Relatório de Autoavaliação

2018/2019

Equipa de Autoavaliação:
Ana Cristina G. Pereira, Ana Isabel A. B. Vaz de Araújo, Antineia Gisela G. Ferronha, Catarina Manuel, Cristina Maria D. Cunha, Elisabete R. F. L. Querido, Isabel P. P. Salvador, Joana Rodrigues, Manuel António A. Sanches, Maria do Carmo Passos, Maria Leonor Henriques, Pedro M. R. Vidal da Silva, Sandra de Fátima Simões, Sara Maria F. Rolo
Consultoria externa:
Melissa Marmelo & Associados, Lda.

Sintra, agosto de 2019

MMA © 2011

Índice

Índice de Siglas 4
Índice de Figuras 5
Índice de Gráficos 7
Índice de Tabelas 9
1. INTRODUÇÃO 10
2. CARACTERIZAÇÃO SUMÁRIA DO AGRUPAMENTO DE ESCOLAS D. MARIA II 12
3. O PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO NO AEDMII 13
3.1. Constituição da Equipa de Autoavaliação 13
3.2. Modelo e instrumentos de autoavaliação utilizados 14
3.3. Metodologia adotada 17
3.3.1. Enquadramento 17
3.3.2. Etapas do processo de autoavaliação 18
3.3.3. Questionários 20
3.3.4. Grelha de Autoavaliação 23
3.3.4.1. Enquadramento 23
3.3.4.2. Dados escolares avaliados 25
3.4. Apresentação dos resultados de autoavaliação 34
3.4.1. Enquadramento 34
3.4.2. Análise dos resultados globais da autoavaliação 34
3.4.2.1. Grelha de Autoavaliação 34
3.4.2.2. Questionários 37
3.4.2.2.1. Taxa de adesão 38
3.4.2.2.2. Resultados dos questionários do Pessoal Docente 39
3.4.2.2.3. Resultados dos questionários do Pessoal Não Docente 43
3.4.2.2.4. Resultados dos questionários dos Alunos 47
3.4.2.2.5. Resultados dos questionários dos Pais/Encarregados de Educação 49
3.4.2.2.6. Distribuição das respostas dos questionários 52
3.4.3. Identificação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria 54
3.4.3.1. CRITÉRIO 1 – LIDERANÇA 55
3.4.3.2. CRITÉRIO 2 – PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA 61
3.4.3.3. CRITÉRIO 3 – PESSOAS 66

3.4.3.4. CRITÉRIO 4 – PARCERIAS E RECURSOS 71

3.4.3.5. CRITÉRIO 5 – PROCESSOS 79

3.4.3.6. CRITÉRIO 6 – RESULTADOS ORIENTADOS PARA OS ALUNOS E PAIS/ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO 86

3.4.3.7. CRITÉRIO 7 – RESULTADOS RELATIVOS ÀS PESSOAS 103

3.4.3.8. CRITÉRIO 8 – RESULTADOS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL 107

3.4.3.9. CRITÉRIO 9 – RESULTADOS DE DESEMPENHO CHAVE 111

4. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES 116

Bibliografia 119

Índice de Siglas

AEDMII – Agrupamento de Escolas D. Maria II

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

CEB – Ciclo do Ensino Básico

CESOP – Centro de Estudos e Sondagens de Opinião

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 – Enquadramento legal 11

Figura 2 – Estrutura CAF Educação 16

Figura 3 – Instrumentos de autoavaliação 17

Figura 4 – Etapas do processo de autoavaliação 18

Figura 5 – Cronograma do projeto de autoavaliação 19

Figura 6 – Conceitos chave da GAA 23

Figura 7 – Pontuação dos Critérios de Meios 24

Figura 8 – Pontuação dos Critérios de Resultados 24

Figura 9 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da Escola Básica n.º 1 do Cacém 26

Figura 10 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da Escola Básica de Vale Mourão 27

Figura 11 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da Escola Básica Ribeiro de Carvalho 27

Figura 12 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da Escola Básica e Secundária Gama Barros (2.º Ciclo) 27

Figura 13 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da Escola Básica e Secundária Gama Barros (3.º Ciclo) 28

Figura 14 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da Escola Básica e Secundária Gama Barros (Cursos Científico-Humanísticos) 28

Figura 15 – Percentagem de alunos da Escola Básica n.º 1 do Cacém que concluem o 1.º ciclo em quatro anos 28

Figura 16 – Percentagem de alunos da Escola Básica de Vale Mourão que concluem o 1.º ciclo em quatro anos 29

Figura 17 – Percentagem de alunos da Escola Básica Ribeiro de Carvalho que concluem o 1.º ciclo em quatro anos 29

Figura 18 – Percentagem de alunos da escola que concluem o 2.º ciclo em dois anos 29

Figura 19 – 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 30

Figura 20 – 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 30

Figura 21 – O alinhamento entre as notas internas atribuídas pela escola aos seus alunos e as notas internas atribuídas pelas outras escolas do país a alunos com resultados semelhantes nos exames 30

Figura 22 – Percentagem de alunos da escola que concluem o ensino profissional em três anos ou menos 31

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 35

Gráfico 3 – Percentagem de pontos fortes e oportunidades de melhoria da EAA 36

Gráfico 4 – Taxa de adesão aos questionários por grupo-alvo e ciclo 38

Gráfico 5 – Caracterização etária do PD 39

Gráfico 6 – Antiguidade do PD 39

Gráfico 7 – Caracterização do género do PD 40

Gráfico 8 – Médias das classificações atribuídas pelo PD por critério e ciclo 40

Gráfico 9 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico do PD do 2º e 3º CEB e Ensino Secundário 41

Gráfico 10 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico do PD do 1º CEB 41

Gráfico 11 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico do PD da Educação Pré-escolar 42

Gráfico 12 – Caracterização etária do PND 43

Gráfico 13 – Antiguidade do PND 43

Gráfico 14 – Caracterização do género do PND 44

Gráfico 15 – Médias das classificações atribuídas pelo PND por critério e ciclo 44

Gráfico 16 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Técnicos 45

Gráfico 17 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Operacionais do 2º e 3º CEB e Ensino Secundário 45

Gráfico 18 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Operacionais do 1º CEB 46

Gráfico 19 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Operacionais da Educação Pré-escolar....46

Gráfico 20 – Médias das classificações globais atribuídas pelos alunos por ciclo....47

Gráfico 21 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos alunos do 2º e 3º CEB e Ensino Secundário....47

Gráfico 22 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos alunos do 1º CEB....48

Gráfico 23 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico das crianças da Educação Pré-escolar....48

Gráfico 24 – Distribuição dos pais/encarregados de educação por habilitações académicas....49

Gráfico 25 – Médias das classificações globais atribuídas pelos pais/encarregados de educação por ciclo....49

Gráfico 26 – Médias das classificações globais atribuídas pelos pais/encarregados de educação por habilitações académicas....50

Gráfico 27 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/encarregados de educação do 2º e 3º CEB e Ensino Secundário....50

Gráfico 28 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/encarregados de educação do 1º CEB....51

Gráfico 29 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/encarregados de educação da Educação Pré-escolar....51

Gráfico 30 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por ciclo....52

Gráfico 31 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo do 2º e 3º CEB e Ensino Secundário....52

Gráfico 32 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo do 1º CEB....53

Gráfico 33 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo da Educação Pré-escolar....53

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Descrição dos pontos fortes do Critério 1 55

Tabela 2 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 1 59

Tabela 3 - Descrição dos pontos fortes do Critério 2 61

Tabela 4 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 2 64

Tabela 5 - Descrição dos pontos fortes do Critério 3 66

Tabela 6 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 3 69

Tabela 7 - Descrição dos pontos fortes do Critério 4 71

Tabela 8 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 4 76

Tabela 9 - Descrição dos pontos fortes do Critério 5 79

Tabela 10 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 5 84

Tabela 11 - Descrição dos pontos fortes do Critério 6 86

Tabela 12 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 6 98

Tabela 13 - Descrição dos pontos fortes do Critério 7 103

Tabela 14 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 7 105

Tabela 15 - Descrição dos pontos fortes do Critério 8 107

Tabela 16 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 8 109

Tabela 17 - Descrição dos pontos fortes do Critério 9 111

Tabela 18 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 9 113

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 (accountabillity) 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, 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 das organizações escolares adotarem dispositivos e práticas de autorregulação. Mais tarde em 2008, o Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de abril, que revogou o Decreto-Lei n.º 115-A/98, de 4 de maio, preconiza o novo modelo de gestão das organizações escolares, no sentido de conferir mais visibilidade e uma melhor prestação de contas à comunidade por parte da gestão escolar e que foi alterado para o Decreto-lei n.º 137/2012 de 2 de julho.

