEB

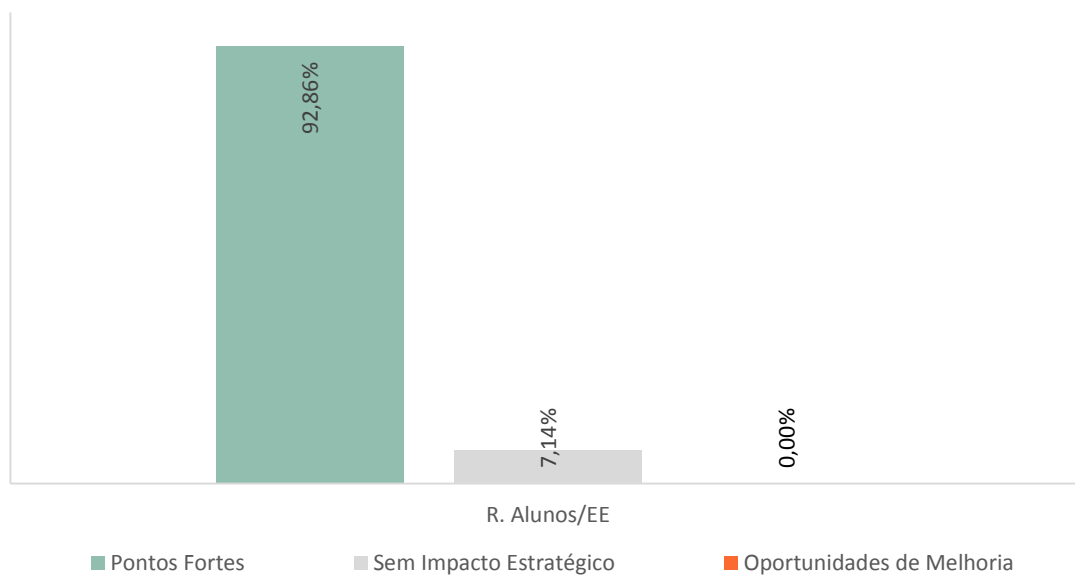


Gráfico 22 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos alunos do 1º CEB (3º e 4º anos)

Da leitura dos gráficos, conclui-se que existe uma predominância de pontos fortes relativamente às oportunidades de melhoria em todos os ciclos. No 3º CEB e Ensino Secundário existe uma percentagem significativa de indicadores sem impacto estratégico.

3.4.2.2.5. Resultados dos questionários dos Pais/Encarregados de Educação

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

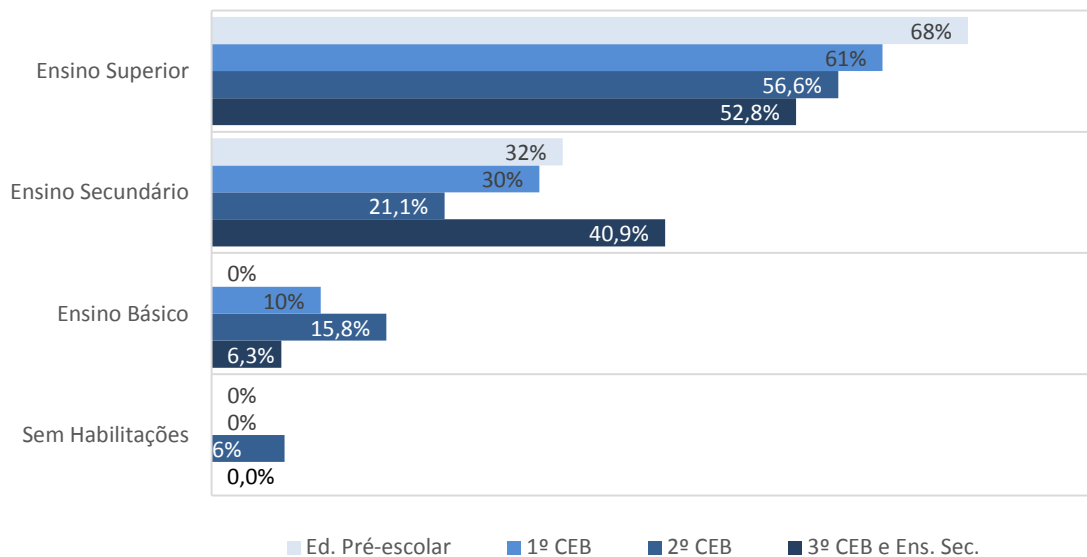


Gráfico 23 – Distribuição dos pais/encarregados de educação por habilitações académicas

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

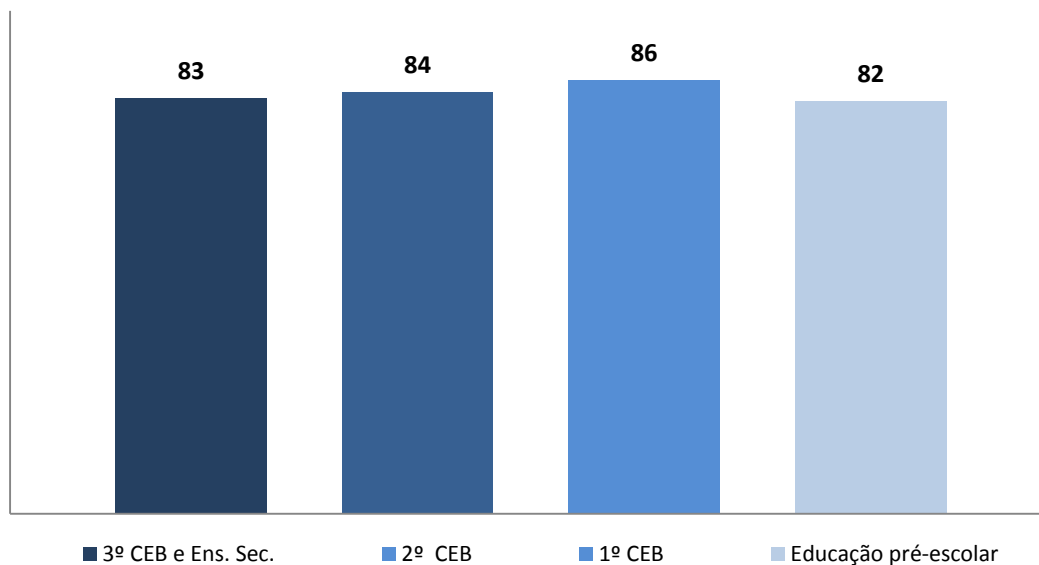


Gráfico 24 – Médias das classificações globais atribuídas pelos pais/encarregados de educação por ciclo

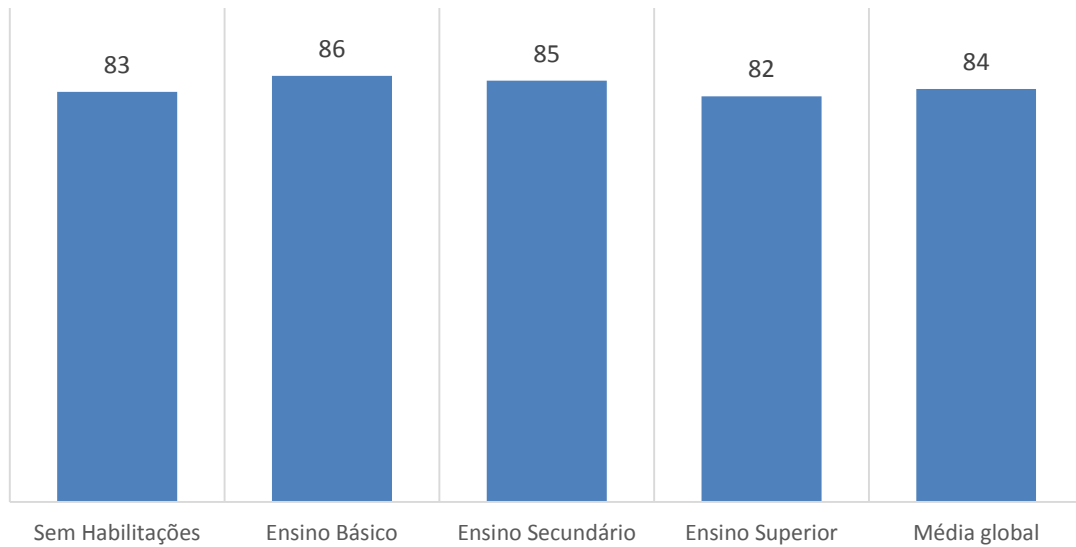


Gráfico 25 – Médias das classificações globais atribuídas pelos pais/encarregados de educação por habilitações académicas

Analisando a informação ínsita nos dois gráficos anteriores (*gráfico 24 e 25*), conclui-se que os pais/encarregados de educação têm uma opinião muito positiva sobre o agrupamento, com destaque para o 1º CEB e os pais/encarregados de educação com habilitações de ensino básico.

Comparativamente com o diagnóstico anterior, regista-se uma melhoria na média global dos questionários dos pais/encarregados de educação do agrupamento.

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

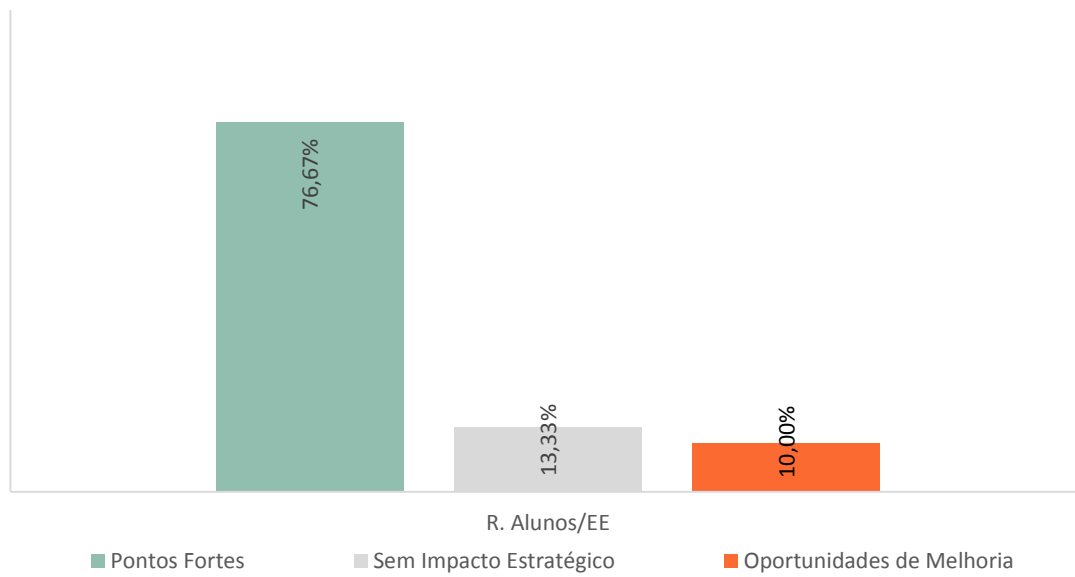


Gráfico 26 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/encarregados de educação do 3º CEB e Ensino Secundário

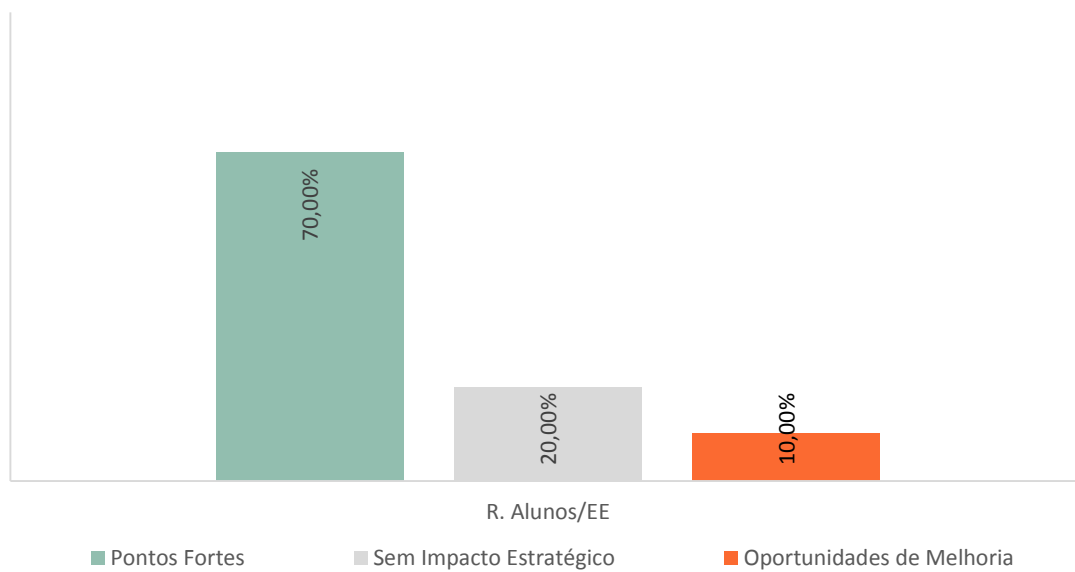


Gráfico 27 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/encarregados de educação do 2º CEB

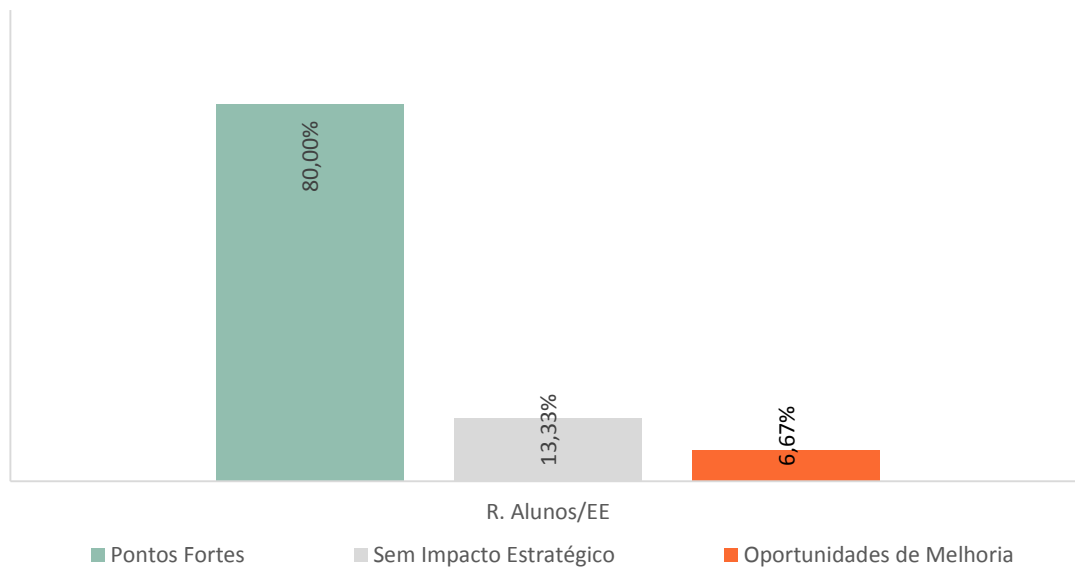


Gráfico 28 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/encarregados de educação do 1º CEB

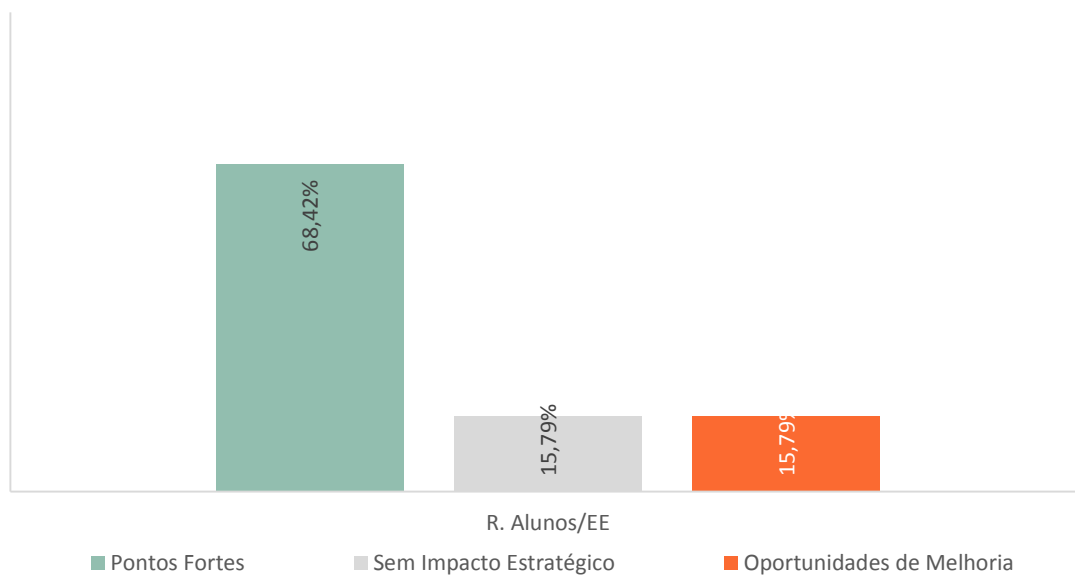


Gráfico 29 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/encarregados de educação da Educação Pré-escolar

Da leitura dos gráficos, conclui-se que existe uma predominância de pontos fortes relativamente às oportunidades de melhoria em todos os ciclos. No entanto, existe uma percentagem relevante de indicadores sem impacto estratégico no 2º CEB.

3.4.2.2.6. Distribuição das respostas dos questionários

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

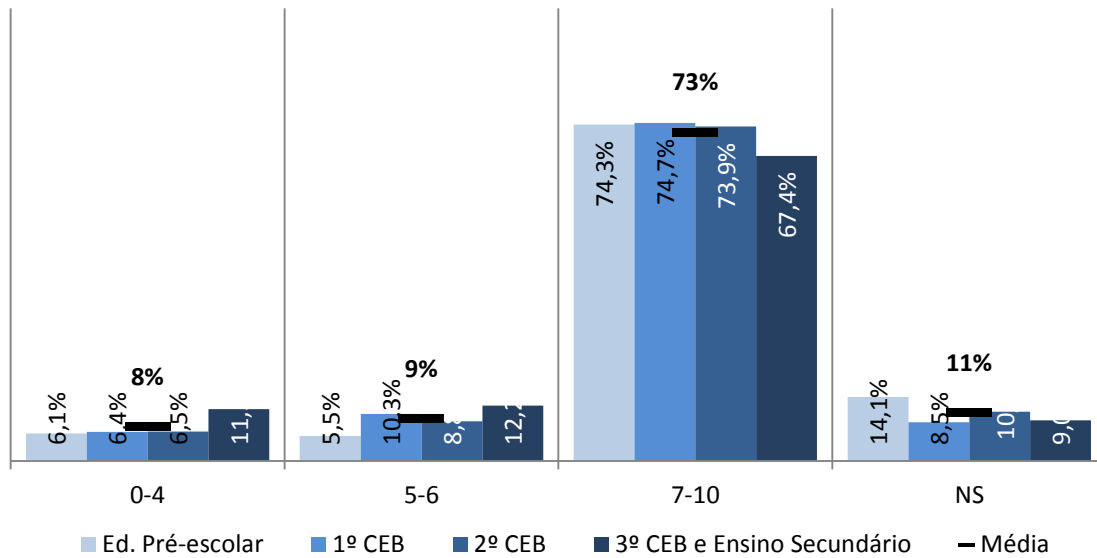


Gráfico 30 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por ciclo

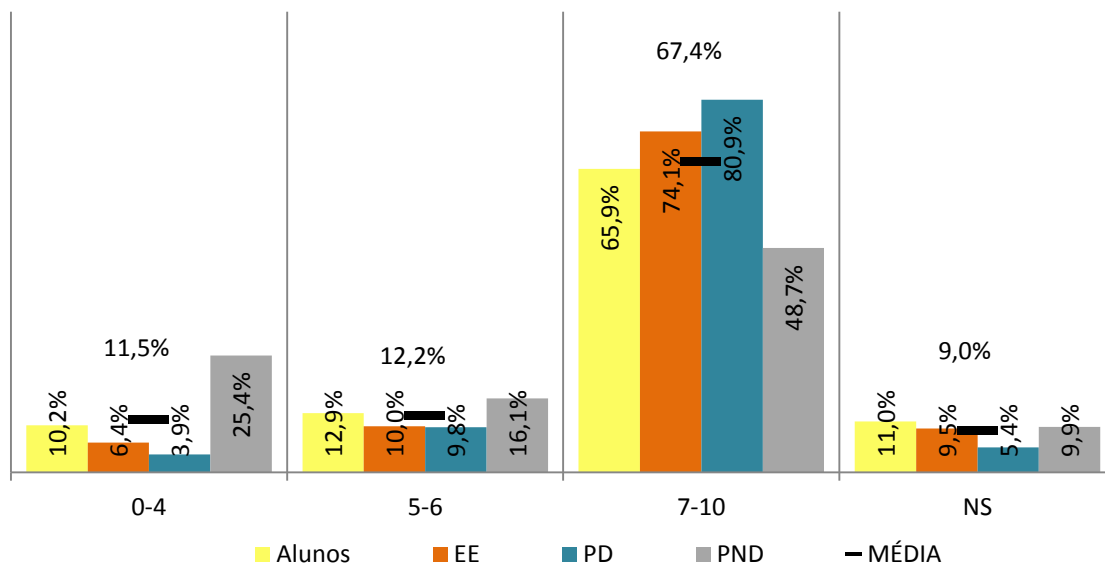


Gráfico 31 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo do 3º CEB e Ensino Secundário

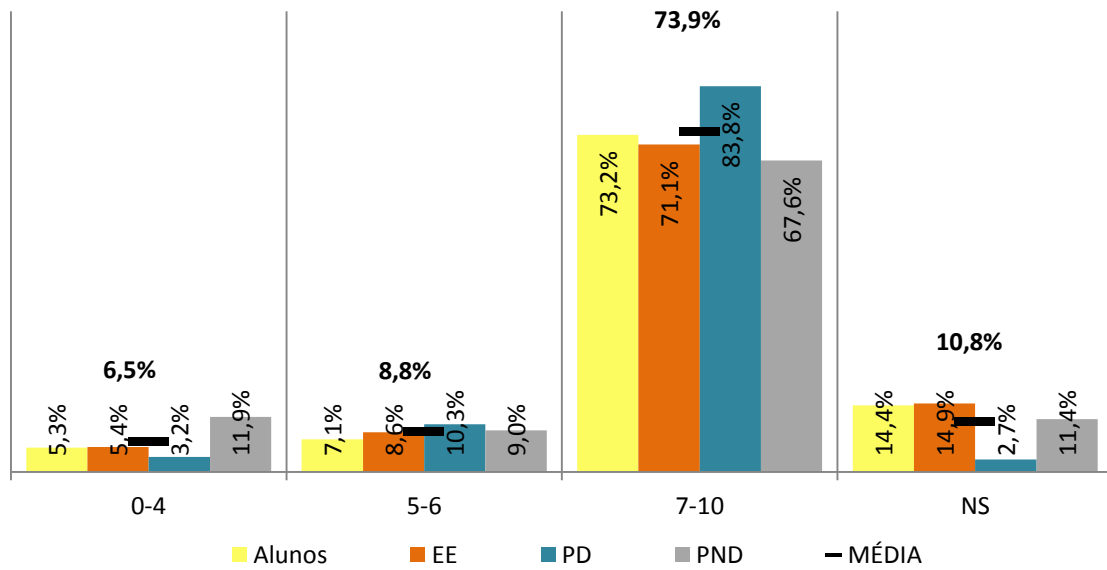


Gráfico 32 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo do 2º CEB

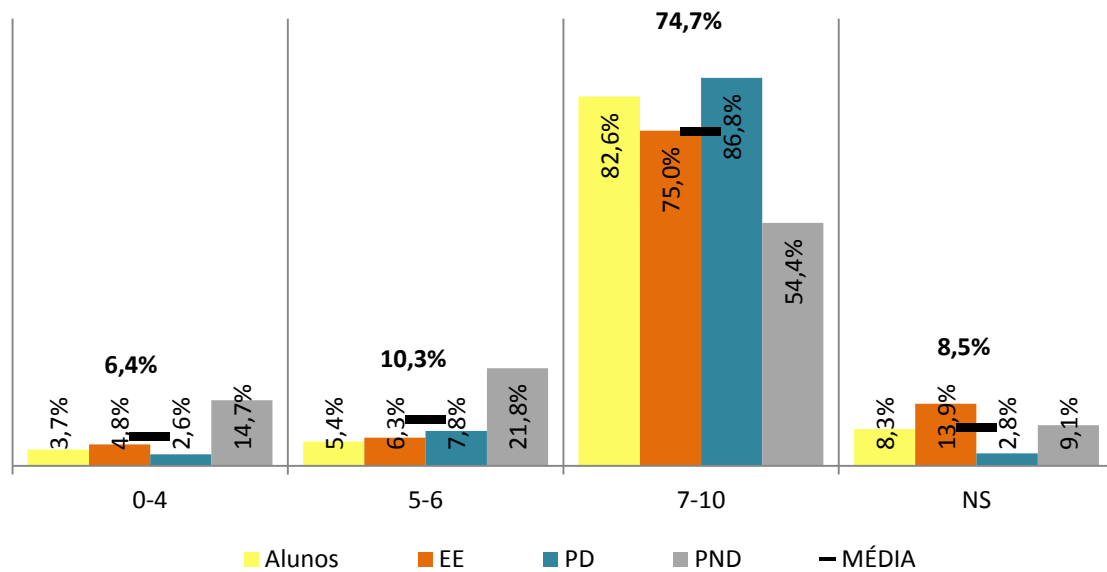


Gráfico 33 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo do 1º CEB

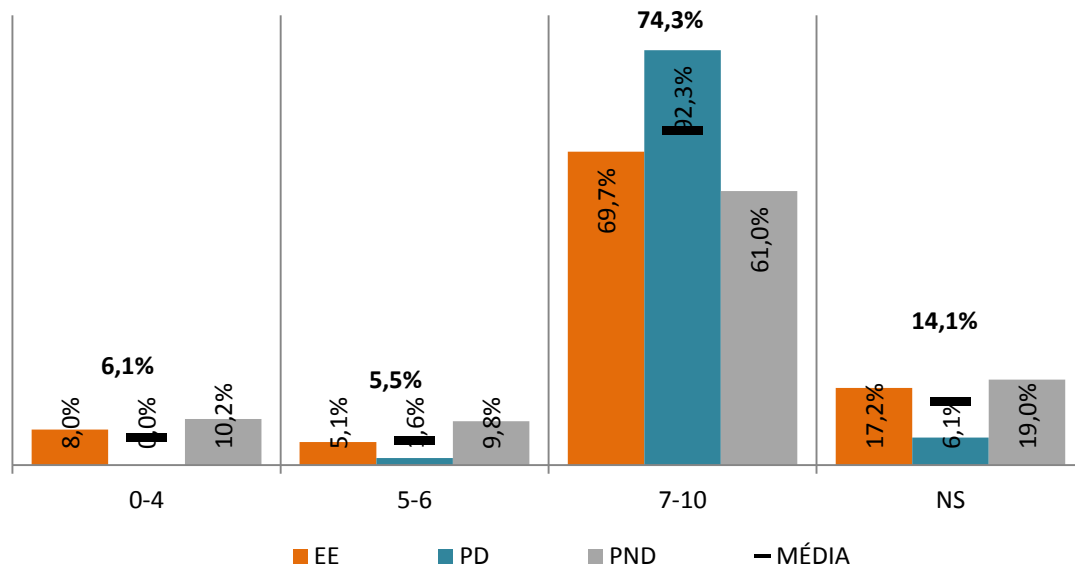


Gráfico 34 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo da Educação Pré-escolar

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. No entanto, 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.

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 organização escolar, funcionando como fatores essenciais para a melhoria contínua;
- Oportunidades de melhoria: as áreas, atividades ou processos que não existem na organização escolar, mas deveriam existir para um bom desempenho da mesma e/ou ações que existem, mas que necessitam de ser melhoradas para um desempenho excelente.

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

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

3.4.3.1. CRITÉRIO 1 – LIDERANÇA

Conceito do Critério

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

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

Conceito dos Subcritérios (SC)

O que a Liderança da instituição educativa faz para:

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

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

1.3 Motivar, apoiar as pessoas e servir de modelo.

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

Tabela 1 - Descrição dos pontos fortes do Critério 1

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
1.1	<ul style="list-style-type: none">• A direção tem uma visão educacional e pedagógica clara e fundamentada para o agrupamento	Grelha AA Agrupamento (PEA, PCA, Relatório do diretor, Relatório Avaliação externa, divulgação do PEA e PCA) Questionários PD Agrupamento

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
1.1	<ul style="list-style-type: none"> A direção deu a conhecer os aspetos fundamentais do plano anual de atividades 	<p>Grelha AA Agrupamento (Reunião entre a direção e o PND na abertura do ano letivo e nas reuniões trimestrais; divulgação do PAA)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 2º CEB</p>
1.2	<ul style="list-style-type: none"> Existe a partilha de responsabilidades por parte da direção com as demais lideranças, potenciando as ações individuais e os contributos de todos no sentido de os mobilizar para uma melhor prestação do serviço educativo, numa perspetiva transformacional 	<p>Grelha AA Agrupamento (Atas CP, reuniões entre direção e coordenadores de departamento / grupo / coord. DT - atas)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O chefe do pessoal não docente, em conjunto com os funcionários, analisa o resultado do trabalho realizado e define medidas de melhoria 	<p>Questionários Assistentes Operacionais 1º e 2º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A direção organiza e implementa ações de melhoria dentro do agrupamento, de acordo com as sugestões do pessoal não docente 	<p>Questionários Assistentes Operacionais 2º CEB</p>
1.3	<ul style="list-style-type: none"> O conselho pedagógico toma decisões de carácter pedagógico em articulação com os coordenadores de departamento 	<p>Grelha AA Agrupamento (Atas CP, envolvimento dos coordenadores de departamento - trabalho em equipa - nas tomadas de decisão no CP)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O coordenador de departamento exerce funções de supervisão, acompanhando e apoiando os colegas nas práticas pedagógico-didáticas 	<p>Questionários PD Educação pré-escolar, 1º e 2º CEB</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
1.3	<ul style="list-style-type: none">A direção envolve a comunidade educativa na autoavaliação do agrupamento	<p>Grelha AA Agrupamento (Informação regular da EAA à comunidade - atas CP, CG, Página Web do Agrupamento, Planeamento Estratégico, aplicação de questionários, Relatório IGEC)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 2º e 3º CEB e Ensino Secundário</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos 3º CEB e Ensino Secundário</p>
	<ul style="list-style-type: none">A direção incentiva à participação em ações de formação que visem o melhoramento profissional	<p>Grelha AA Agrupamento (Divulgação e afetação de funcionários à frequência das ações de formação - propostas pela CMC e outros parceiros, nomeadamente Centro de saúde de Parede)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 1º CEB</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
1.4	<ul style="list-style-type: none">• A direção estabelece protocolos com instituições, com a autarquia e outras entidades interessadas, no sentido de promover o envolvimento destes no estabelecimento de metas, resultados e impactos a atingir	<p>Grelha AA Agrupamento (Protocolos com parceiros locais no âmbito da Educação para a saúde, Projetos de solidariedade social, trabalho na comunidade no âmbito das medidas disciplinares corretivas; Parcerias com JF/ CMC - relatório do Diretor/Atas CG/Relatórios de projetos/avaliação do PAA; colaboração a nível do Plano Estratégico Educativo municipal e observatório concelhio, Inova20@25)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none">• A direção promove relações com entidades locais incentivando-as a contribuir para a melhoria da vida do agrupamento	<p>Grelha AA Agrupamento (Relatório do diretor ao CG; Relatórios de clubes e projetos; Colaboração de parceiros no âmbito de ações de formação/sensibilização e outros, nomeadamente PIT e Estágios dos cursos profissionais)</p> <p>Questionários PND Agrupamento</p>