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

Figura 1 – Enquadramento legal

A pressão 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 D. MARIA II [1]

O Agrupamento de Escolas D. Maria II (AEDMII) situa-se no Cacém, concelho de Sintra e foi constituído em 2012 na sequência da agregação do Agrupamento de Escolas Ribeiro de Carvalho e da Escola Secundária de Gama Barros. Atualmente é constituído por cinco estabelecimentos de educação e ensino, a saber: Escola Básica e Secundária de Gama Barros (sede do Agrupamento), Escola Básica Ribeiro de Carvalho, Escola Básica com Jardim de Infância de Vale Mourão, Escola Básica n.º 1 do Cacém e Jardim de Infância Cacém n.º 1.

No ano letivo de 2016/2017, numa lógica de resposta às necessidades da população e de rentabilização dos recursos, a escola sede mantém, no regime diurno, o 2.º e 3.º ciclo do ensino básico e no ensino secundário, os cursos científico-humanísticos e os cursos profissionais. No ensino noturno continuam os cursos de educação e formação de adultos.

Os alunos apresentam uma grande diversidade cultural e linguística: cerca de 12% são oriundos de muitos países diferentes, maioritariamente dos Países Africanos de Língua Oficial

[1] A caracterização do AEDMII foi baseada no seu Projeto Educativo e no último Relatório de Avaliação Externa.

Portuguesa - PALOP e do Brasil. Beneficiam de auxílios económicos (ação social escolar) cerca de 40% dos alunos. As habilitações dos pais/encarregados de educação situam-se, principalmente, ao nível do ensino básico, poucos têm o nível secundário e apenas uma minoria possui habilitação superior. Embora se desconheça a profissão de muitos pais/encarregados de educação, a maior parte é ativa e desenvolve a sua atividade predominantemente nos setores terciário e secundário.

O AEDMII é composto por um total de cerca de 2400 alunos desde a educação pré-escolar ao ensino secundário e dispõe de 188 docentes e 63 funcionários.

3. O PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO NO AEDMII

3.1. Constituição da Equipa de Autoavaliação

O objetivo foi constituir uma Equipa de Autoavaliação (EAA) eficaz e simultaneamente apta a transmitir uma perspetiva exata e detalhada da organização escolar. A EAA inclui um professor com experiência em cada um dos tipos de oferta educativa do agrupamento, representantes da educação inclusiva, do pessoal não docente, dos alunos, dos pais/encarregados de educação e da direção.

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:

- Coordenador da EAA
    - Pedro M. R. Vidal da Silva
- Representante da Direção
    - Maria do Carmo Passos
- Representantes do Pessoal Docente (PD)
    - Ana Isabel A. B. Vaz de Araújo (Ensino Secundário)
    - Antineia Gisela G. Ferronha (2º e 3º Ciclos)
    - Elisabete R. F. L. Querido (1º Ciclo)
    - Manuel António A. Sanches (3º Ciclo/Ensino Secundário)
    - Maria Leonor Henriques (Educação Pré-escolar)

  - Sandra de Fátima Simões (Técnica Ensino Especial)
  - Sara Maria F. Rolo (Cursos Profissionais)
- Representantes do Pessoal Não Docente (PND)
  - Ana Cristina G. Pereira
  - Cristina Maria D. Cunha
- Representantes dos Alunos
  - Catarina Manuel
  - Joana Rodrigues
- Representante dos Pais/Encarregados de Educação
  - Isabel P. P. Salvador

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.

O AEDMII tem realizado, desde a última autoavaliação, decorrida em 2015, vários processos de avaliação formal e informal, mas parcelar. Neste momento, há a necessidade de dar continuidade a um processo de autoavaliação que permita fazer convergir estas visões setoriais num único documento. Assim, a direção decidiu iniciar um novo ciclo que assenta no entendimento da autoavaliação como um importante instrumento promotor de processos de melhoria através do modelo CAF Educação.

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

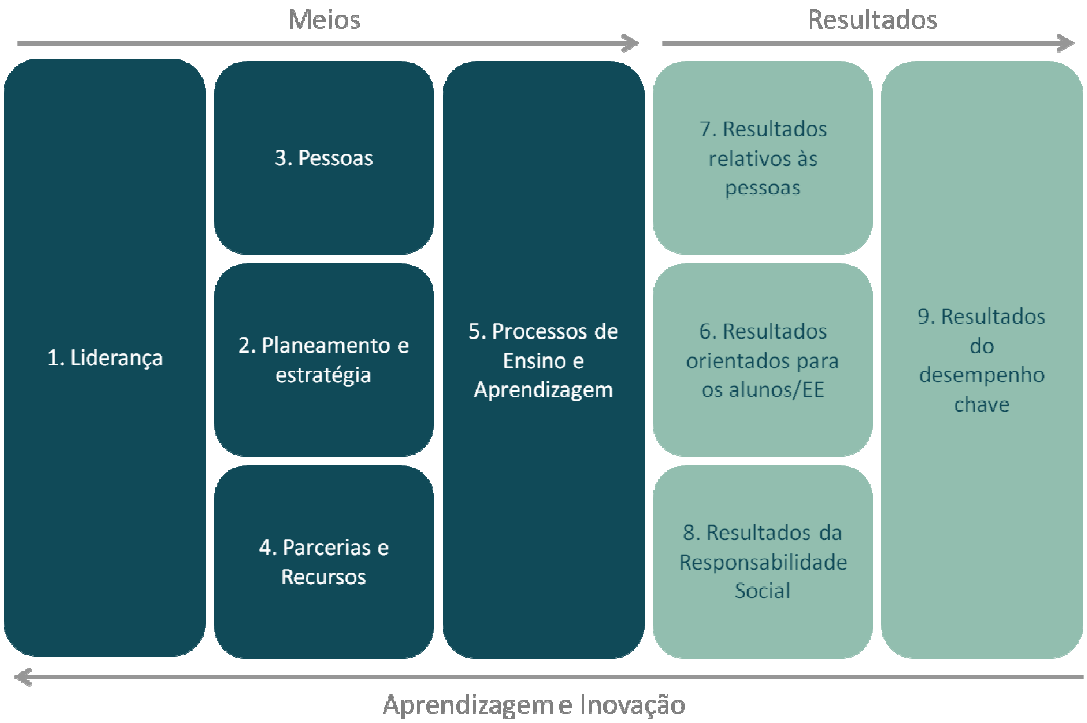


Figura 2 – Estrutura CAF Educação

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 CAF 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 3*:

Figura 3 – Instrumentos de autoavaliação

Primeiramente, a EAA definiu os indicadores para os diversos subcritérios, tendo em conta as especificidades do AEDMII, através da análise dos seus documentos estruturantes e o 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 da avaliação no processo de ensino e aprendizagem.