Tabela 2 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 1

Subcritério	Oportunidades de Melhoria	Evidências
1.1	<ul style="list-style-type: none"> A direção dar a conhecer a todo o pessoal não docente os aspetos fundamentais do plano anual de atividades 	Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar Questionários Assistentes Técnicos 3º CEB e Ensino Secundário
1.2	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar o envolvimento do pessoal não docente na implementação de ações de melhoria (fraco envolvimento do pessoal não docente na implementação de ações de melhoria) A direção implementar ações de melhoria dentro do agrupamento, de acordo com as sugestões do pessoal não docente 	Grelha AA Agrupamento Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar, 1º e 3º CEB e Ensino Secundário Questionários Assistentes Técnicos 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Incentivar o pessoal não docente a participar na definição das ações de melhoria do serviço com base na análise do trabalho realizado (fraco envolvimento do pessoal não docente na avaliação e definição de ações de melhoria) O chefe do pessoal não docente, em conjunto com os funcionários, analisar o resultado do trabalho realizado e definir medidas de melhoria 	Grelha AA Agrupamento Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar, 3º CEB e Ensino Secundário Questionários Assistentes Técnicos 3º CEB e Ensino Secundário
1.3	<ul style="list-style-type: none"> Promover uma articulação mais eficiente (e mais próxima) entre o coordenador de departamento e os docentes (inexistência de uma prática sustentada de supervisão pedagógica) 	Grelha AA Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> A direção incentivar à participação em ações de formação que visem o melhoramento profissional 	Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar, 3º CEB e Ensino Secundário Questionários Assistentes Técnicos 3º CEB e Ensino Secundário

Subcritério	Oportunidades de Melhoria	Evidências
1.3	<ul style="list-style-type: none"> A direção envolver a comunidade educativa na autoavaliação do agrupamento 	Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar

Observações

- Evidencia-se uma convergência de pontos fortes entre a avaliação da EAA (grelha de AA) e os inquiridos relativamente à direção que tem uma visão educacional e pedagógica clara e fundamentada para o AEP; a partilha de responsabilidades por parte da direção com as demais lideranças; o conselho pedagógico que toma decisões de carácter pedagógico em articulação com os coordenadores de departamento e os protocolos e relações com entidades locais. No que diz respeito às oportunidades de melhoria, destaca-se a participação e comunicação com o PND
- Regista-se uma elevada percentagem de pontos fortes do PD de todos os ciclos
- A partir duma análise específica das respostas dos questionários do PND, importa salientar a existência de pontos fortes que são simultaneamente oportunidades de melhoria, dependendo do ciclo. Adicionalmente, verifica-se que existem questões a melhorar do ponto de vista dos inquiridos que diferem da avaliação da EAA. Assim, importará analisar particularidades onde os mesmos são observados
- Os indicadores sem impacto estratégico são os seguintes:
 - O coordenador de departamento exerce funções de supervisão, acompanhando e apoiando os colegas nas práticas pedagógico-didáticas (PD 3º CEB e Ensino Secundário)
 - A direção deu a conhecer os aspetos fundamentais do plano anual de atividades (Assistentes Operacionais 1º e 3º CEB e Ensino Secundário)
 - A direção incentiva à participação em ações de formação que visem o melhoramento profissional (Assistentes Operacionais 2º CEB)
 - A direção envolve a comunidade educativa na autoavaliação do agrupamento (Assistentes Operacionais 1º CEB)

3.4.3.2. CRITÉRIO 2 – PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA

Conceito do Critério

Como a instituição educativa implementa o Projeto Educativo através de:

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

Conceito dos Subcritérios (SC)

O que a instituição educativa faz para:

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

Tabela 3 - Descrição dos pontos fortes do Critério 2

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
2.1	<ul style="list-style-type: none">• O agrupamento analisa de forma sistemática os pontos fortes e os pontos fracos internos (autoavaliação)	Grelha AA Agrupamento (Relatórios de autoavaliação, Relatório do Diretor, Relatório IGEC) Questionários PD Agrupamento

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
2.1	<ul style="list-style-type: none"> As tarefas a desenvolver pelo pessoal não docente estão bem planificadas 	<p>Grelha AA Agrupamento (Ficha de tarefas /horário de trabalho entregue no início do ano; reuniões entre direção e Coord. PND e PND trimestralmente)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal não docente tem toda a informação para saber organizar e desempenhar melhor as suas funções 	<p>Grelha AA Agrupamento (Divulgação do horário de trabalho e das tarefas a desempenhar - através de um documento interno entregue a cada funcionário; divulgação das competências no início de cada ano - avaliação de desempenho do PND)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 1º CEB</p>
2.2	<ul style="list-style-type: none"> A coerência e articulação entre os documentos de planeamento, constituem referenciais efetivos para a ação educativa, com enfoque na promoção do sucesso dos alunos/crianças 	<p>Grelha AA Agrupamento (PCA e o PAA servem os propósitos preconizados no PE, nomeadamente no que diz respeito à inclusão e à promoção do sucesso escolar, PAM)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
2.2	<ul style="list-style-type: none">No grupo disciplinar discutem-se e avaliam-se as estratégias de ensino	<p>Grelha AA 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Os grupos disciplinares pronunciam-se regularmente para definirem as estratégias a adotar, nomeadamente, no âmbito da promoção do sucesso escolar - atas)</p> <p>Questionários PD 2º e 3º CEB e Ensino Secundário</p>
	<ul style="list-style-type: none">No departamento discutem-se e avaliam-se as estratégias de ensino	<p>Grelha AA Educação pré-escolar e 1º CEB (Atas de departamento; os departamentos pronunciam-se regularmente com vista à anuência de estratégias a adotar, nomeadamente, no âmbito da promoção do sucesso escolar)</p> <p>Questionários PD Educação pré-escolar e 1º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none">O pessoal não docente participa na organização dos serviços e funções da sua área de responsabilidade	<p>Grelha AA Agrupamento (As coordenadoras do PND colaboram com a direção, apresentam sugestões relativas à distribuição das tarefas e horários)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
2.2	<ul style="list-style-type: none"> A direção define objetivos adequados para o desempenho do pessoal não docente 	Grelha AA Agrupamento (Objetivos do PEA, objetivos de serviço/competências definidas na avaliação do PND) Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 2º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal não docente conhece o projeto educativo do agrupamento 	Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 2º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> A direção em articulação com o chefe do pessoal não docente analisa o resultado do desempenho do pessoal não docente com base nos indicadores definidos 	Grelha AA Agrupamento (Reuniões periódicas com o coord. de PND, sempre que necessário, ouvidas as coordenadoras de PND, são efetuadas alterações na atribuição das funções a desempenhar, de forma a adequar o perfil dos funcionários a essas tarefas)
2.3	<ul style="list-style-type: none"> As situações de insucesso são analisadas nos órgãos de gestão intermédia (conselho de turma, departamento e conselho pedagógico), promovendo a formulação de estratégias de melhoria 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Atas CP/Grupo disciplinar/CT; ações de melhoria do PAM/os órgãos intermédios analisam e pronunciam-se regularmente sobre as situações de insucesso e as estratégias/medidas educativas a adotar - atas /estatísticas/doc. síntese sobre as estratégias a adotar) Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
2.3	<ul style="list-style-type: none"> Os projetos e as atividades do plano anual de atividades contemplam, de modo articulado, as diferentes áreas curriculares 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (PAA/avaliação do PAA - As atividades permitem operacionalizar objetivos estratégicos do PE) Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Os projetos e atividades do plano anual de atividades do departamento contemplam, de modo articulado, as diferentes áreas de conteúdo 	Grelha AA Educação pré-escolar (PAA/avaliação do PAA) Questionários PD Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal não docente apresenta propostas de melhorias a introduzir nas áreas da sua responsabilidade 	Grelha AA Educação pré-escolar (Reuniões entre direção e Coord. PND e PND trimestralmente; as coordenadoras do PND colaboram com a direção, apresentam sugestões de melhoria para fazer face a constrangimento do quotidiano) Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar, 1º e 3º CEB e Ensino Secundário
2.4	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento implementa e desenvolve práticas diversificadas conducentes à inovação 	Questionários PD Educação pré-escolar, 1º e 2º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> A eficácia do planeamento e organização do trabalho efetuado é periodicamente avaliada 	Grelha AA Agrupamento (Reuniões entre direção e Coord. PND e PND trimestralmente) Questionários Assistentes Operacionais 2º CEB

Tabela 4 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 2

Subcritério	Oportunidades de Melhoria	Evidências
2.1	<ul style="list-style-type: none"> • Todo o pessoal não docente obter a informação necessária para conseguir organizar e desempenhar melhor as suas funções 	Questionários Assistentes Operacionais 3º CEB e Ensino Secundário Questionários Assistentes Técnicos 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> • Melhorar a planificação das tarefas a desenvolver pelo pessoal não docente 	Questionários Assistentes Técnicos 3º CEB e Ensino Secundário
2.2	<ul style="list-style-type: none"> • A direção em articulação com o chefe do pessoal não docente analisar o resultado do desempenho dos funcionários com base nos indicadores definidos 	Questionários Assistentes Operacionais 1º CEB Questionários Assistentes Técnicos 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> • A direção definir objetivos adequados para o desempenho do pessoal não docente 	Questionários Assistentes Operacionais 1º CEB Questionários Assistentes Técnicos 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> • Dar a conhecer a todo o pessoal não docente o projeto educativo do agrupamento 	Questionários Assistentes Operacionais 1º e 3º CEB e Ensino Secundário Questionários Assistentes Técnicos 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> • Generalizar a participação do pessoal não docente na definição de ações de melhoria (fraco contributo do pessoal não docente na apresentação de propostas de melhoria) 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário Questionários Assistentes Técnicos 3º CEB e Ensino Secundário

Subcritério	Oportunidades de Melhoria	Evidências
2.3	<ul style="list-style-type: none"> Generalizar a participação de todos os assistentes técnicos na apresentação de propostas de melhoria a introduzir nas áreas da sua responsabilidade 	Questionários Assistentes Técnicos 3º CEB e Ensino Secundário
2.4	<ul style="list-style-type: none"> Generalizar a partilha de boas práticas. Continuar o incentivo à participação de ações de formação para o pessoal docente em estratégias de ensino inovadoras (o trabalho colaborativo e interdisciplinar é pouco consistente. As práticas inovadoras são pontuais) 	Grelha AA Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Avaliar periodicamente a eficácia do planeamento e organização do trabalho efetuado pelo pessoal não docente e proceder à sua divulgação 	Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 3º CEB e Ensino Secundário Questionários Assistentes Técnicos 3º CEB e Ensino Secundário

Observações

- Evidencia-se uma convergência de pontos fortes entre a avaliação da EAA (grelha de AA) e os inquiridos relativamente à autoavaliação do agrupamento; os documentos de planeamento que constituem referenciais efetivos para a ação educativa; a análise e discussão das situações de insucesso e a avaliação das estratégias de ensino; o PAA que contempla de modo articulado as diferentes áreas curriculares/áreas de conteúdo; a planificação das tarefas a desenvolver pelos assistentes operacionais e a sua participação na organização dos serviços e funções da sua área de responsabilidade. No que diz respeito às oportunidades de melhoria, destaca-se a necessidade de melhorar a comunicação com o PND
- Regista-se uma elevada percentagem de pontos fortes do PD de todos os ciclos
- A partir duma análise específica das respostas dos questionários do PND, importa salientar a existência de pontos fortes que são simultaneamente oportunidades de melhoria, dependendo do ciclo. Adicionalmente, verifica-se que existem questões a melhorar do ponto de vista dos inquiridos que diferem da avaliação da EAA. Assim, importará analisar particularidades onde os mesmos são observados
- Os indicadores sem impacto estratégico são os seguintes:

Observações

- O agrupamento implementa e desenvolve práticas diversificadas conducentes à inovação (PD 3º CEB e Ensino Secundário)
- A direção em articulação com o chefe do pessoal não docente analisa o resultado do desempenho com base nos indicadores definidos (Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 2º e 3º CEB e Ensino Secundário)
- A eficácia do planeamento e organização do trabalho efetuado é periodicamente avaliada (Assistentes Operacionais 1º CEB)
- A direção define objetivos adequados para o desempenho do pessoal não docente (Assistentes Operacionais 3º CEB e Ensino Secundário)
- O pessoal não docente tem toda a informação para saber organizar e desempenhar melhor as suas funções (Assistentes Operacionais 2º CEB)
- O pessoal não docente apresenta propostas de melhorias a introduzir nas áreas da sua responsabilidade (Assistentes Operacionais 2º 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">• A estruturação dos horários e a distribuição da componente não letiva permitem o trabalho em equipa	Questionários PD Educação pré-escolar e 2º CEB
	<ul style="list-style-type: none">• A direção faz uma boa gestão dos recursos humanos do agrupamento, tendo em conta os constrangimentos legais	Grelha AA Agrupamento (Distribuição do serviço docente e não docente; Relatório anual do diretor) Questionários Assistentes Operacionais 2º e 3º CEB e Ensino Secundário

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
3.1	<ul style="list-style-type: none">A direção fornece orientações claras e precisas ao pessoal não docente para o acompanhamento específico dos alunos/crianças	Grelha AA Agrupamento (Ficha de tarefas /horário de trabalho entregue no início do ano; reuniões entre direção e Coord. PND e PND trimestralmente) Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 2º CEB
	<ul style="list-style-type: none">Na organização do trabalho do pessoal não docente, a direção privilegia o apoio às atividades educativas	Grelha AA Agrupamento (Ficha de tarefas /horário de trabalho entregue no início do ano; reuniões entre direção e Coord. PND e PND trimestralmente) Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 2º CEB
3.2	<ul style="list-style-type: none">O coordenador de departamento analisa com os professores/educadores da sua equipa a forma como está a decorrer o processo de ensino e aprendizagem e a melhor forma de atuar para atingir os objetivos	Questionários PD Educação pré-escolar, 1º e 2º CEB
	<ul style="list-style-type: none">A escola promove a realização de formação adequada às prioridades pedagógicas	Grelha AA Agrupamento (Plano de formação do agrupamento; PAM e sua avaliação) Questionários PD Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none">O agrupamento promove e valoriza o trabalho do pessoal não docente, estimulando e apoiando iniciativas próprias de melhoria das diversas funções e serviços	Grelha AA Agrupamento (Reuniões entre direção e Coord. PND e PND trimestralmente; valorização do PND com entrega de prémio anual para o melhor funcionário em articulação com CMC; avaliação do PND)

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
3.3	<ul style="list-style-type: none">O pessoal docente desenvolve habitualmente o trabalho em equipa, entreajudando-se e trocando experiências	Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none">O coordenador de departamento promove o trabalho de equipa e de colaboração entre os professores/educadores	Questionários PD Educação pré-escolar, 1º e 2º CEB
	<ul style="list-style-type: none">A direção e o conselho pedagógico estimulam a inovação e a criatividade promovendo o trabalho em equipa	Questionários PD Educação pré-escolar e 2º CEB
	<ul style="list-style-type: none">A chefia do pessoal não docente acompanha e apoia os colegas visando a melhoria dos desempenhos	Questionários Assistentes Operacionais 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none">O pessoal não docente trabalha em equipa	Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar, 1º e 2º CEB
	<ul style="list-style-type: none">O pessoal não docente é envolvido em projetos de dimensão educativa	Grelha AA 1º CEB (Reuniões entre direção e Coord. PND e PND trimestralmente; PAA) Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar

Tabela 6 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 3

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
3.1	<ul style="list-style-type: none"> Fazer a avaliação no final do ano sobre a utilização das horas dos horários dos docentes para o trabalho colaborativo (ações implementadas, mas ainda não avaliadas) A estruturação dos horários e a distribuição da componente não letiva permitir o trabalho em equipa 	Grelha AA Agrupamento Questionários PD 1º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> A direção fornecer orientações claras e precisas ao pessoal não docente para o acompanhamento específico dos alunos 	Questionários Assistentes Operacionais 1º CEB Questionários Assistentes Técnicos 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Na organização do trabalho do pessoal não docente, a direção privilegiar o apoio às atividades educativas (assistentes operacionais 1º CEB). Os assistentes técnicos responderam maioritariamente “não sei” 	Questionários Assistentes Operacionais 1º CEB Questionários Assistentes Técnicos 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a gestão do pessoal não docente do agrupamento (assistentes técnicos e assistentes operacionais 1º CEB). Os assistentes operacionais responderam maioritariamente “não sei” 	Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 1º CEB Questionários Assistentes Técnicos 3º CEB e Ensino Secundário
3.2	<ul style="list-style-type: none"> Continuar o incentivo à participação do pessoal não docente nas ações de formação dinamizadas pela Câmara Municipal de Cascais. Avaliar o impacto da participação nestas formações 	Grelha AA Agrupamento Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 1º e 3º CEB e Ensino Secundário Questionários Assistentes Técnicos 3º CEB e Ensino Secundário

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
3.2	<ul style="list-style-type: none">Melhorar a comunicação interna dentro do agrupamento para o reconhecimento do mérito do pessoal não docente	Grelha AA Agrupamento Questionários Assistentes Operacionais 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário Questionários Assistentes Técnicos
	<ul style="list-style-type: none">Maior valorização do trabalho do pessoal não docente, estimulando e apoiando iniciativas próprias de melhoria das diversas funções e serviços	Questionários PND Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none">Tornar efetiva e sistemática a articulação entre o coordenador de departamento e os professores do seu departamento. Melhorar o acompanhamento às atividades letivas	Grelha AA Agrupamento
3.3	<ul style="list-style-type: none">Fazer a avaliação no final do ano sobre a utilização das horas dos horários dos docentes para o trabalho colaborativo (ações implementadas, mas ainda não avaliadas)	Grelha AA Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none">Tornar efetiva e sistemática a articulação entre o coordenador de departamento e os professores do seu departamento	Grelha AA Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none">Generalizar a todos os grupos disciplinares o trabalho colaborativo entre docentes	Grelha AA Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none">Incentivar o pessoal não docente a colaborar nas sugestões de melhoria de serviço juntamente com a coordenadora do pessoal não docente. Melhorar o acompanhamento e apoio aos colegas da coordenadora do pessoal não docente	Grelha AA Agrupamento Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar Questionários Assistentes Técnicos 3º CEB e Ensino Secundário

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
3.3	<ul style="list-style-type: none">Incentivar o pessoal não docente a colaborar e a sugerir atividades para o Plano Anual de Atividades de dimensão educativa	<p>Grelha AA Educação pré-escolar, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 1º e 3º CEB e Ensino Secundário</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos 3º CEB e Ensino Secundário</p>
	<ul style="list-style-type: none">Melhorar o trabalho colaborativo entre o pessoal não docente	<p>Grelha AA Agrupamento</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 3º CEB e Ensino Secundário</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos 3º CEB e Ensino Secundário</p>

Observações

- Regista-se uma elevada percentagem de indicadores sem impacto estratégico do PD do 3º CEB e Ensino Secundário e uma elevada percentagem de oportunidades de melhoria da EAA (grelha de AA)
- A partir duma análise específica das respostas dos questionários dos inquiridos, importa salientar a existência de pontos fortes que são simultaneamente oportunidades de melhoria, dependendo do ciclo. Adicionalmente, verifica-se que existem questões a melhorar do ponto de vista dos inquiridos que diferem da avaliação da EAA e vice-versa. Assim, importará analisar particularidades onde os mesmos são observados
- Os indicadores sem impacto estratégico são os seguintes:
 - A escola promove a realização de formação adequada às prioridades pedagógicas (PD 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário)
 - A direção e o conselho pedagógico estimulam a inovação e a criatividade promovendo o trabalho em equipa (PD 1º e 3º CEB e Ensino Secundário)
 - O coordenador de departamento analisa com os professores da sua equipa a forma como

Observações

- está a decorrer o processo de ensino e aprendizagem e a melhor forma de atuar para atingir os objetivos (PD 3º CEB e Ensino Secundário)
- O coordenador de departamento promove o trabalho de equipa e de colaboração entre os professores (PD 3º CEB e Ensino Secundário)
 - A direção fornece orientações claras e precisas ao pessoal não docente para o acompanhamento específico dos alunos (Assistentes Operacionais 3º CEB e Ensino Secundário)
 - Na organização do trabalho do pessoal não docente, a direção privilegia o apoio às atividades educativas (Assistentes Operacionais 3º CEB e Ensino Secundário)
 - A chefia do pessoal não docente acompanha e apoia os colegas visando a melhoria dos desempenhos (Assistentes Operacionais 2º e 3º CEB e Ensino Secundário)
 - O agrupamento incentiva e facilita a frequência de ações de formação por parte do pessoal não docente, motivando-o para o seu aperfeiçoamento profissional (Assistentes Operacionais 2º CEB)
 - O pessoal não docente é envolvido em projetos de dimensão educativa (Assistentes Operacionais 2º CEB)
 - O agrupamento reconhece e valoriza o mérito do pessoal não docente (Assistentes Operacionais Educação pré-escolar)

3.4.3.4. CRITÉRIO 4 – PARCERIAS E RECURSOS

Conceito do Critério

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

Conceito dos Subcritérios (SC)

O que a instituição educativa faz para:

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

Tabela 7 - Descrição dos pontos fortes do Critério 4

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
4.1	<ul style="list-style-type: none"> • O agrupamento tem criado uma rede de parceiros locais e uma multiplicidade de protocolos celebrados que potenciam os recursos e as respostas educativas adequadas às necessidades de crianças e alunos 	Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> • O agrupamento estabelece parcerias com entidades externas promotoras da inclusão 	Grelha AA Agrupamento (Parcerias e protocolos estabelecidos com o CRI, Cercica e CMC) Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
4.2	<ul style="list-style-type: none">As associações de pais/encarregados de educação são parceiras ativas no processo educativo	Grelha AA Agrupamento (Plano de atividades das AP, atas de reuniões entre Direção e AP, PAA) Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none">O agrupamento estabelece parcerias com a comunidade escolar	Grelha AA Agrupamento (Plano de atividades das AP, atas de reuniões entre Direção e AP, PAA) Questionários PND Agrupamento
4.3	<ul style="list-style-type: none">O aprovisionamento de recursos de desgaste rápido é feito de forma adequada	Grelha AA Agrupamento (Orçamento privativo, atas do CG)
	<ul style="list-style-type: none">O agrupamento gere adequadamente os recursos financeiros disponíveis	Grelha AA Agrupamento (Orçamento privativo, conta de gerência, atas do CG)
4.4	<ul style="list-style-type: none">Os meios de comunicação com a comunidade educativa, desenvolvidos pelo agrupamento, são eficazes	Questionários PD Educação pré-escolar, 1º e 2º CEB Questionários Assistentes Operacionais 1º e 2º CEB
4.5	<ul style="list-style-type: none">O pessoal docente utiliza as tecnologias de informação e comunicação como recurso pedagógico e instrumento de desenvolvimento pessoal e profissional	Grelha AA Educação pré-escolar (Sumários digitais, relatórios de autoavaliação dos docentes) Questionários PD Agrupamento

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
4.5	<ul style="list-style-type: none">As aplicações informáticas existentes na escola/jardim de infância são funcionais e correspondem às necessidades	Grelha AA Agrupamento (Software de gestão de alunos entre outros) Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar, 1º e 2º CEB
4.6	<ul style="list-style-type: none">A escola/jardim de infância promove a redução e reciclagem dos desperdícios	Grelha AA Educação pré-escolar, 1º e 2º CEB (Ecopontos existentes nas escolas; projetos relacionados com esta temática: PAA) Questionários PD Educação pré-escolar e 1º CEB Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 1º CEB

Tabela 8 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 4

Subcritério	Oportunidades de Melhoria	Evidências
4.1	<ul style="list-style-type: none">A maioria dos assistentes operacionais não sabe se o agrupamento estabelece parcerias com entidades externas promotoras da inclusão (melhorar a divulgação da informação)	Questionários Assistentes Operacionais 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none">Melhorar o alargamento das parcerias existentes com instituições sociais existentes nas freguesias do concelho onde o agrupamento se insere	Grelha AA Agrupamento
4.3	<ul style="list-style-type: none">Efetuar o aprovisionamento de recursos de desgaste rápido de forma mais adequada	Questionários PD 1º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none">A maioria dos assistentes operacionais não sabe se o agrupamento gere adequadamente os recursos financeiros disponíveis (melhorar a divulgação da informação)	Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento
4.4	<ul style="list-style-type: none">Melhorar a eficácia dos meios de comunicação com a comunidade educativa	Grelha AA Agrupamento Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar, 3º CEB e Ensino Secundário Questionários Assistentes Técnicos 3º CEB e Ensino Secundário
4.5	<ul style="list-style-type: none">Melhorar as aplicações informáticas	Questionários Assistentes Operacionais 3º CEB e Ensino Secundário Questionários Assistentes Técnicos 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none">Pode ser melhorada a utilização das TIC enquanto recurso pedagógico	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário

Subcritério	Oportunidades de Melhoria	Evidências
4.6	<ul style="list-style-type: none">Generalizar a todas as escolas (incentivo à participação do 3º ciclo e secundário) a realização de projetos que promovam a redução e reciclagem dos desperdícios	Grelha AA 3º CEB e Ensino Secundário Questionários Assistentes Técnicos 3º CEB e Ensino Secundário

Observações

- Evidencia-se uma convergência de pontos fortes entre a avaliação da EAA (grelha de AA) e os inquiridos relativamente às associações de pais/encarregados de educação como parceiras ativas no processo educativo e a promoção da redução e reciclagem dos desperdícios na Educação pré-escolar e no 1º CEB
- A partir duma análise específica das respostas dos questionários do PND, importa salientar a existência de pontos fortes que são simultaneamente oportunidades de melhoria, dependendo do ciclo. Adicionalmente, verifica-se que existem questões a melhorar do ponto de vista dos inquiridos que diferem da avaliação da EAA e vice-versa. Assim, importará analisar particularidades onde os mesmos são observados
- Os indicadores sem impacto estratégico são os seguintes:
 - O aprovisionamento de recursos de desgaste rápido é feito de forma adequada (PD Educação pré-escolar e 2º CEB)
 - A escola promove a redução e reciclagem dos desperdícios (PD e Assistentes Operacionais 2º e 3º CEB e Ensino Secundário)
 - Os meios de comunicação com a comunidade educativa, desenvolvidos pelo agrupamento, são eficazes (PD 3º CEB e Ensino Secundário)
 - O agrupamento estabelece parcerias com entidades externas promotoras da inclusão (Assistentes Técnicos)
 - O agrupamento gere adequadamente os recursos financeiros disponíveis (Assistentes Técnicos)

3.4.3.5. CRITÉRIO 5 – PROCESSOS

Conceito do Critério

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

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

Conceito dos Subcritérios (SC)

O que a instituição educativa faz para:

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

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

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

Tabela 9 - Descrição dos pontos fortes do Critério 5

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
5.1	<ul style="list-style-type: none">• Existe adequação entre o tipo de aprendizagens proporcionado pelo agrupamento e as características dos alunos/crianças que a frequentam	Grelha AA Agrupamento (Oferta formativa diversificada; adaptações curriculares para alunos com NEE; medidas universais e seletivas para alunos com NEE) Questionários PD Agrupamento

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
5.1	<ul style="list-style-type: none"> O processo de ensino e aprendizagem prevê estratégias diversificadas em função das necessidades dos alunos/crianças 	Grelha AA Agrupamento (Oferta formativa diversificada; adaptações curriculares para alunos com NEE; medidas universais e seletivas) Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> A direção, em articulação com os órgãos de gestão pedagógica, analisa e reflete criticamente sobre os resultados obtidos 	Grelha AA Agrupamento (Atas CP, reuniões entre direção e coordenação de DT) Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Na avaliação do desempenho dos alunos o pessoal docente tem em consideração as diferentes dimensões relativas ao Perfil do Aluno 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Critérios de avaliação aprovados para o agrupamento e ajustados à especificidade de cada grupo disciplinar, estando em linha com o perfil do aluno. Instrumentos de avaliação partilhados em grupo disciplinar) Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente está recetivo à partilha das práticas letivas abrindo a sala de aula a outros docentes (observação de aulas entre pares) 	Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Os professores da mesma disciplina realizam um trabalho colaborativo na planificação, organização e elaboração de materiais didáticos 	Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
5.1	<ul style="list-style-type: none"> A coadjuvação é uma estratégia facilitadora da implementação da diferenciação pedagógica em sala de aula 	Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
	<ul style="list-style-type: none"> Os critérios e os instrumentos de avaliação a utilizar com as crianças são ajustados e partilhados com os outros educadores do departamento 	Questionários PD Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> O chefe do pessoal não docente é flexível e reformula o funcionamento dos serviços quando necessário 	Grelha AA Agrupamento (Reuniões trimestrais entre chefe do PND com direção e funcionários; ajustamentos frequentes de tarefas e horários para dar resposta às solicitações de serviço) Questionários Assistentes Operacionais 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
5.2	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento promove a articulação vertical e a sequencialidade das aprendizagens 	Grelha AA Agrupamento (Documento de articulação vertical e horizontal anexo ao PCA; reuniões de articulação entre docentes de diferentes anos de escolaridade) Questionários PD Agrupamento
5.2	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente efetua registos sistemáticos sobre os progressos dos alunos/crianças, quer quantitativos, quer qualitativos, sobre a aquisição de conhecimentos e competências e o desenvolvimento de capacidades, atitudes e valores 	Grelha AA Agrupamento (Registos de avaliação no programa Inovar; informações intercalares, avaliação sumativa no final de cada período) Questionários PD Agrupamento