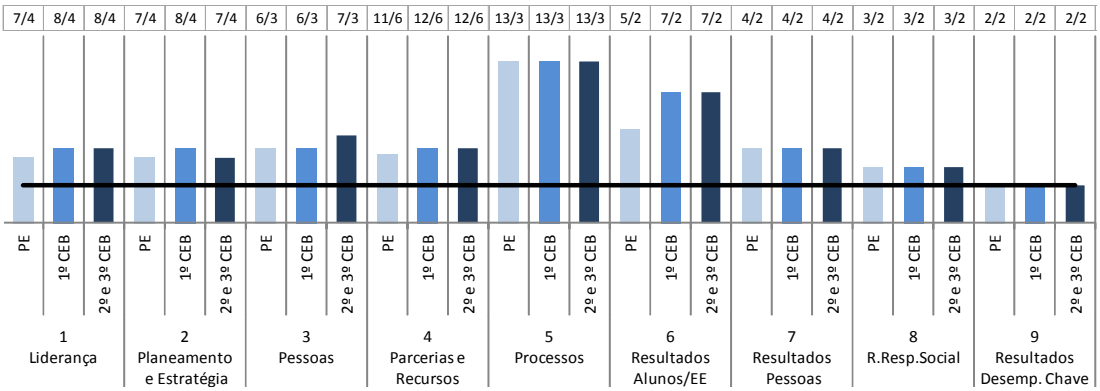


Gráfico 1 – Peso dos indicadores nos critérios da CAF (pessoal docente)

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.

A figura seguinte apresenta as etapas do processo de autoavaliação:

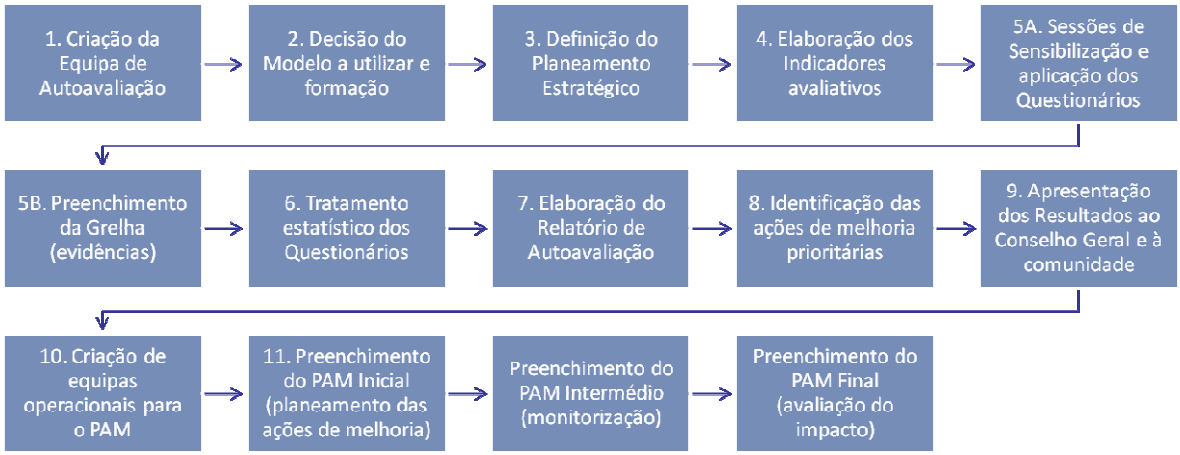


Figura 4 – Etapas do processo de autoavaliação

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

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

Figura 5 – 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 adaptação e implementação do modelo CAF Educação no agrupamento e teve lugar no dia 18 de fevereiro de 2019. Desta reunião resultou o documento de planeamento estratégico da autoavaliação do AEDMII (cronograma do projeto, plano de comunicação, entre outros). Posteriormente, a EAA realizou várias reuniões para a elaboração dos indicadores de autoavaliação (fevereiro a março);

b) A segunda reunião foi sobre o modo de preenchimento da GAA (grelha de autoavaliação) no dia 2 de abril. A EAA preencheu a GAA de abril a julho;

c) Os questionários e a GAA foram construídos em abril com base nos indicadores definidos;

d) No dia 3 de maio realizou-se a sessão de sensibilização. Nesta sessão apresentou-se o processo de autoavaliação e a importância da participação responsável de todos os intervenientes no preenchimento dos questionários;

e) Os inquiridos (PD, PND, Alunos e Pais/Encarregados de Educação) preencheram os questionários num período de cerca de quatro semanas;

f) O CESOP (Centro de Estudos e Sondagens de Opinião) e a entidade externa efetuaram o tratamento dos questionários durante os meses de junho e julho;

g) A elaboração do presente Relatório de Autoavaliação ocorreu durante o mês de agosto.

A EAA também elaborou um plano de comunicação[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.

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 (intervalo de confiança a 95%), de forma a que todos tivessem a mesma oportunidade de serem selecionados, utilizando o processo aleatório de passo fixo.

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

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

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

[2] O planeamento estratégico que contém o plano de comunicação pode ser consultado na página web do agrupamento.

inquirido sobre os pontos fortes e as oportunidades de melhoria para cada critério. Os questionários incluíam uma área de caracterização estatística e a escala utilizada foi uma escala ordinal de 0 a 10 com a opção *Não sei* (NS).

As respostas aos questionários foram facultativas, anónimas e confidenciais.

Foi decidido pela EAA que a inquirição seria feita através de uma plataforma de questionários online para o PD e PND. Para isso, realizou-se uma sessão de sensibilização 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 do PD e PND relativamente às alterações e impactos decorrentes da autoavaliação. Posteriormente, foram distribuídos aleatoriamente os códigos com a hiperligação de acesso aos questionários com a informação do período que os inquiridos teriam para responder (a EAA tinha disponíveis códigos extra para cada público-alvo e ciclo, em caso de extravio).

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

Os inquiridos poderiam preencher o questionário em qualquer local desde que tivessem acesso a um computador, internet, hiperligação de acesso e o código. Em relação ao PND, o agrupamento facultou computadores e sessões acompanhadas para que os mesmos pudessem responder.

Os questionários aplicados aos alunos (3º e 4º anos 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 e a escala utilizada foi uma escala ordinal de 0 a 10 com a opção NS.

Relativamente às crianças da educação pré-escolar e do 1º e 2º ano de escolaridade, o questionário foi adaptado para as suas caraterísticas contendo perguntas fechadas (com imagens correspondentes à pergunta) e onde o respondente tinha de escolher entre respostas alternativas (botões com cores), tornando o questionário mais apelativo e interativo.

Foi decidido pela EAA que a inquirição seria feita através de uma plataforma de questionários online para os alunos, mas para os pais/encarregados de educação em suporte de papel.

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

Cada turma foi acompanhada pelo diretor de turma/titular de turma à Biblioteca ou à sala TIC para preenchimento dos questionários online. Os códigos com a hiperligação de acesso foram distribuídos aleatoriamente aos alunos, numa aula planeada para o preenchimento do questionário (foi elaborado um calendário de inquirição com a indicação da hora e da sala para que fosse possível os alunos preencherem o questionário na escola). O diretor de turma/titular de turma explicou resumidamente os objetivos do questionário de autoavaliação do agrupamento e supervisionou o processo de preenchimento.

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

As respostas aos questionários foram facultativas, anónimas e confidenciais.