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
5.2	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento promove a gestão articulada do currículo (horizontal) 	Grelha AA Agrupamento (Documento de articulação vertical e horizontal anexo ao PCA; reuniões de articulação entre docentes de diferentes anos de escolaridade e CT) Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Na recolha de elementos avaliativos o pessoal docente recorre a instrumentos diversificados (3 ou mais tipos de instrumentos de avaliação) 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Avaliação do PAM nos diferentes CT) Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente incentiva os seus alunos a uma intervenção pró-ativa na aula 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Avaliação intercalar com informação sobre participação dos alunos nas atividades das aulas e atitude perante o trabalho; atas CT) Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente introduz metodologias diversificadas na sala de aula de forma a rentabilizar as diferentes capacidades, hábitos de estudo e motivações dos alunos 	Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente introduz metodologias diversificadas de forma a rentabilizar as diferentes capacidades e motivações das crianças 	Questionários PD Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente realiza avaliação formativa, de forma frequente e periódica, de forma a detetar com exatidão quais as dificuldades de aprendizagem de cada aluno e a que nível se situam 	Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
5.2	<ul style="list-style-type: none"> Para responder às necessidades específicas dos alunos, o agrupamento (através da EMAEI) analisa as situações e define medidas educativas adequadas 	Grelha AA Agrupamento (Atas de reuniões da EMAI; aplicação de medidas universais e seletivas) Questionários PD Educação pré-escolar, 1º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> A equipa multidisciplinar tem desempenhado um papel fundamental na promoção da inclusão e do sucesso dos alunos 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Atas das reuniões da EMAI) Questionários PD 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Os departamentos/grupos disciplinares procuram implementar práticas de avaliação comuns em cada ciclo, por disciplina 	Questionários PD 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> As atividades/tarefas promovidas através da Plataforma Google Classroom têm sido importantes para a aprendizagem dos alunos 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Questionários realizados aos Pais/EE, aos alunos e aos docentes sobre o ensino à distância) Questionários PD 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> As atividades/tarefas promovidas na modalidade de ensino a distância são importantes para a aprendizagem das crianças 	Grelha AA Educação pré-escolar (Questionários realizados aos Pais/EE, aos alunos e aos docentes sobre o ensino à distância)
	<ul style="list-style-type: none"> Na modalidade de ensino a distância, os alunos/crianças têm realizado as atividades/tarefas propostas nos prazos previstos 	Grelha AA Agrupamento (Questionários realizados aos Pais/EE, aos alunos e aos docentes sobre o ensino à distância)

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
5.2	<ul style="list-style-type: none"> Existem dinâmicas pedagógicas que permitem cruzar e integrar os saberes de diferentes disciplinas 	Questionários PD 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> A direção aplica inquéritos ao pessoal não docente de forma a conhecer a sua perceção relativamente ao desempenho do agrupamento e dos serviços que presta à comunidade 	Grelha AA Agrupamento (Questionários CAF, relatórios de autoavaliação)
5.3	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente utiliza instrumentos diversificados que promovem a avaliação formativa dos alunos e a sua responsabilização no processo de ensino-aprendizagem 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Atas de CT; atas de grupo disciplinar; avaliação do PAM nos CT) Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente partilha, divulga e valoriza práticas pedagógicas eficazes na mobilização e aprendizagens dos alunos/crianças 	Questionários PD Educação pré-escolar, 1º e 2º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento identifica e analisa constantemente formas de superar dificuldades que surgem na organização do trabalho 	Grelha AA Agrupamento (Reuniões trimestrais entre chefe do PND com direção e funcionários; ajustamentos frequentes de tarefas e horários para dar resposta às solicitações de serviço) Questionários Assistentes Operacionais 2º CEB

Tabela 10 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 5

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
5.1	<ul style="list-style-type: none">• Generalizar a todos os grupos disciplinares a partilha de instrumentos de avaliação	Grelha AA Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none">• Generalizar a todos os grupos disciplinares a partilha de material didático	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none">• Aumentar as coadjuvações em sala de aula como estratégias facilitadoras da implementação da diferenciação pedagógica em sala de aula	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none">• Maior flexibilidade por parte do chefe dos assistentes administrativos	Questionários Assistentes Técnicos 3º CEB e Ensino Secundário
5.2	<ul style="list-style-type: none">• Incentivar o pessoal docente a realizar a avaliação formativa, de forma frequente e periódica, 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 AA Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none">• Melhorar a diversificação de metodologias na sala de aula de forma a rentabilizar as diferentes capacidades, hábitos de estudo e motivações dos alunos	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none">• Melhorar a diversificação de metodologias usadas pelo pessoal docente, de forma a rentabilizar as diferentes capacidades e motivações das crianças	Grelha AA Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none">• Generalizar a todas as turmas, a realização da avaliação formativa, de forma frequente e periódica, de forma a detetar com exatidão quais as dificuldades de aprendizagem de cada aluno e a que nível se situam	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none">• Tornar mais frequente a realização de trabalho colaborativo (pares/grupo) entre os alunos nas diferentes turmas. Incentivo na participação de projetos em que seja necessário o trabalho colaborativo	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
5.2	<ul style="list-style-type: none"> Generalizar a todos os grupos disciplinares as práticas de avaliação comuns em cada ciclo, por disciplina e por ano de escolaridade 	Grelha AA 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Avaliação no final do ano dos projetos interdisciplinares dos conselhos de turma 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> A direção aplicar periodicamente inquéritos ao pessoal não docente de forma a conhecer a sua perceção relativamente ao desempenho do agrupamento e dos serviços que presta à comunidade 	Questionários PND Agrupamento
5.3	<ul style="list-style-type: none"> Incentivar a generalização de partilha de boas práticas 	Grelha AA Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento identificar e analisar constantemente formas de superar dificuldades que surgem na organização do trabalho 	Questionários Assistentes Operacionais 1º e 3º CEB e Ensino Secundário Questionários Assistentes Técnicos 3º CEB e Ensino Secundário

Observações

- Evidencia-se uma convergência de pontos fortes entre a avaliação da EAA (grelha de AA) e o PD relativamente à adequação entre o tipo de aprendizagens proporcionado pelo agrupamento e as características dos alunos que a frequentam; o processo de ensino e aprendizagem que prevê estratégias diversificadas em função das necessidades dos alunos; a reflexão crítica sobre os resultados escolares; a consideração do Perfil do Aluno na avaliação dos alunos; a articulação vertical e horizontal; os registos sistemáticos sobre os progressos dos alunos; a diversificação de instrumentos de avaliação e o incentivo aos alunos para terem uma intervenção pró-ativa na aula
- Regista-se uma elevada percentagem de pontos fortes do PD de todos os ciclos
- A partir duma análise específica das respostas dos questionários do PND, importa salientar a existência de pontos fortes que são simultaneamente oportunidades de melhoria, dependendo do ciclo. Adicionalmente, verifica-se que existem questões a melhorar do ponto de vista dos

Observações

inquiridos que diferem da avaliação da EAA e vice-versa. Assim, importará analisar particularidades onde os mesmos são observados

- Os indicadores sem impacto estratégico são os seguintes:
 - Na modalidade de ensino a distância, os alunos/crianças realizam as atividades/tarefas propostas nos prazos previstos (PD Agrupamento)
 - Existem dinâmicas pedagógicas que permitem cruzar e integrar os saberes de diferentes disciplinas (PD 2º e 3º CEB e Ensino Secundário)
 - O pessoal docente partilha, divulga e valoriza práticas pedagógicas eficazes na mobilização e aprendizagens dos alunos (PD 3º CEB e Ensino Secundário)
 - As atividades/tarefas promovidas através da Plataforma Google Classroom são importantes para a aprendizagem dos alunos (PD 1º e 2º CEB)
 - Para responder às necessidades específicas dos alunos, o agrupamento (através da EMAEI) analisa as situações e define medidas educativas adequadas (PD 2º CEB)
 - A equipa multidisciplinar tem desempenhado um papel fundamental na promoção da inclusão e do sucesso dos alunos (PD 1º CEB)
 - As atividades/tarefas promovidas na modalidade de ensino a distância são importantes para a aprendizagem das crianças (PD Educação pré-escolar)
 - O chefe do pessoal não docente é flexível e reformula o funcionamento dos serviços quando necessário (Assistentes Operacionais Educação pré-escolar)
 - O agrupamento identifica e analisa constantemente formas de superar dificuldades que surgem na organização do trabalho (Assistentes Operacionais Educação 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"> O pessoal docente dá indicações precisas relativas ao desempenho de cada aluno/crianças, de modo a este compreender os seus pontos fortes e fracos Os professores dão indicações que fazem os alunos compreenderem os seus pontos fortes e fracos, encorajando-os a trabalhar mais e a fazer melhor 	<p>Questionários PD Agrupamento</p> <p>Questionários Alunos 1º e 2º CEB e 3º CEB (7º e 8º anos) e Ensino Secundário (10º ano regular e 10º, 11º e 12º anos profissional)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento responde às necessidades educativas de cada aluno/criança (atendimento, dificuldades de aprendizagem, diferentes capacidades e aptidões dos alunos/crianças, ...) 	<p>Grelha AA Agrupamento (Oferta formativa diversificada; aplicação de medidas universais e seletivas para alunos ao abrigo da educação inclusiva; relatório de avaliação externa)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente sente que os alunos aprendem facilmente com os métodos de aprendizagem utilizados nas suas aulas 	Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento promove a excelência dos seus alunos, valorizando os que se destacam pelas suas atitudes de cidadania, resultados académicos, desportivos ou artísticos 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Reconhecimento de mérito e quadro de valor e excelência - sessão pública anual) Questionários Assistentes Operacionais 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário Questionários Alunos 1º e 2º CEB e 3º CEB (7º e 8º anos) e Ensino Secundário (10º e 11º anos regular) Questionários EE 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> O desempenho das tarefas do pessoal não docente vai ao encontro das necessidades da escola/jardim de infância e dos alunos/crianças 	Grelha AA Agrupamento (Relatório CAF; avaliação periódica do PAM; reuniões periódicas entre direção e PND para avaliação do serviço e sugestões de melhoria) Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos e pais/encarregados de educação compreendem os critérios de avaliação 	Questionários Alunos 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário Questionários EE 1º, 2º, 3º CEB e Ensino Secundário

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> Os trabalhos de casa contribuem para a melhoria das aprendizagens dos alunos 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Relatório de observatório de ensino aprendizagem) Questionários Alunos 1º e 2º CEB e 3º CEB (7º ano) e Ensino Secundário (11º ano regular e 12º ano profissional) Questionários EE 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> As tarefas que os alunos realizam nas aulas são interessantes e ajudam a aprender 	Questionários Alunos 1º, 2º, 3º CEB e Ensino Secundário (com exceção do 12º ano regular)
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos são incentivados a participar em ações de solidariedade e cidadania 	Grelha AA 1º e 2º CEB (Relatórios de avaliação de clubes/projetos; avaliação da cidadania e desenvolvimento; sumários digitais) Questionários Alunos 1º, 2º, 3º CEB e Ensino Secundário (com exceção do 10º e 11º anos profissional)
	<ul style="list-style-type: none"> Há uma boa relação entre os professores e os alunos 	Grelha AA 1º, 2º, 3º CEB e Ensino Secundário (Relatório CAF; relatório de observatório de ensino aprendizagem) Questionários Alunos 1º CEB, 2º CEB (5º ano), 3º CEB (7º ano) e Ensino Secundário (10º e 11º anos regular e 10º, 11º e 12º anos profissional)

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> O professor cria um ambiente estimulante à aprendizagem 	Questionários Alunos 1º, 2º, 3º CEB e Ensino Secundário (com exceção do 12º ano regular)
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos empenham-se em trabalhar autonomamente, de acordo com as sugestões dadas pelos professores 	Questionários Alunos 1º, 2º, 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos estão satisfeitos com os métodos de ensino praticados na sua escola (exposição das matérias, tempo para resolver exercícios na sala de aula, esclarecimento de dúvidas, trabalho autónomo, etc.) 	Questionários Alunos 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (com exceção do 12º ano regular e profissional)
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos sentem-se mais motivados e empenhados nas atividades de sala de aula quando o professor recorre às TIC (Tecnologias de Informação e Comunicação) 	Questionários Alunos 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (com exceção do 9º ano)
	<ul style="list-style-type: none"> A biblioteca escolar contribui para o aluno desenvolver hábitos de trabalho e métodos de estudo progressivamente autónomos 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Relatórios de avaliação das BE/CRE; relatório de avaliação do PAA; relatório de avaliação CAF)
	<ul style="list-style-type: none"> Os professores preparam os alunos para uma aprendizagem autónoma e contínua 	Questionários Alunos 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (com exceção do 12º ano regular)
	<ul style="list-style-type: none"> A biblioteca escolar promove um clima favorável de estudo/trabalho 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Relatórios de avaliação das BE/CRE; relatório de avaliação CAF) Questionários Alunos 1º CEB

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> A divulgação do plano anual de atividades é adequada 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Atas do CG; página eletrônica do Agrupamento; mail institucional) Questionários Alunos 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> A escola/jardim de infância promove o respeito pelas diferenças 	Grelha AA Agrupamento (Relatório do PAA; avaliação do PEA) Questionários EE Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Os pais/encarregados de educação consideram os professores/educador competentes 	Questionários EE Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento divulga as atividades que realiza e em que os pais/encarregados de educação podem participar 	Grelha AA Agrupamento (Página eletrônica do Agrupamento; mail institucional; reuniões periódicas entre direção e AP; avaliação do PAA) Questionários EE 1º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> O ensino que é dado ao aluno corresponde às expectativas dos pais/encarregados de educação 	Questionários EE 1º, 2º, 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Os pais/encarregados de educação apoiam regularmente o seu educando no cumprimento das tarefas escolares 	Questionários EE 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none">Os pais/encarregados de educação informam-se regularmente sobre a situação escolar do seu educando	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Atas de reuniões entre DT/PTT/Educadores e EE) Questionários EE 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none">Os pais/encarregados de educação são informados, regularmente, sobre os progressos nas aprendizagens do seu educando	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Atas de reuniões entre DT/PTT/Educadores e EE; consulta ao INOVAR alunos pelos EE) Questionários EE 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none">Os pais participam nas atividades da escola	Grelha AA 1º e 2º CEB (PAA AEP; PAA das AP; relatórios de atividades / clubes / projetos)
	<ul style="list-style-type: none">Os pais/encarregados de educação conhecem os programas e os objetivos das disciplinas e sabem onde consultá-los	Questionários EE 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none">Os pais/encarregados de educação são envolvidos, pelo professor, em atividades do processo de aprendizagem do seu educando	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Atas de reuniões entre DT/PTT/Educadores e EE) Questionários EE 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none">A frequência de atividades extracurriculares contribui para a melhoria do desempenho dos alunos/crianças	Grelha AA Agrupamento (Relatórios de avaliação de clubes/projetos) Questionários EE Educação pré-escolar

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none">Os pais/encarregados de educação acompanham as atividades educativas/pedagógicas do seu educando	Questionários EE Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none">As visitas de estudo têm sido úteis para a aprendizagem dos alunos/crianças	Grelha AA Agrupamento (Relatórios de avaliação de visitas de estudo) Questionários EE Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none">O trabalho desenvolvido no jardim de infância corresponde às expectativas dos pais/encarregados de educação	Questionários EE Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none">Os trabalhos de grupo contribuem para melhorar as aprendizagens dos alunos/crianças	Grelha AA Agrupamento (Relatório de observatório de ensino aprendizagem; avaliação do PAM) Questionários EE Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none">O educador partilha com os pais/encarregados de educação, com regularidade, os progressos das aprendizagens do seu educando	Grelha AA Educação pré-escolar (Atas de reuniões com os EE; informações no INOVAR alunos)
	<ul style="list-style-type: none">Os pais/encarregados de educação são envolvidos, pelo educador, em atividades do processo de aprendizagem do seu educando	Grelha AA Educação pré-escolar (Atas de reuniões entre Educadores e EE)

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.2	<ul style="list-style-type: none"> A escola resolve bem as situações de indisciplina 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Relatórios periódicos da indisciplina - avaliação periódica do PAM) Questionários PD 1º e 3º CEB e Ensino Secundário Questionários Alunos 1º e 2º CEB Questionários EE 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente desenvolve um método de trabalho que facilita a autoavaliação dos alunos 	Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário Questionários Alunos 1º e 2º CEB e 3º CEB (7º e 8º anos) e Ensino Secundário (com exceção do 12º ano regular)
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento promove atividades, projetos e clubes que enriquecem as experiências de aprendizagem de crianças e alunos, contribuindo para a sua formação pessoal e social 	Grelha AA Agrupamento (Avaliação de atividades / projetos - PAA) Questionários PD Agrupamento Questionários Alunos 1º e 2º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> É promovido nos alunos o espírito de solidariedade, o respeito pelos outros e a convivência democrática, envolvendo-os nas atividades culturais, artísticas e desportivas 	Grelha AA Agrupamento (Avaliação de atividades dos clubes/projetos; avaliação da Ed. para a cidadania; avaliação do PAM nos CT) Questionários PD Agrupamento