Durante o processo de inquirição online, o coordenador da 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 e do CESOP. Deste modo, pretendeu-se garantir e dar provas da máxima isenção 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
• Ciclo de 4 fases de uma ação que têm de ser ultrapassadas para se conseguir a melhoria contínua: Plan (Planear); Do (Executar); Check (Rever); Act (Ajustar); • Aplica-se na avaliação e pontuação dos Critérios de Meios; • A pontuação dos Critérios de Meios é cumulativa: é necessário ter realizado a fase anterior (ex. avaliar) para se poder alcançar a fase seguinte (ex. ajustar).	• As evidências suportam a existência ou veracidade de algo e podem ser obtidas através de pesquisa documental, observação ou consenso.	• Ação ou prática suscetível de ter uma pontuação elevada.	• Ações que não existem na organização escolar e que deveriam existir para o bom desempenho (pontos fracos); • Ações que existem mas que são suscetíveis de ser melhoradas para o desempenho excelente (iniciativas).

Figura 6 – 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	Existem ações planeadas (ainda que informalmente)	**1**	**Plano**
(Planear)	Existem ações devidamente planeadas	**2**	
D	As ações estão em fase de implementação	**3**	
(Executar)	As ações estão implementadas	**4**	
C	Revimos/avaliámos as ações implementadas (ainda que informalmente)	**5**	
(Rever Avaliar)	Revimos/avaliámos as ações implementadas, formalmente (existe relatório, ou outro instrumento)	**6**	
A	Com base na revisão/avaliação fizemos alguns ajustamentos	**7**	**Avaliação**
(Ajustar)	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 7 – 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 8 – 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. Dados escolares 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 diferença entre as classificações internas e as classificações externas (desnivelamento entre as notas internas - CIF e avaliação externa – exames e provas)
- O número de estágios organizados para os alunos
- O posicionamento nos "rankings" das provas e exames
- A taxa de ingresso na universidade
- A percentagem de alunos com melhoria nas avaliações às disciplinas com apoio educativo/pedagógico
- A percentagem de alunos que obtêm positiva nas provas finais do 9º ano, após um percurso sem retenções nos 7º e 8º anos
- A percentagem de alunos que obtêm positiva nos exames nacionais do 12º ano, após um percurso sem retenções nos 10º e 11º anos
- A percentagem de aulas com coadjuvação pedagógica
- O alinhamento entre as notas internas atribuídas pela escola aos seus alunos e as notas internas atribuídas pelas outras escolas do país a alunos com resultados semelhantes nos exames
- A evolução do percentil médio da escola nos exames e provas nacionais
- O número de alunos no Quadro de Excelência

- O número de faltas injustificadas dos alunos
- A percentagem de alunos retidos por faltas
- A percentagem dos alunos da escola com percursos diretos de sucesso
- 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 três anos após ingressar na oferta, entre os que vieram diretamente do 3.º ciclo
- A percentagem de adultos certificados (totalmente) em cursos EFA, face aos que iniciaram a oferta.
- A percentagem de alunos/formandos que completam um curso de Ensino e Formação Profissional (EFP) e que trabalham em profissões diretamente relacionadas com o curso/área de Educação e Formação que concluíram
- A taxa de sucesso dos alunos integrados em tutorias
- As taxas de retenção ou desistência
- As taxas de sucesso escolar (alunos que transitam para o ano escolar seguinte sem qualquer negativa)

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

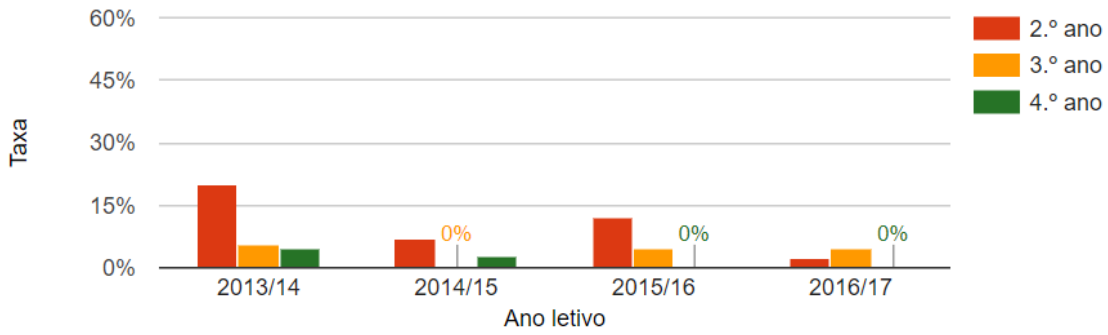


Figura 9 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da Escola Básica n.º 1 do Cacém

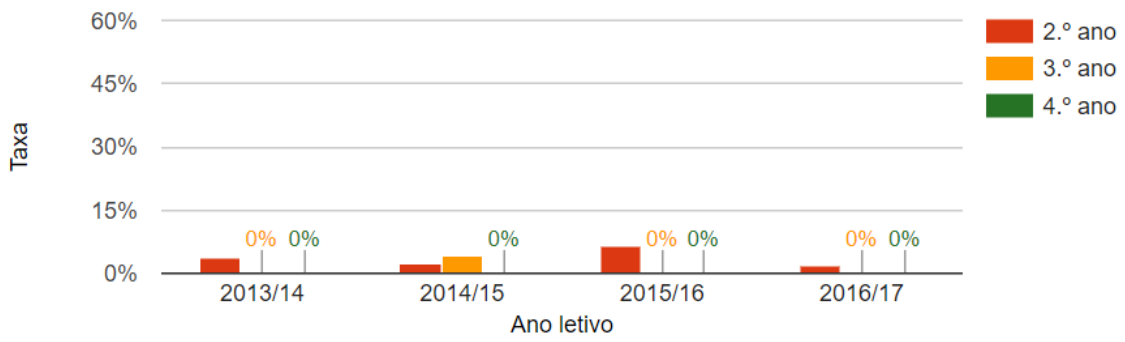


Figura 10 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da Escola Básica de Vale Mourão

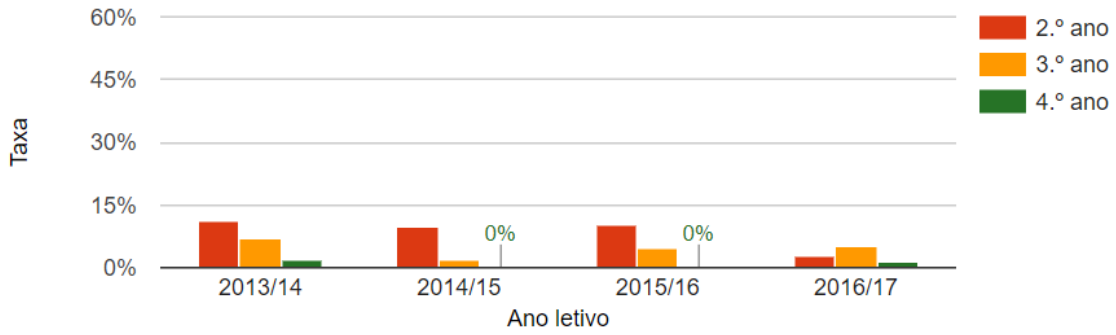


Figura 11 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da Escola Básica Ribeiro de Carvalho

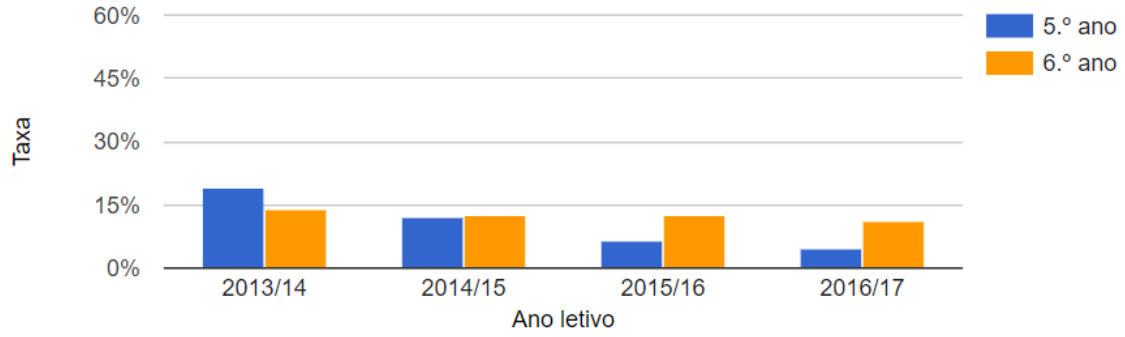


Figura 12 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da Escola Básica e Secundária Gama Barros (2.º Ciclo)