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.2	<ul style="list-style-type: none">As regras de disciplina na escola/jardim de infância têm sido cumpridas pelos alunos/crianças, fomentando um bom ambiente escolar	<p>Grelha AA Agrupamento (Relatório de observatório de ensino aprendizagem; relatórios periódicos da indisciplina - avaliação periódica do PAM)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 1º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none">A escola/jardim de infância promove uma educação para a saúde e preservação do ambiente	<p>Grelha AA Agrupamento (Relatórios de clubes/projetos – PAA; relatório das atividades do projeto da Ed. para a saúde)</p> <p>Questionários Alunos 1º, 2º e 3º CEB</p> <p>Questionários EE Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none">As atividades/tarefas propostas pelos professores através da Plataforma Google Classroom permitem aos alunos continuar a aprender/reforçar as aprendizagens	<p>Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Questionários realizados aos Pais/EE, aos alunos e aos docentes sobre o ensino à distância)</p> <p>Questionários Alunos 1º CEB e 2º CEB (5º ano) e 3º CEB (7º ano) e Ensino Secundário</p>
	<ul style="list-style-type: none">Os alunos cumprem as regras estabelecidas na sala de aula	<p>Questionários Alunos 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário</p>
	<ul style="list-style-type: none">No ensino a distância, os alunos realizam as atividades/tarefas propostas pelos professores nos prazos previstos	<p>Questionários Alunos 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.2	<ul style="list-style-type: none"> Os professores avaliam os trabalhos para o aluno melhorar 	Questionários Alunos 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (com exceção do 12º ano regular)
	<ul style="list-style-type: none"> Os professores propõem com frequência vários tipos de tarefas/atividades que permitem aos alunos perceberem como estão a evoluir as suas aprendizagens 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Sumários digitais; relatório de observatório de ensino aprendizagem; avaliação do PAM nos CT) Questionários Alunos 1º e 2º CEB e 3º CEB (7º ano) e Ensino Secundário (10º e 11º anos regular e 10º, 11º, e 12º anos profissional)
	<ul style="list-style-type: none"> 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 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Relatório de observatório de ensino aprendizagem; relatórios de avaliação das parcerias)
	<ul style="list-style-type: none"> Na modalidade de ensino a distância o aluno/criança recebe atividades/tarefas em número adequado para realizar em casa para reforço das suas aprendizagens 	Grelha AA Agrupamento (Questionários realizados aos Pais/EE, aos alunos e aos docentes sobre o ensino à distância) Questionários Alunos 1º e 2º CEB Questionários EE 1º e 2º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> O professor varia as atividades de sala de aula de acordo com as matérias para motivar os alunos 	Questionários Alunos 1º e 2º CEB

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.2	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos com mais dificuldades de aprendizagem são ensinados de modo a conseguirem aprender 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Aplicação de medidas universais e seletivas ao abrigo da Ed. Inclusiva) Questionários Alunos 1º e 2º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Os professores ajustam as tarefas às dificuldades dos alunos 	Questionários Alunos 1º e 2º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Os professores ajudam cada aluno a encontrar o método de estudo mais adequado de modo a aprender mais facilmente 	Grelha AA 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Relatório de observatório de ensino aprendizagem) Questionários Alunos 2º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> A escola/jardim de infância promove competências sociais e relacionais entre os alunos/crianças no sentido de desenvolver a responsabilidade e solidariedade na relação cooperativa 	Grelha AA Agrupamento (Avaliação de atividades dos clubes/projetos; avaliação da Ed. para a cidadania) Questionários EE Educação pré-escolar, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> As formas de comunicação do diretor de turma/professor titular de turma/educador com os pais/encarregados de educação são adequadas 	Grelha AA Agrupamento (Mail institucional; relatório de contactos entre DT/PTT/Educadores com os Pais /EE) Questionários EE Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> As metodologias de ensino adotadas pelo pessoal docente contribuem para a obtenção de bons resultados por parte dos alunos 	Questionários EE Agrupamento

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.2	<ul style="list-style-type: none"> Na modalidade de ensino a distância a comunicação entre a escola e os pais/encarregados de educação é eficaz 	Grelha AA Agrupamento (Questionários realizados aos Pais/EE, aos alunos e aos docentes sobre o ensino à distância)
	<ul style="list-style-type: none"> A ação do diretor de turma/professor titular de turma e a relação de proximidade estabelecida com os alunos e as respectivas famílias, proporciona um ambiente tranquilo e disciplinado, propício ao desenvolvimento das aprendizagens dos alunos 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Atas de reuniões entre DT/PTT/Educadores e EE) Questionários EE 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> A escola desenvolve estratégias para combater o insucesso escolar 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Atas CP, atas de grupo disciplinar; estratégias para combater o insucesso escolar produzidas pelos grupos disciplinares) Questionários EE 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> A utilização das tecnologias de informação e comunicação nas aulas é benéfica para a aprendizagem e para a obtenção de melhores resultados 	Questionários EE 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> A utilização das tecnologias de informação e comunicação é benéfica para a aprendizagem das crianças 	Questionários EE Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> As associações de pais/encarregados de educação são parceiras ativas no processo educativo 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Reuniões periódicas das AP com Direção/Coord. de DT; PAA das AP) Questionários EE 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.2	<ul style="list-style-type: none"> O diretor de turma/professor titular de turma tem uma ação muito positiva no acompanhamento dos alunos, na ligação escola-família e no envolvimento/corresponsabilização dos pais/encarregados de educação na vida escolar 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Relatórios CAF) Questionários EE 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> O aluno é apoiado e incentivado a ultrapassar as suas dificuldades 	Questionários EE 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> O aluno é incentivado a melhorar os seus resultados escolares 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Informações de avaliação no INOVAR alunos; atas de CT) Questionários EE 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Os pais/encarregados de educação participam ativamente em tudo o que se relacione com o seu educando, designadamente no que diz respeito às medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Atas de reuniões entre docentes de Ed. Especial, DT/PTT/Educadores e EE) Questionários EE 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Existe uma valorização e investimento ao nível da educação artística, transversal aos vários anos/ciclos 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Protocolos com Escola de Dança Ana Manjerição e com o Conservatório de Música de Cascais para ensino articulado da dança e da música. Oferta formativa de música no 3º ciclo) Questionários EE 1º CEB

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.2	<ul style="list-style-type: none"> No jardim de infância existe uma valorização e investimento ao nível da educação artística 	Grelha AA Educação pré-escolar (Relatórios de avaliação das AEC) Questionários EE Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> Aumento do número de pais/encarregados de educação presente nas reuniões com o educador/professor titular de turma/diretor de turma 	Grelha AA Agrupamento (Listas de presenças das reuniões com Pais/EE)
	<ul style="list-style-type: none"> Número de convocatórias a pais/encarregados de educação transmitidas em tempo útil para resolução de questões educativas ou comportamentais 	Grelha AA Agrupamento (Mail institucional; relatório de contactos entre DT/PTT/Educadores com os Pais/EE)
	<ul style="list-style-type: none"> Diminuição do número de reclamações de pais/encarregados de educação recebidas 	Grelha AA Agrupamento (Nº de reclamações recebidas)
	<ul style="list-style-type: none"> Diminuição do número de reclamações de alunos recebidas 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Nº de reclamações recebidas)
	<ul style="list-style-type: none"> Diminuição da percentagem das ocorrências em que foram aplicadas medidas disciplinares sancionatórias 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Relatório de indisciplina - Avaliação periódica do PAM)
	<ul style="list-style-type: none"> Aumento da percentagem de alunos que participam em iniciativas da escola para a formação pessoal e cidadania 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Relatórios de atividades / projetos - PAA ou projetos de CT)
	<ul style="list-style-type: none"> Aumento do número de atividades desenvolvidas na escola da iniciativa dos alunos 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Atividades da Assoc. de estudantes; projetos de turmas; avaliação do PAM)

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.2	<ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="405 495 1040 555">• Número adequado de ações de promoção de informação sobre os cursos e as saídas vocacionais	Grelha AA 3º CEB e Ensino Secundário (Realização do Dia aberto do Agrupamento; orientação vocacional efetuada anualmente pelo SPO; atividades de divulgação de cursos profissionais/dia das universidades)

Tabela 12 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 6

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> O desempenho das tarefas do pessoal não docente ir ao encontro das necessidades da escola e dos alunos 	Questionários Assistentes Técnicos 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar o feedback que é dado aos alunos pelos docentes, relativo ao desempenho de cada aluno/criança, de modo a este compreender os seus pontos fortes e fracos 	Grelha AA Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar o ambiente de sala de aula que estimule a aprendizagem dos alunos 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Incentivar a uma maior participação dos pais/encarregados de educação a participar em atividades da escola 	Grelha AA 3º CEB e Ensino Secundário Questionários Alunos 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Incentivar a uma maior participação dos alunos do ensino secundário a participar em ações de solidariedade e cidadania 	Grelha AA Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a divulgação do plano anual de atividades 	Questionários Alunos 2º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> A biblioteca escolar contribuir para o aluno desenvolver hábitos de trabalho e métodos de estudo progressivamente autónomos 	Questionários EE 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Promover mais visitas de estudo 	Questionários EE 3º CEB e Ensino Secundário
<ul style="list-style-type: none"> Dar a conhecer as áreas de conteúdo das orientações curriculares da educação pré-escolar e os instrumentos de avaliação utilizados para avaliar o desenvolvimento das crianças 	Questionários EE Educação pré-escolar	

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> O educador partilhar com os pais/encarregados de educação, com maior regularidade, os progressos das aprendizagens do seu educando 	Questionários EE Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> Maior envolvimento dos pais/encarregados de educação em atividades do processo de aprendizagem do seu educando 	Questionários EE Educação pré-escolar
6.2	<ul style="list-style-type: none"> Maior cumprimento das regras de disciplina por parte dos alunos 	Questionários Assistentes Operacionais 2º e 3º CEB e Ensino Secundário Questionários Assistentes Técnicos 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a utilização das TIC pelos docentes, como ferramenta pedagógica 	Grelha AA Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Incentivar à mudança de práticas pedagógicas no sentido de melhorar o sucesso escolar 	Grelha AA Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar o feedback que é dado aos alunos pelos docentes relativamente ao seu desempenho ao longo do ano 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Incentivar à mudança de práticas pedagógicas no sentido de melhorar a motivação dos alunos 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a participação dos alunos em decisões de gestão do agrupamento 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a eficácia da resolução dos casos de indisciplina 	Questionários Alunos 3º CEB (9º ano) e Ensino Secundário (12º ano regular e 10º e 11º anos profissional)

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
6.2	<ul style="list-style-type: none"> • Maior acompanhamento e apoio aos alunos na modalidade de ensino a distância 	Questionários Alunos 3º CEB (8º e 9º anos) e Ensino Secundário (10º, 11º e 12º anos regular)
	<ul style="list-style-type: none"> • Incentivar todo o pessoal docente a ajudar cada aluno a encontrar o método de estudo mais adequado de modo a aprender mais facilmente 	Questionários Alunos 3º CEB (8º e 9º anos) e Ensino Secundário (10º, 11º e 12º anos regular e 11º ano profissional)
	<ul style="list-style-type: none"> • Incentivar todo o pessoal docente a ajustarem as tarefas às dificuldades dos alunos 	Questionários Alunos 3º CEB (8º ano) e Ensino Secundário (10º, 11º e 12º anos regular e 11º ano profissional)
	<ul style="list-style-type: none"> • Melhorar a participação dos pais/encarregados de educação em decisões de gestão do agrupamento 	Grelha AA Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> • Cerca de 35% dos pais/encarregados de educação não sabem se existe uma valorização e investimento ao nível da educação artística, transversal aos vários anos/ciclos (melhorar a divulgação da informação) 	Questionários EE 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> • Cerca de 40% dos pais/encarregados de educação não sabem se a escola desenvolve estratégias para combater o insucesso escolar (melhorar a divulgação da informação) 	Questionários EE 1º e 2º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> • Cerca de 35% dos pais/encarregados de educação não sabem 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) 	Questionários EE 1º CEB

Observações

- Evidencia-se uma convergência de pontos fortes entre a avaliação da EAA (grelha de AA) e os inquiridos relativamente ao agrupamento responder às necessidades educativas de cada aluno/criança; a promoção da excelência dos seus alunos, valorizando os que se destacam pelas

Observações

suas atitudes de cidadania, resultados acadêmicos, desportivos ou artísticos; os trabalhos de casa; a relação entre PD e alunos; as atividades/tarefas propostas pelo PD através da Plataforma Google Classroom que permitem aos alunos continuar a aprender/reforçar as aprendizagens; o PD propor com frequência vários tipos de tarefas /atividades que permitem aos alunos perceberem como estão a evoluir as suas aprendizagens; o agrupamento promover o respeito pelas diferenças; os pais/encarregados de educação informam-se regularmente sobre a situação escolar do seu educando; o trabalho desenvolvido pelo DT e PTT; as associações de pais/encarregados de educação e a participação dos pais/encarregados de educação em tudo o que se relacione com o seu educando, designadamente no que diz respeito às medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão

- Regista-se uma elevada percentagem de pontos fortes do PD, alunos e pais/EE de todos os ciclos
- A partir duma análise específica das respostas dos questionários dos inquiridos, importa salientar a existência de pontos fortes que são simultaneamente oportunidades de melhoria, dependendo do ciclo. Adicionalmente, verifica-se que existem questões a melhorar do ponto de vista dos inquiridos que diferem da avaliação da EAA e vice-versa. Assim, importará analisar particularidades onde os mesmos são observados
- Os indicadores sem impacto estratégico são os seguintes:
 - A escola resolve bem as situações de indisciplina (PD 2º CEB)
 - O desempenho das tarefas do pessoal não docente vai ao encontro das necessidades da escola e dos alunos (Assistentes Operacionais 1º e 2º CEB)
 - O agrupamento promove a excelência dos seus alunos, valorizando os que se destacam pelas suas atitudes de cidadania, resultados acadêmicos, desportivos ou artísticos (Assistentes Técnicos)
 - A biblioteca escolar promove um clima favorável de estudo/trabalho (Alunos 2º e 3º CEB e Ensino Secundário)
 - A divulgação do plano anual de atividades é adequada (Alunos 3º CEB e Ensino Secundário)
 - No ensino a distância, os alunos recebem atividades/tarefas em número adequado para realizar em casa para reforço das suas aprendizagens (Alunos 3º CEB e Ensino Secundário e EE Educação pré-escolar e 3º CEB e Ensino Secundário)
 - O agrupamento promove atividades e projetos que enriquecem as experiências de aprendizagem dos alunos, contribuindo para a sua formação pessoal e social (Alunos 3º CEB e Ensino Secundário)

Observações

- O professor varia as atividades de sala de aula de acordo com as matérias para motivar os alunos (Alunos 3º CEB e Ensino Secundário)
- Os alunos com mais dificuldades de aprendizagem são ensinados de modo a conseguirem aprender (Alunos 3º CEB e Ensino Secundário)
- Os alunos adaptam-se bem à modalidade de ensino a distância (Alunos 1º e 2º CEB)
- Os pais participam nas atividades da escola (Alunos 1º CEB)
- Na modalidade de ensino a distância a comunicação com a escola é eficaz (EE Agrupamento)
- Os pais/encarregados de educação conhecem os programas e os objetivos das diversas disciplinas e sabem onde consultá-los (EE 2º e 3º CEB e Ensino Secundário)
- Os pais/encarregados de educação são envolvidos, pelo professor, em atividades do processo de aprendizagem do seu educando (EE 2º e 3º CEB e Ensino Secundário)
- O agrupamento divulga as atividades que realiza e em que os pais/encarregados de educação podem participar (EE 2º CEB e Educação pré-escolar)
- As visitas de estudo têm sido úteis para a aprendizagem dos alunos (EE 1º e 2º CEB)
- Os pais/encarregados de educação são informados, regularmente, sobre os progressos nas aprendizagens do seu educando (EE 1º e 2º CEB)
- A biblioteca escolar contribui para o aluno desenvolver hábitos de trabalho e métodos de estudo progressivamente autónomos (EE 1º CEB)

3.4.3.7. CRITÉRIO 7 – RESULTADOS RELATIVOS ÀS PESSOAS

Conceito do Critério

O grau de satisfação do pessoal docente e não docente.