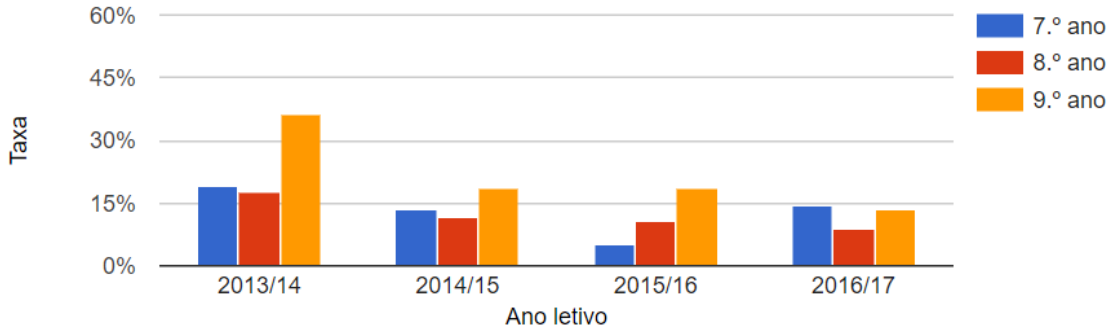


Figura 13 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da Escola Básica e Secundária Gama Barros (3.º Ciclo)

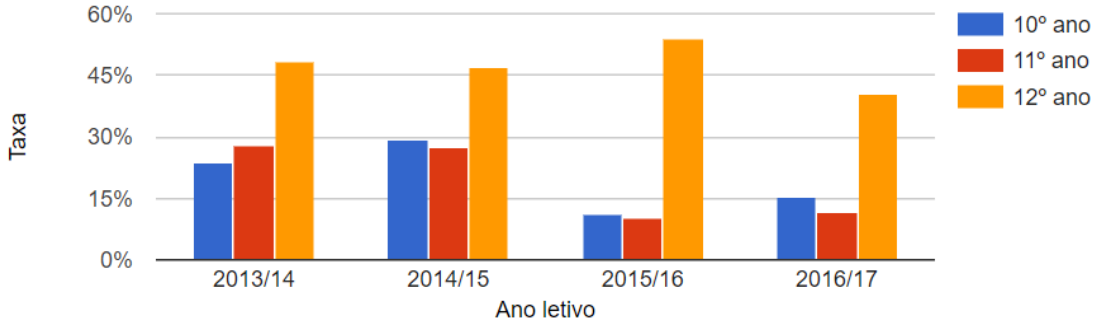


Figura 14 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos da Escola Básica e Secundária Gama Barros (Cursos Científico-Humanísticos)

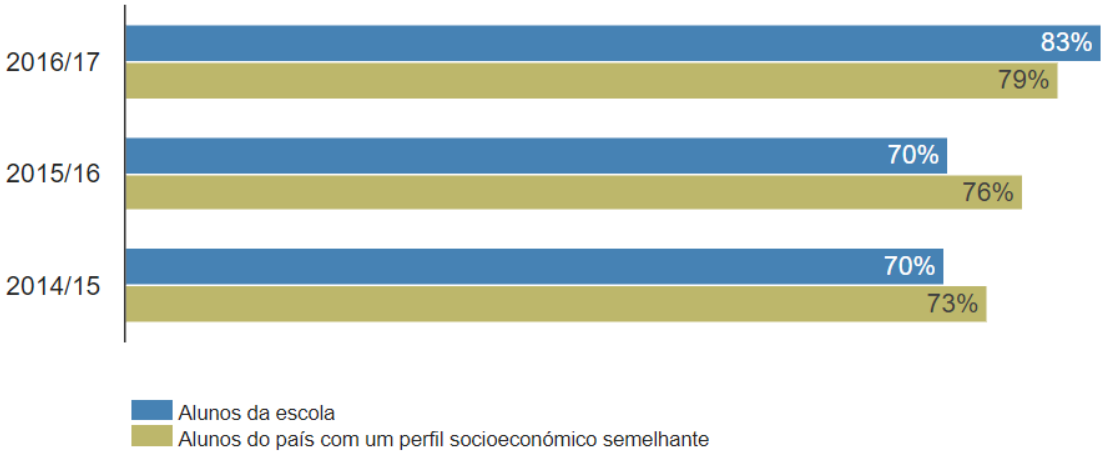


Figura 15 – Percentagem de alunos da Escola Básica n.º 1 do Cacém que concluem o 1.º ciclo em quatro anos

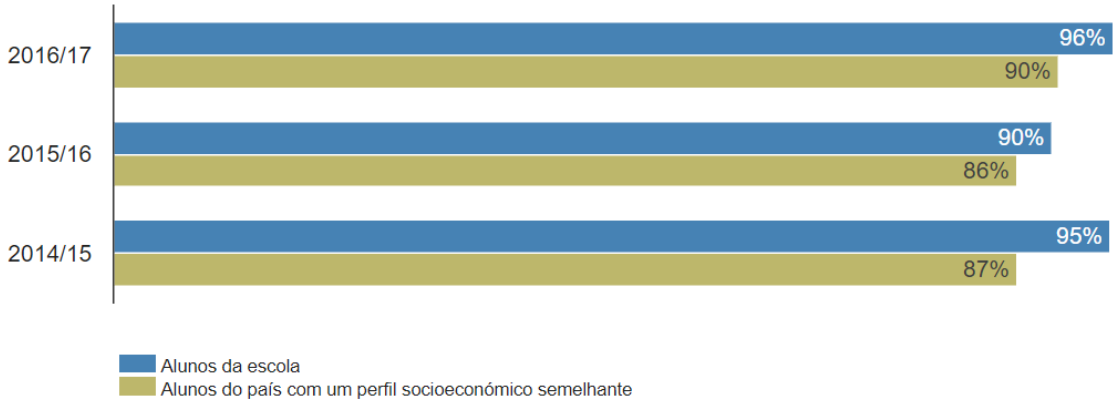


Figura 16 – Percentagem de alunos da Escola Básica de Vale Mourão que concluem o 1.º ciclo em quatro anos

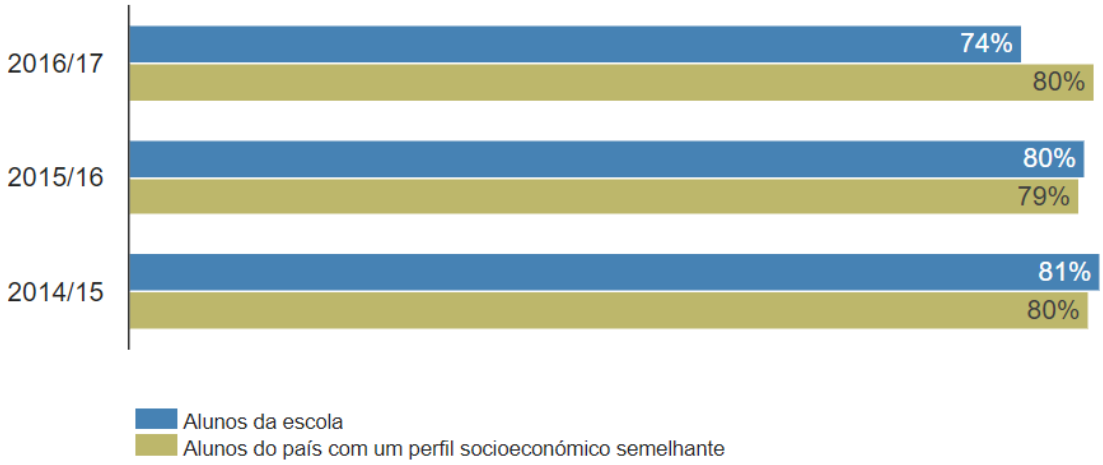


Figura 17 – Percentagem de alunos da Escola Básica Ribeiro de Carvalho que concluem o 1.º ciclo em quatro anos

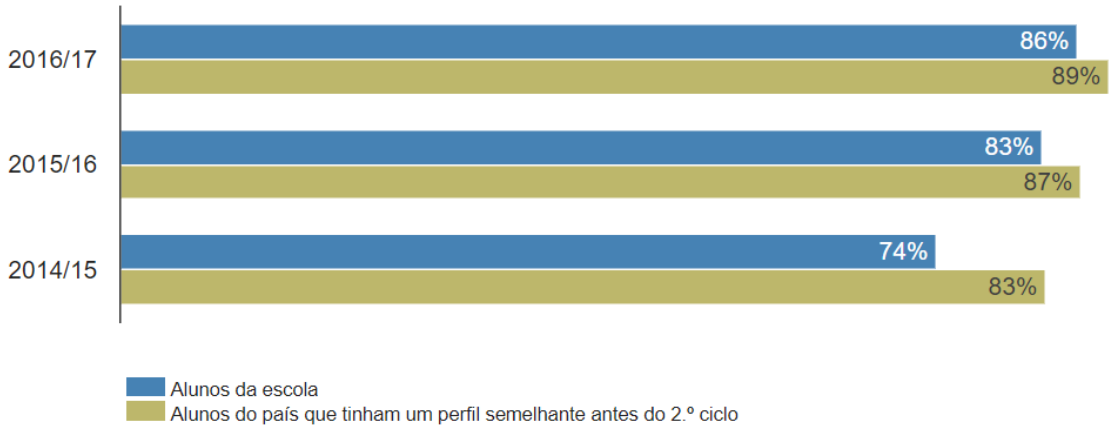


Figura 18 – Percentagem de alunos da escola que concluem o 2.º ciclo em dois anos

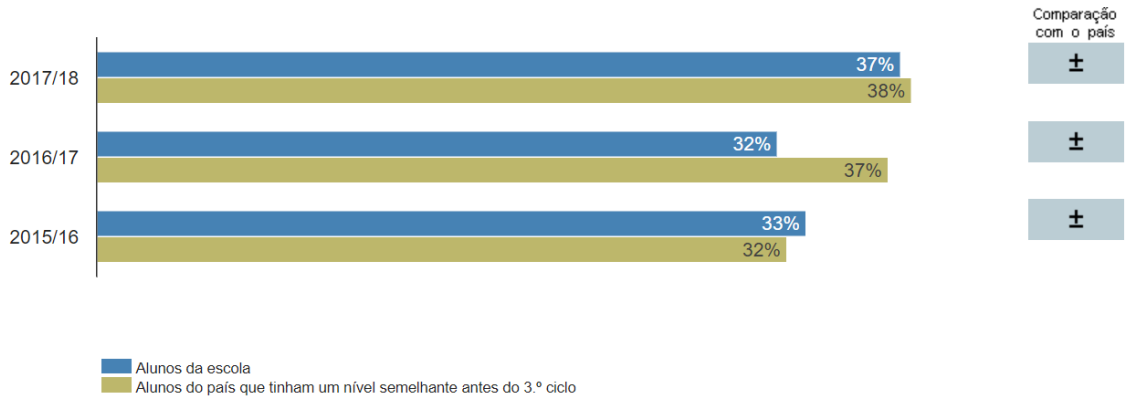


Figura 19 – Percentagem de alunos que obtêm positiva nas provas nacionais do 9.º ano após um percurso sem retenções nos 7.º e 8.º anos

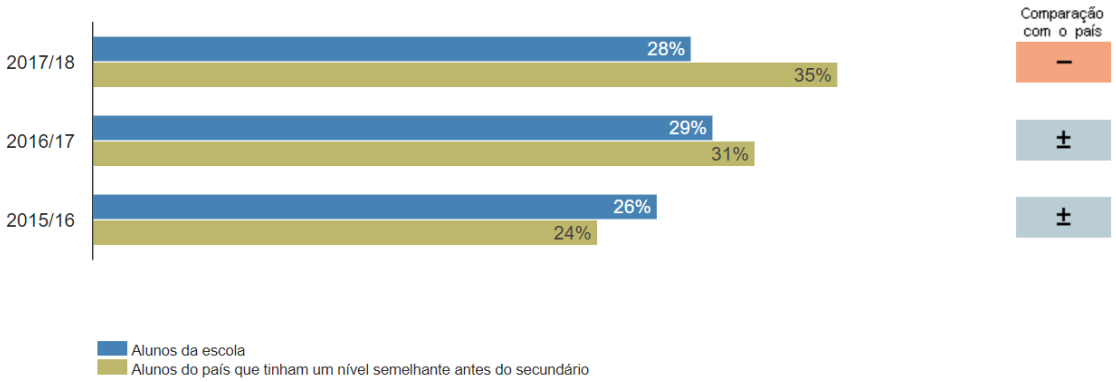


Figura 20 – Percentagem de alunos que obtêm positiva nos exames nacionais do 12.º ano após um percurso sem retenções nos 10.º e 11.º anos

Notas internas na escola	2014	2015	2016	2017	2018
desalinhadas ↑↑	○	○	○	○	○
desalinhadas ↑	○	○	○	○	○
alinhadas →	○	○	○	○	○
desalinhadas ↓	○	○	○	○	●
desalinhadas ↓↓	●	●	●	●	○

Figura 21 – O alinhamento entre as notas internas atribuídas pela escola aos seus alunos e as notas internas atribuídas pelas outras escolas do país a alunos com resultados semelhantes nos exames

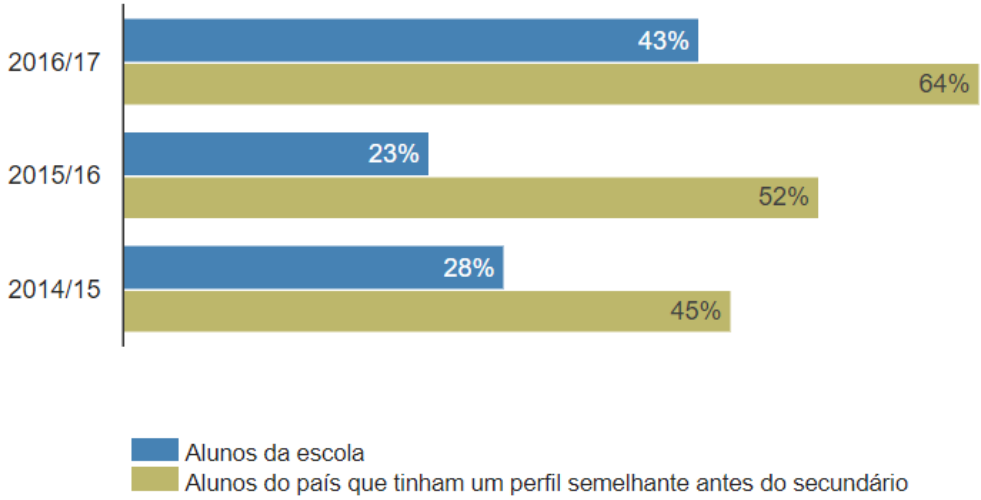


Figura 22 – Percentagem de alunos da escola que concluem o ensino profissional em três anos ou menos

1. Análise da taxa de retenção ou desistência referente aos anos letivos de 2013/2014; 2014/2015; 2015/2016 e 2016/2017

No que diz respeito ao 1º ciclo, verificou-se uma melhoria na taxa de retenção ou desistência, nomeadamente no 2º ano de escolaridade (17%, em 2013/2014, para 2% em 2016/2017). De salientar que, no 4º ano de escolaridade, a referida taxa foi de 0% nos anos letivos de 2015/2016 e 2016/2017, facto atribuível ao reforço que o agrupamento tem feito no âmbito da adoção de medidas de apoio ao sucesso escolar.