Conceito dos Subcritérios (SC)

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

7.1 Resultados das medições da satisfação e motivação das pessoas;

7.2 Indicadores de resultados relativos às pessoas.

Tabela 13 - Descrição dos pontos fortes do Critério 7

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
7.1	<ul style="list-style-type: none">A direção facilita ao pessoal docente os recursos necessários ao seu desempenho e apoia ativamente todos os que têm iniciativas de inovação e de melhoria, reconhecendo e valorizando o seu trabalho	Grelha AA Agrupamento (Relatório CAF) Questionários PD Educação pré-escolar e 2º CEB
	<ul style="list-style-type: none">O desempenho dos funcionários no apoio às atividades educativas é do agrado do pessoal docente	Questionários PD Educação pré-escolar e 1º CEB
7.2	<ul style="list-style-type: none">O pessoal docente participa na construção das decisões sobre o projeto educativo, plano anual de atividades e regulamento interno	Grelha AA Agrupamento (Grupos de trabalho constituídos para a criação destes documentos; avaliações periódicas do PEA e do PAA; criação de PAM) Questionários PD Agrupamento

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
7.2	<ul style="list-style-type: none">• Aumento da percentagem de participação do pessoal docente e não docente em ações de formação	Grelha AA Agrupamento (Plano de formação do PD do centro de formação de professores e plano de formação do PND da autarquia)
	<ul style="list-style-type: none">• Diminuição da percentagem de absentismo do pessoal docente e não docente	Grelha AA Agrupamento (Registos de faltas)
	<ul style="list-style-type: none">• Diminuição do número de faltas injustificadas do pessoal docente e não docente	Grelha AA Agrupamento (Registos de faltas)
	<ul style="list-style-type: none">• Diminuição do número de processos disciplinares instaurados contra pessoal docente e não docente	Grelha AA Agrupamento (Processos disciplinares)

Tabela 14 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 7

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
7.1	<ul style="list-style-type: none">• Generalizar a participação do pessoal não docente nas propostas de ações de melhoria na área da sua responsabilidade	Grelha AA Agrupamento Questionários Assistentes Operacionais 1º e 2º CEB Questionários Assistentes Técnicos 3º CEB e Ensino Secundário
7.2	<ul style="list-style-type: none">• Melhorar a participação do pessoal não docente nas tomadas de decisão sobre o projeto educativo, plano anual de atividades e regulamento interno	Grelha AA Agrupamento Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar, 1º e 2º CEB Questionários Assistentes Técnicos 3º CEB e Ensino Secundário

Observações

- Evidencia-se uma convergência de pontos fortes entre a avaliação da EAA (grelha de AA) e os inquiridos relativamente à participação do pessoal docente na construção das decisões sobre o projeto educativo, plano anual de atividades e regulamento interno
- Os indicadores sem impacto estratégico são os seguintes:
 - A direção facilita ao pessoal docente os recursos necessários ao seu desempenho e apoia ativamente todos os que têm iniciativas de inovação e de melhoria, reconhecendo e valorizando o seu trabalho (PD 1º e 3º CEB e Ensino Secundário)
 - O pessoal não docente participa nos planos de melhoria do agrupamento, pode dar a sua opinião e é escutado (Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 3º CEB e Ensino Secundário)
 - O pessoal não docente participa na construção das decisões sobre o projeto educativo, o plano anual de atividades e o regulamento interno (Assistentes Operacionais 3º CEB e Ensino Secundário)

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"> O agrupamento tem um site na internet com a descrição das suas atividades e outras informações de interesse 	Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> A imagem do agrupamento na comunidade em que está inserida é boa 	Grelha AA Agrupamento (Relatório CAF; pedidos de matrículas/vagas anuais) Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento
8.2	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento estabelece protocolos/parcerias com empresas/instituições locais 	Grelha AA Agrupamento (Protocolos estabelecidos com diferentes entidades) Questionários PD Agrupamento

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
8.2	<ul style="list-style-type: none"> A comunidade é incentivada a colaborar nas atividades realizadas na escola/jardim de infância 	Grelha AA Agrupamento (PAA; participação de pais/EE nas atividades das escolas) Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente desenvolve competências cívicas nos seus alunos/crianças através de projetos sociais que desenvolve com eles 	Grelha AA Agrupamento (Projetos desenvolvidos/PAA) Questionários PD Educação pré-escolar, 1º e 2º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento tem uma cultura que valoriza a inclusão dos alunos/crianças 	Grelha AA Agrupamento (Criação de turmas reduzidas; articulação da Equipa EMAI com os conselhos de turma - atas) Questionários PND Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento desenvolve ações abertas à comunidade, promovendo o sentido de pertença e um clima de relações interpessoais bastante positivo entre os diversos atores educativos 	Grelha AA Agrupamento (Sessões para pais/EE; festas de final de ano; projetos de turmas - PAA) Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar, 1º e 2º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Aumento da percentagem de participação do pessoal docente e não docente nas atividades de natureza voluntária 	Grelha AA Agrupamento (Atividades de voluntariado - PAA)
	<ul style="list-style-type: none"> Aumento da percentagem de participação dos pais/encarregados de educação nas atividades de natureza voluntária 	Grelha AA Agrupamento (Atividades de voluntariado - PAA)

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
8.2	<ul style="list-style-type: none">Aumento da percentagem de participação dos alunos nas atividades de natureza voluntária	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Atividades de voluntariado - PAA)
	<ul style="list-style-type: none">Aumento do número de alunos que participam nas ações de diagnóstico preventivo de saúde	Grelha AA Agrupamento (Relatórios do Projeto de educação para a saúde)
	<ul style="list-style-type: none">Aumento da taxa de poupança no consumo da eletricidade, água e papel	Grelha AA Agrupamento (Faturas pagas pela autarquia e gastos mensais)
	<ul style="list-style-type: none">Aumento do número de participações da escola em programas de ação no âmbito da educação para a cidadania	Grelha AA Agrupamento (Projeto de escola da Ed para a cidadania - Projeto dos Direitos Humanos, Projetos de voluntariado-relatório PAA)
	<ul style="list-style-type: none">Aumento do número de prémios e louvores recebidos pela escola no âmbito da responsabilidade social	Grelha AA Agrupamento (Relatórios de projetos - PAA)
	<ul style="list-style-type: none">Aumento do número de projetos nacionais e internacionais em que a escola participa	Grelha AA Agrupamento (Relatórios de projetos - PAA)
	<ul style="list-style-type: none">Aumento do número de projetos sociais inovadores	Grelha AA Agrupamento (Relatórios de projetos - PAA)
	<ul style="list-style-type: none">Aumento do número de protocolos formais com empresas, autarquia, associações culturais e de ensino	Grelha AA Agrupamento (Protocolos estabelecidos com diferentes entidades)
<ul style="list-style-type: none">Melhoria dos resultados do Programa Eco Escolas	Grelha AA Agrupamento (Relatórios de projetos - PAA)	

Tabela 16 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 8

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
8.1	<ul style="list-style-type: none">Melhorar a divulgação de atividades / projetos na Página do agrupamento	Grelha AA Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none">Melhorar a imagem do agrupamento na comunidade	Questionários Assistentes Técnicos 3º CEB e Ensino Secundário
8.2	<ul style="list-style-type: none">O pessoal docente desenvolver competências cívicas nos alunos através de projetos sociais	Questionários PD 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none">O agrupamento desenvolver ações abertas à comunidade, promovendo o sentido de pertença e um clima de relações interpessoais positivo entre os diversos atores educativos	Questionários Assistentes Operacionais 3º CEB e Ensino Secundário Questionários Assistentes Técnicos 3º CEB e Ensino Secundário

Observações

- Evidencia-se uma convergência de pontos fortes entre a avaliação da EAA (grelha de AA) e os inquiridos relativamente ao estabelecimento de protocolos/parcerias com empresas/instituições locais; a comunidade incentivada a colaborar nas atividades realizadas na escola/jardim de infância e a cultura do agrupamento que valoriza a inclusão dos alunos/crianças
- A partir duma análise específica das respostas dos questionários dos inquiridos, importa salientar a existência de pontos fortes que são simultaneamente oportunidades de melhoria, dependendo do ciclo. Adicionalmente, verifica-se que existem questões a melhorar do ponto de vista dos inquiridos que diferem da avaliação da EAA e vice-versa. Assim, importará analisar particularidades onde os mesmos são observados
- Não há indicadores sem impacto estratégico

3.4.3.9. CRITÉRIO 9 – RESULTADOS DE DESEMPENHO CHAVE

Conceito do Critério

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

Conceito dos Subcritérios (SC)

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

9.1 Resultados externos;

9.2 Resultados internos.

Tabela 17 - Descrição dos pontos fortes do Critério 9

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
9.1	<ul style="list-style-type: none"> A oferta educativa é adequada às necessidades de formação dos alunos 	Grelha AA Agrupamento (Relatório de avaliação externa e relatório CAF) Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento considera os resultados da avaliação externa na análise do cumprimento de metas 	Grelha AA Agrupamento (Introdução no PAM dos resultados da avaliação externa) Questionários Assistentes Operacionais 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Melhoria nos resultados da avaliação externa da IGEC 	Grelha AA Agrupamento (Relatório de avaliação externa)
	<ul style="list-style-type: none"> Aumento da taxa de ingresso na universidade 	Grelha AA Ensino Secundário (Estatística programa ENES)

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
9.1	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento do número de estágios organizados para os alunos 	Grelha AA 3º CEB e Ensino Secundário (Atas conselhos de turma profissional)
9.2	<ul style="list-style-type: none"> • O agrupamento, ao nível dos conselhos de turma/docentes/ano, dos departamentos curriculares e do conselho pedagógico, efetua uma análise dos resultados obtidos pelos alunos/crianças 	Grelha AA Agrupamento (Atas de CP, departamento, grupo disciplinar e CT) Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> • O agrupamento economiza recursos sem diminuir a qualidade do serviço 	Grelha AA Agrupamento (Atas de CG; propostas de Orçamento)
	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento da taxa de concretização do plano anual de atividades 	Grelha AA Agrupamento (Relatório PAA)
	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento da taxa de concretização do projeto educativo 	Grelha AA Agrupamento (Relatório PEA)
	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento da taxa de implementação do plano de ações de melhoria (PAM) 	Grelha AA Agrupamento (Relatório de autoavaliação anual)
	<ul style="list-style-type: none"> • Melhoria nos resultados da avaliação interna da CAF 	Grelha AA Agrupamento (Relatórios CAF)
	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento da taxa de sucesso dos alunos integrados em tutorias 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Relatório de tutorias)
	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento das taxas de sucesso escolar (alunos que transitam para o ano escolar seguinte sem qualquer negativa) 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (% de alunos que transitaram com sucesso pleno; pautas de avaliação)

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
9.2	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento do número de alunos no Quadro de Excelência 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Atas CT e Quadros de excelência)
	<ul style="list-style-type: none"> • Diminuição da percentagem de alunos retidos por faltas 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Atas CT e pautas)
	<ul style="list-style-type: none"> • Diminuição das taxas de retenção ou desistência 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Atas CT e pautas)
	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento da percentagem de alunos com melhoria nas avaliações às disciplinas com apoio educativo/pedagógico 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Relatórios de salas de estudo/apoios)
	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento da percentagem de alunos certificados (totalmente) em cursos de educação e formação de adultos, face aos que iniciaram a oferta 	Grelha AA 3º CEB (Avaliação/estatísticas cursos profissionais)
	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento da percentagem dos alunos da escola com percursos diretos de sucesso no 3.º ciclo 	Grelha AA 3º CEB (Relatório de avaliação externa)
	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento da percentagem dos alunos da escola com percursos diretos de sucesso no ensino científico-humanístico 	Grelha AA Ensino Secundário (Relatório de avaliação externa)
	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento da percentagem dos alunos da escola que conclui o ensino secundário profissional até três anos após ingressar na oferta, entre os que vieram diretamente do 3.º ciclo 	Grelha AA Ensino Secundário (Relatório de avaliação externa)
	<ul style="list-style-type: none"> • Percentagem de alunos que completam cursos de Educação e Formação Profissional (EFP) inicial (isto é que obtêm uma qualificação) em relação ao total dos alunos que ingressam nesses cursos 	Grelha AA Ensino Secundário (Estatísticas do ensino profissional)
	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento da percentagem dos alunos da escola que conclui o 1.º ciclo quatro anos após a entrada no 1.º ano 	Grelha AA 1º CEB (Relatório de avaliação externa)

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
9.2	<ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="405 376 1059 443">• Aumento da percentagem dos alunos da escola que conclui o 2.º ciclo dois anos após a entrada no 5.º ano	Grelha AA 2º CEB (Relatório de avaliação externa)

Tabela 18 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 9

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
9.1	<ul style="list-style-type: none"> Cerca de 50% do pessoal não docente não sabe se o agrupamento considera os resultados da avaliação externa na análise do cumprimento de metas (melhorar a divulgação da informação) 	Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 1º CEB Questionários Assistentes Técnicos 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Avaliar o percurso dos alunos após concluírem o seu percurso escolar em termos de ingresso no mercado de trabalho (regular e profissional) 	Grelha AA Ensino Secundário
9.2	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento economizar recursos sem diminuir a qualidade do serviço 	Questionários Assistentes Operacionais 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário Questionários Assistentes Técnicos 3º CEB e Ensino Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Aumentar a percentagem de aulas com coadjuvação pedagógica 	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário

Observações

- Evidencia-se uma convergência de pontos fortes entre a avaliação da EAA (grelha de AA) e os inquiridos relativamente à oferta educativa do agrupamento e a análise dos resultados obtidos pelos alunos/crianças ao nível dos conselhos de turma/docentes/ano, departamentos curriculares e conselho pedagógico
- Os indicadores sem impacto estratégico são os seguintes:
 - O agrupamento economiza recursos sem diminuir a qualidade do serviço (Assistentes Operacionais Educação pré-escolar)

4. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

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

Desde 2012/2013 que o AEP desenvolve procedimentos de autoavaliação de forma sistemática, adequados à sua realidade e com o envolvimento da comunidade educativa. Após cada diagnóstico realizado, seja através do modelo CAF ou do Observatório Pedagógico, são implementadas ações de melhoria que são devidamente planeadas, implementadas, monitorizadas e avaliadas (Plano de Ações de Melhoria Inicial, Intermédio e Final).

No ano letivo 2019/2020 o AEP sentiu a necessidade de iniciar um novo ciclo alicerçado no CAF Educação para avaliar o sucesso das ações de melhoria implementadas até ao momento e diagnosticar áreas de intervenção a nível organizacional e pedagógico para a reformulação do seu Projeto Educativo.