Particularizando, na Escola Básica nº 1 do Cacém, e no 2º ano de escolaridade, foi bastante relevante o facto de a taxa de retenção/desistência ter descido 25 pontos percentuais (de 27%, em 2013/2014, para 2%, em 2016/2017); na Escola Básica Ribeiro de Carvalho, e no 2º ano de escolaridade, foi também significativa a descida da taxa (de 13% para 2%, no mesmo período).

A escola Básica de Vale Mourão revelou-se nitidamente uma escola de excelência, apresentando, no 2º ano de escolaridade, uma taxa residual de 4%, em 2013/2014, e de 1%, em 2016/2017.

Globalmente, o ano letivo de 2016/2017 marcou uma evolução significativa nos resultados de avaliação interna, em todo o 1º ciclo.

No que diz respeito ao 2.º ciclo, e particularmente no 5º ano de escolaridade, merece relevo uma descida significativa da taxa de retenção ou desistência, ou seja, de, aproximadamente,

17%, em 2013/2014, para 5%, em 2016/2017. No 6º ano de escolaridade, os valores baixaram apenas 4 pontos percentuais, ou seja, desceram de 14%, em 2013/2014, para 10%, em 2016/2017.

Assim, justifica-se a continuidade do investimento, por parte do órgão de gestão do agrupamento, na adoção de estratégias eficazes, de modo a melhorar os resultados escolares de forma mais sustentada, neste ciclo.

No 3º ciclo, foi também relevante uma descida da taxa de retenção ou desistência, no 9º ano de escolaridade, de 35%, no ano letivo de 2013/2014, para 14% no ano letivo de 2016/2017. Nos 7º e 8º anos de escolaridade, registou-se uma ligeira melhoria, ainda que a consecução das metas estabelecidas no Projeto Educativo de Agrupamento esteja ainda aquém do desejado.

Finalmente, no ensino secundário (Cursos Científico-Humanísticos), os valores das taxas descem de 20% (2013/2014) para 15% (2016/2017), no 10º ano de escolaridade, e de 29% (2013/2014) para 13% (2016/2017), no 11º ano. O biénio de 2015/2017 marcou uma evolução relativamente significativa nos resultados escolares nestes dois anos de escolaridade em relação ao biénio anterior.

No entanto, no 12.º ano, os resultados foram bastante preocupantes e uma análise mais cuidada evidencia uma taxa de retenção/desistência de 45%, no biénio de 2013/2015, agravada, em 2015/2016, em cinco pontos percentuais (50%). Apenas no ano letivo de 2016/2017 se registou uma ligeira melhoria de resultados (40%), embora muito aquém do desejado. Deste modo, impõe-se às diversas estruturas do agrupamento uma análise cuidada das razões que estiveram na origem de resultados tão fracos, de forma a permitir uma atuação mais incisiva, apoiada em referenciais teóricos que proporcionem a adoção / diversificação de metodologias, formas de trabalho e estratégias de aprendizagem.

2. Análise da percentagem de alunos que obtêm positiva nas provas nacionais do 9.º ano após um percurso sem retenções nos 7.º e 8.º anos assim como 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 e percentagem de alunos da escola que concluem o ensino profissional em três anos ou menos

Em seguida, far-se-á a análise dos resultados obtidos pelas escolas do agrupamento, no que respeita aos resultados finais dos alunos com percursos diretos de sucesso.

No triénio de 2014 / 2017, na Escola Básica nº 1 do Cacém, é visível a progressão registada no sucesso dos alunos que concluem o 1º ciclo sem qualquer retenção. Embora nos dois primeiros anos os resultados se tenham mantido aquém dos verificados no resto do país, uma progressão significativa de 13 pontos percentuais (de 70% para 83%), no ano letivo de 2016 / 2017, permitiu-lhe superar os resultados nacionais, que subiram de 73% para 79%. Ao contrário do que se verificou na escola acima referida, a Escola Básica Ribeiro de Carvalho, que nos dois primeiros anos superou os resultados nacionais, piorou a sua prestação em 7 pontos percentuais (de 81% para 74%), ficando aquém do que se verificou no resto do país. Das escolas do 1º ciclo do agrupamento, destaca-se a de Vale Mourão, cujos resultados iguais ou acima de 90%, a distinguem pela excelência, superando sempre os resultados nacionais.

No entanto, quando analisada a prestação dos alunos que concluem o 2º ciclo em dois anos, os resultados do agrupamento foram sempre inferiores à do resto do país, não obstante uma progressão bastante relevante de 12 pontos percentuais (de 74% para 86%) que os aproximam dos resultados nacionais.

Durante o triénio de 2015 / 2018, a prestação dos alunos (sem retenções) do agrupamento, nas provas finais de 9º ano, é verdadeiramente preocupante, dado que nunca atingiu sequer os 40%, acompanhando a tendência dos fracos resultados nacionais. A mesma situação repetiu-se a nível dos exames nacionais do 12º ano. Para além de o agrupamento nunca ter superado os 30%, verificou-se que os resultados negativos revelaram uma certa estabilização (26%, 29% e 28%, respetivamente), ao contrário do resto do país, onde se verificou uma melhoria de 11 pontos percentuais (de 24% para 35%).

Para além disso, quando se analisa o alinhamento entre as notas internas atribuídas pela escola aos seus alunos e as notas internas atribuídas pelas outras escolas do país a alunos com resultados semelhantes nos exames, verifica-se sempre um desalinhamento negativo significativo entre os anos de 2014 e 2017, ligeiramente corrigido no ano de 2018.

Finalmente, durante o triénio de 2014 / 2017, ao analisarmos a percentagem de alunos da escola que concluem o ensino profissional em três anos ou menos, o desfasamento entre os resultados do agrupamento e os nacionais é extremamente preocupante. Na verdade, a

diferença registada no último ano é de 21%, tendo atingido os 29% no ano anterior. No entanto, à semelhança dos resultados nacionais, que progrediram cerca de 20%, também os resultados do agrupamento evidenciaram a mesma tendência, ao melhorarem 15%.

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 7 e 8*), 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 7 e 8*).