Deste modo, o atual diagnóstico permite aferir a consecução de estratégias de ação definidas no Projeto Educativo de 2018/2021 e consequentes ações de melhoria do PAM:

- **Pontos fortes**

- Fortalecer a cultura de agrupamento

- A direção tem uma visão educacional e pedagógica clara e fundamentada para o agrupamento (Grelha e inquéritos)
- A partilha de responsabilidades por parte da direção com as demais lideranças, potenciando as ações individuais e os contributos de todos no sentido de os mobilizar para uma melhor prestação do serviço educativo, numa perspetiva transformacional (Grelha e inquéritos)
- O agrupamento promove a articulação vertical e a sequencialidade das aprendizagens (Grelha e inquéritos)
- O agrupamento promove a gestão articulada do currículo – horizontal (Grelha e inquéritos)
- O conselho pedagógico toma decisões de carácter pedagógico em articulação com os coordenadores de departamento (Grelha e inquéritos)

- No grupo disciplinar discutem-se e avaliam-se as estratégias de ensino (Grelha e inquéritos)
- No departamento (Educação pré-escolar e 1º CEB) discutem-se e avaliam-se as estratégias de ensino (Grelha e inquéritos)
- O processo de ensino e aprendizagem prevê estratégias diversificadas em função das necessidades dos alunos/crianças (Grelha e inquéritos)
- 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)
- Os projetos e as atividades do plano anual de atividades contemplam, de modo articulado, as diferentes áreas curriculares/áreas de conteúdo (Grelha e inquéritos)
- O agrupamento analisa de forma sistemática os pontos fortes e os pontos fracos internos – autoavaliação (Grelha e inquéritos)
- As tarefas a desenvolver pelos assistentes operacionais estão bem planificadas (Grelha e inquéritos)
- Os assistentes operacionais participam na organização dos serviços e funções da sua área de responsabilidade (Grelha e inquéritos)
- O agrupamento responde às necessidades educativas de cada aluno/criança (Grelha e inquéritos)
- As formas de comunicação do diretor de turma/professor titular de turma/educador com os pais/encarregados de educação são adequadas (Grelha e inquéritos)
- O pessoal docente participa na construção das decisões sobre o projeto educativo, plano anual de atividades e regulamento interno (Grelha e inquéritos)
- Criar uma oferta educativa de referência
 - Existe adequação entre o tipo de aprendizagens proporcionado pelo agrupamento e as características dos alunos/crianças que a frequentam (Grelha e inquéritos)
 - O pessoal docente incentiva os seus alunos a uma intervenção pró-ativa na aula (Grelha e inquéritos)

- 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)
- O número adequado de ações de promoção de informação sobre os cursos e as saídas vocacionais (Grelha)
- O agrupamento tem uma cultura que valoriza a inclusão dos alunos/crianças (Grelha e inquéritos)
- A oferta educativa é adequada às necessidades de formação dos alunos (Grelha e inquéritos)
- Aumentar o sucesso educativo e a excelência dos resultados
 - A coerência e articulação entre os documentos de planeamento, constituem referenciais efetivos para a ação educativa, com enfoque na promoção do sucesso dos alunos/crianças (Grelha e inquéritos)
 - As situações de insucesso são analisadas nos órgãos de gestão intermédia, promovendo a formulação de estratégias de melhoria (Grelha e inquéritos)
 - A direção, em articulação com os órgãos de gestão pedagógica, analisa e reflete criticamente sobre os resultados obtidos (Grelha e inquéritos)
 - O pessoal docente efetua registos sistemáticos sobre os progressos dos alunos/crianças, quer quantitativos, quer qualitativos, sobre a aquisição de conhecimentos e competências e o desenvolvimento de capacidades, atitudes e valores (Grelha e inquéritos)
 - Na recolha de elementos avaliativos o pessoal docente recorre a instrumentos diversificados (Grelha e inquéritos)
 - O pessoal docente utiliza instrumentos diversificados que promovem a avaliação formativa dos alunos e a sua responsabilização no processo de ensino-aprendizagem (Grelha e inquéritos)
 - Os alunos e pais/encarregados de educação compreendem os critérios de avaliação (Inquéritos)
 - Os trabalhos de casa contribuem para a melhoria das aprendizagens dos alunos (Grelha e inquéritos)
 - A melhoria nos resultados da avaliação externa da IGEC (Grelha)

- O aumento da taxa de ingresso na universidade (Grelha)
- O agrupamento, ao nível dos conselhos de turma/docentes/ano, dos departamentos curriculares e do conselho pedagógico, efetua uma análise dos resultados obtidos pelos alunos/crianças (Grelha e inquéritos)
- O aumento da taxa de sucesso dos alunos integrados em tutorias (Grelha)
- O aumento das taxas de sucesso escolar (Grelha)
- O aumento do número de alunos no Quadro de Excelência (Grelha)
- A diminuição das taxas de retenção ou desistência (Grelha)
- O aumento da percentagem de alunos com melhoria nas avaliações às disciplinas com apoio educativo/pedagógico (Grelha)
- O aumento da percentagem de alunos certificados (totalmente) em cursos de educação e formação de adultos, face aos que iniciaram a oferta (Grelha)
- O aumento da percentagem dos alunos da escola com percursos diretos de sucesso no 3.º ciclo (Grelha)
- O aumento da percentagem dos alunos da escola com percursos diretos de sucesso no ensino científico-humanístico (Grelha)
- O aumento da percentagem dos alunos da escola que conclui o ensino secundário profissional até três anos após ingressar na oferta, entre os que vieram diretamente do 3.º ciclo (Grelha)
- O aumento da percentagem dos alunos da escola que conclui o 1.º ciclo quatro anos após a entrada no 1.º ano (Grelha)
- O aumento da percentagem dos alunos da escola que conclui o 2.º ciclo dois anos após a entrada no 5.º ano (Grelha)
- Promover a formação integral do aluno
 - As associações de pais/encarregados de educação são parceiras ativas no processo educativo (Grelha e inquéritos)
 - O diretor de turma/professor titular de turma tem uma ação muito positiva no acompanhamento dos alunos, na ligação escola-família e no envolvimento/corresponsabilização dos pais/encarregados de educação na vida escolar (Grelha e inquéritos)

- O agrupamento estabelece parcerias com a comunidade escolar (Grelha e inquéritos)
- Na avaliação do desempenho dos alunos o pessoal docente tem em consideração as diferentes dimensões relativas ao Perfil do Aluno (Grelha e inquéritos)
- O agrupamento promove a excelência dos seus alunos, valorizando os que se destacam pelas suas atitudes de cidadania, resultados académicos, desportivos ou artísticos (Grelha e inquéritos)
- É promovido nos alunos o espírito de solidariedade, o respeito pelos outros e a convivência democrática, envolvendo-os nas atividades culturais, artísticas e desportivas (Grelha e inquéritos)
- O agrupamento promove o respeito pelas diferenças (Grelha e inquéritos)
- Os alunos cumprem as regras estabelecidas na sala de aula (Inquéritos)
- 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)
- A diminuição da percentagem das ocorrências em que foram aplicadas medidas disciplinares sancionatórias (Grelha)
- O aumento da percentagem de alunos que participam em iniciativas da escola para a formação pessoal e cidadania (Grelha)
- O aumento do número de atividades desenvolvidas na escola da iniciativa dos alunos (Grelha)
- O aumento do número de participações da escola em programas de ação no âmbito da educação para a cidadania (Grelha)
- Consolidar o agrupamento como parte integrante de uma rede de desenvolvimento local
 - A direção estabelece protocolos com instituições, com a autarquia e outras entidades interessadas, no sentido de promover o envolvimento destes no estabelecimento de metas, resultados e impactos a atingir (Grelha e inquéritos)

- O agrupamento estabelece protocolos/parcerias com empresas/instituições locais (Grelha e inquéritos)
 - A imagem do agrupamento na comunidade em que está inserida é boa (Grelha e inquéritos)
 - A comunidade é incentivada a colaborar nas atividades realizadas na escola/jardim de infância (Grelha e inquéritos)
 - O aumento da percentagem de participação do pessoal docente, não docente, alunos e pais/encarregados de educação nas atividades de natureza voluntária (Grelha)
- **Pontos a melhorar/reforçar**
 - Fortalecer a cultura de agrupamento
 - Melhorar o envolvimento do pessoal não docente na implementação de ações de melhoria (Grelha e inquéritos)
 - Incentivar o pessoal não docente a participar na definição das ações de melhoria do serviço com base na análise do trabalho realizado (Grelha e inquéritos)
 - Incentivar o pessoal não docente a colaborar e a sugerir atividades para o Plano Anual de Atividades de dimensão educativa (Grelha e inquéritos)
 - Melhorar a comunicação com o pessoal não docente, principalmente com os assistentes técnicos (Inquéritos)
 - Melhorar a participação do pessoal não docente nas tomadas de decisão sobre o projeto educativo, plano anual de atividades e regulamento interno (Grelha e inquéritos)
 - A direção aplicar periodicamente inquéritos ao pessoal não docente de forma a conhecer a sua perceção relativamente ao desempenho do agrupamento e dos serviços que presta à comunidade (Inquéritos)
 - Continuar o incentivo à participação do pessoal não docente nas ações de formação dinamizadas pela Câmara Municipal de Cascais e avaliar o impacto da participação nestas formações (Grelha e inquéritos)

- Generalizar a partilha de boas práticas e continuar o incentivo à participação de ações de formação para o pessoal docente em estratégias de ensino inovadoras (Grelha)
- Avaliar a utilização das horas dos horários dos docentes para o trabalho colaborativo (Grelha e inquéritos)
- Generalizar a todos os grupos disciplinares a partilha de instrumentos de avaliação (Grelha)
- Generalizar a todos os grupos disciplinares a partilha de material didático (Grelha)
- Incentivar a generalização de partilha de boas práticas (Grelha)
- Tornar mais frequente a realização de trabalho colaborativo (pares/grupo) entre os alunos nas diferentes turmas. Incentivo na participação de projetos em que seja necessário o trabalho colaborativo (Grelha)
- Avaliar os projetos interdisciplinares dos conselhos de turma (Grelha)
- Incentivar a uma maior participação dos pais/encarregados de educação a participar em atividades da escola (Grelha e inquéritos)
- Melhorar a divulgação de atividades / projetos na Página do agrupamento (Grelha)
- Criar uma oferta educativa de referência
 - Generalizar a todas as turmas, a realização da avaliação formativa, de forma frequente e periódica, de forma a detetar com exatidão quais as dificuldades de aprendizagem de cada aluno e a que nível se situam (Grelha)
- Aumentar o sucesso educativo e a excelência dos resultados
 - Aumentar as coadjuvações em sala de aula como estratégias facilitadoras da implementação da diferenciação pedagógica em sala de aula (Grelha)
 - Melhorar a diversificação de metodologias na sala de aula de forma a rentabilizar as diferentes capacidades, hábitos de estudo e motivações dos alunos (Grelha)
 - Incentivar à mudança de práticas pedagógicas no sentido de melhorar o sucesso escolar (Grelha)

- Incentivar todo o pessoal docente a ajudar cada aluno a encontrar o método de estudo mais adequado de modo a aprender mais facilmente (Inquéritos)
- Incentivar todo o pessoal docente a ajustarem as tarefas às dificuldades dos alunos (Inquéritos)
- Avaliar o percurso dos alunos após concluírem o seu percurso escolar em termos de ingresso no mercado de trabalho - regular e profissional (Grelha)
- Promover a formação integral do aluno
 - Melhorar a participação dos alunos em decisões de gestão do agrupamento (Grelha)
 - Melhorar a participação dos pais/encarregados de educação em decisões de gestão do agrupamento (Grelha)
 - Melhorar a eficácia da resolução dos casos de indisciplina (Inquéritos)
- Consolidar o agrupamento como parte integrante de uma rede de desenvolvimento local
 - Incentivar a uma maior participação dos alunos do ensino secundário a participar em ações de solidariedade e cidadania (Grelha)

Quanto aos resultados deste diagnóstico, evidencia-se, o predomínio de pontos fortes, tal como foi destacado em 2015/2016. De facto, prevalecem as avaliações muito positivas sobre o funcionamento e desempenho do agrupamento, embora o grau de satisfação varie em determinadas situações, ciclos e grupos alvo. Globalmente, as respostas do pessoal docente, dos alunos e dos pais/encarregados de educação do agrupamento, revelam graus de satisfação elevados. No entanto, observa-se um pequeno retrocesso na média global dos questionários do pessoal não docente do agrupamento.

A EAA demonstrou rigor no preenchimento da Grelha de Autoavaliação. Teve uma visão objetiva e real do funcionamento do AEP e dos seus resultados, conseguindo analisar e registar as práticas de gestão nas diferentes áreas e os seus resultados.

É de realçar 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, apesar de ser necessário generalizar/intensificar as boas práticas evidenciadas. Adicionalmente, a maioria

dos pontos fortes e a melhorar/reforçar é coincidente com as conclusões do Relatório da IGEC de 2019/2020.

Concluindo, atualmente, o AEP apresenta um desempenho globalmente positivo e estável, considerando a natureza das classificações atribuídas pelos diferentes grupos alvo da comunidade escolar e pela EAA (GAA). Assim, importa dar continuidade e reforçar as ações nas áreas identificadas e implementar outras ações identificadas no atual diagnóstico.

Outras reflexões da EAA:

- Um, dos propósitos desta avaliação na área do ensino aprendizagem era sabermos responder à pergunta: “- Os alunos sabem aplicar o que aprendem? –
A maior frequência de resposta situou-se em: “Algumas vezes”.
Também, em termos de qualidade das aprendizagens é importante a melhoria das práticas avaliativas, no sentido de diversificá-las e melhorar os processos de recolha de informação e com isso promover aprendizagens mais consistentes através da autorregulação e da corresponsabilização do aluno na sua avaliação.
- Também, ao nível do conselho pedagógico tem sido feita uma reflexão sobre a importância da elaboração de descritores de desempenho, os quais podem ser utilizados quer no contexto da avaliação formativa (avaliação para as aprendizagens), para distribuir feedback de elevada qualidade, quer no contexto da avaliação sumativa (avaliação das aprendizagens), para que, num dado momento, se possa fazer um balanço ou um ponto de situação acerca do que os alunos sabem e são capazes de fazer. Os descritores de desempenho podem deste modo contribuir para apoiar as aprendizagens dos alunos e o ensino dos professores através daquelas duas modalidades de avaliação. A sua elaboração deve resultar de um trabalho de envolvimento, reflexão e partilha entre os docentes.
- Tendo em conta estes pressupostos e a legislação em vigor, nomeadamente o perfil dos alunos à saída da escolaridade obrigatória, as aprendizagens essenciais em cada disciplina curricular, o DECRETETO-LEI N.º 54/2018, de 6 de julho, o DECRETO-LEI N.º 55/2018, de 6 de julho e a PORTARIA N.º 223-A/2018, 23 de agosto e PORTARIA 226-A /2018, 7 de agosto é necessário consolidar o processo de avaliação das

atividades/projetos desenvolvidos de forma mais participada e com um maior foco na qualidade das ações e nos impactos nas aprendizagens das crianças e dos alunos.

- É importante intensificar práticas pedagógicas e didáticas que permitam a generalização de ações, em sala de aula, com vista à concretização das competências previstas no Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória.
- É também fundamental incrementar ações de melhoria que contribuam para a melhoria das aprendizagens e dos resultados escolares e para a plena inclusão de todos e de cada um dos alunos.
- Este diagnóstico recolhido pelos questionários de autoavaliação e a grelha da EAA é revelador da necessidade de uma intervenção consistente a nível da avaliação pedagógica através de um contínuo aperfeiçoamento de processos e práticas e deve estar patente na escolha das ações de melhoria.

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 Nº 294 - I Série*. Ministério da Educação. Lisboa

Lei n.º 66-B/2012, de 31 de Dezembro. *Diário da República Nº 252 - I Série*. Ministério da Educação. Lisboa

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

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