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

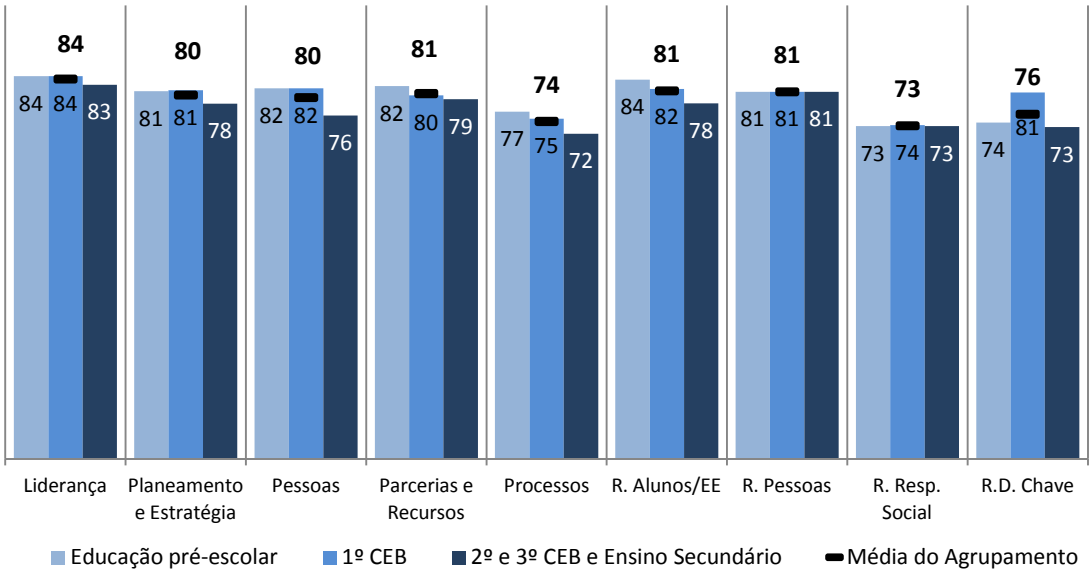


Gráfico 2 – Médias das classificações atribuídas pela EAA por critério e ciclo

Da análise do gráfico podemos concluir:

- Existe homogeneidade entre as pontuações atribuídas pela EAA o que demonstra que existe uma cultura de agrupamento alicerçada em práticas e resultados semelhantes entre os ciclos;
- A média dos critérios de meios e dos critérios de resultados é bastante similar, o que denota uma relação linear entre ambas;
- 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.

O *gráfico 3* apresenta a percentagem de pontos fortes e oportunidades de melhoria de todos os critérios da CAF:

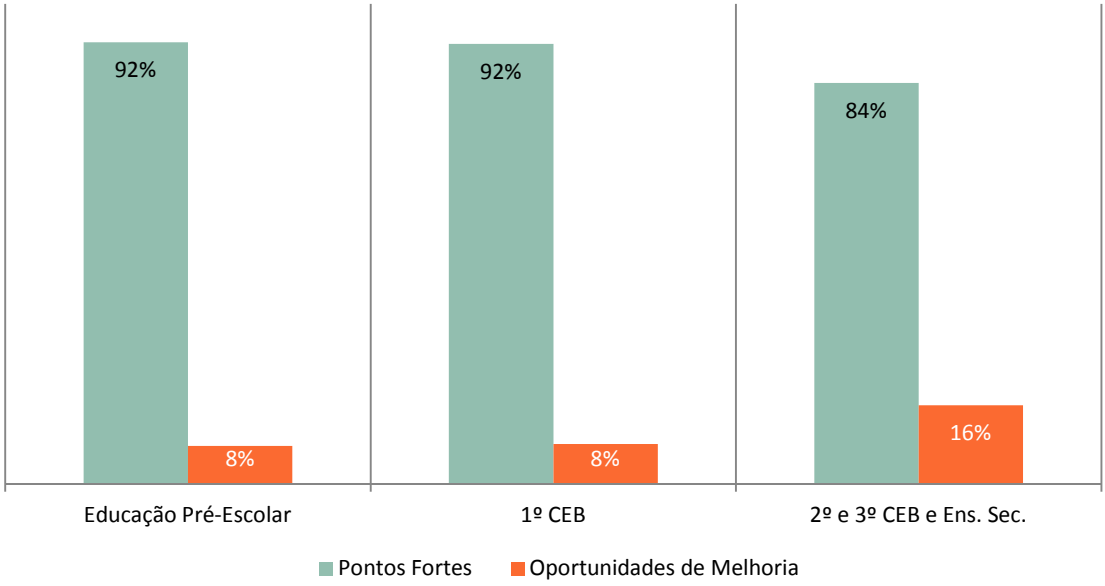


Gráfico 3 – Percentagem de pontos fortes e oportunidades de melhoria da EAA

Da leitura do gráfico, conclui-se que há uma clara predominância de pontos fortes e uma pequena percentagem de oportunidades de melhoria identificadas pela EAA, com destaque para o 2º e 3º CEB e Ensino Secundário.

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 74%. Assim, todos os indicadores com resultados iguais ou superiores à média das percentagens obtidas nesse intervalo foram considerados pontos fortes (em cada ciclo, grupo-alvo e escola a percentagem é variável). Para o caso dos grupos-alvo com menos de 10 inquiridos, a percentagem referida anteriormente foi de 55% (numa amostra pequena, um inquirido representa uma grande percentagem, logo, aumentando o valor de referência, detetamos apenas os casos mais representativos);
    - Todos os indicadores que tiveram média igual ou superior à média global do questionário de determinado grupo-alvo e ciclo, foram selecionados como pontos fortes. Complementarmente, houve a condição de nenhum parâmetro ter uma média superior a 8,5 ou inferior a 7.
- Para a seleção de oportunidades de melhoria, teve-se em conta a concentração de respostas no intervalo de 0 a 4, a percentagem de NS e as médias obtidas
    - Todos os indicadores que tiveram uma percentagem de concentração de respostas no intervalo de 0 a 4 ou NS da escala igual ou superior a 30%, foram selecionados como oportunidade de melhoria. Para o caso dos grupos-alvo com menos de 10 inquiridos, a percentagem referida anteriormente foi de 55% (numa amostra pequena, um inquirido representa uma grande

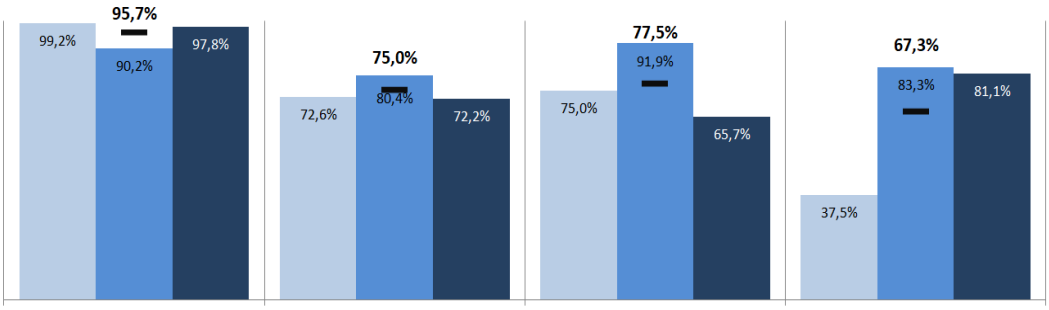
percentagem, logo, aumentando o valor de referência, detetamos apenas os casos mais representativos);

- Todos os indicadores que tiveram média igual ou inferior à média global do questionário de determinado grupo-alvo e ciclo, foram selecionados como oportunidades de melhoria. Complementarmente, houve a condição de nenhum parâmetro ter uma média superior a 6,9.

- 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:



	Alunos			EE			PD			PND		
	Educação Pré-escolar	1º CEB	2º e 3º CEB e Ens. Sec.	Educação Pré-escolar	1º CEB	2º e 3º CEB e Ens. Sec.	Educação Pré-escolar	1º CEB	2º e 3º CEB e Ens. Sec.	Educação Pré-escolar	1º CEB	2º e 3º CEB e Ens. Sec.
Realizados	123	230	309	90	205	228	6	34	94	3	15	30
Previstos	124	255	316	124	255	316	8	37	143	8	18	37

Gráfico 4 – Taxa de adesão aos questionários por grupo-alvo e ciclo

Podemos concluir que as taxas de adesão dos alunos do agrupamento, pais/encarregados de educação, pessoal docente e não docente do 1º CEB e pessoal não docente da escola sede foram muito satisfatórias. No entanto, é importante sensibilizar os restantes setores dos vários ciclos, principalmente o pessoal não docente da Educação Pré-escolar para uma maior participação no preenchimento dos questionários.

3.4.2.2.2. Resultados dos questionários do Pessoal Docente

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

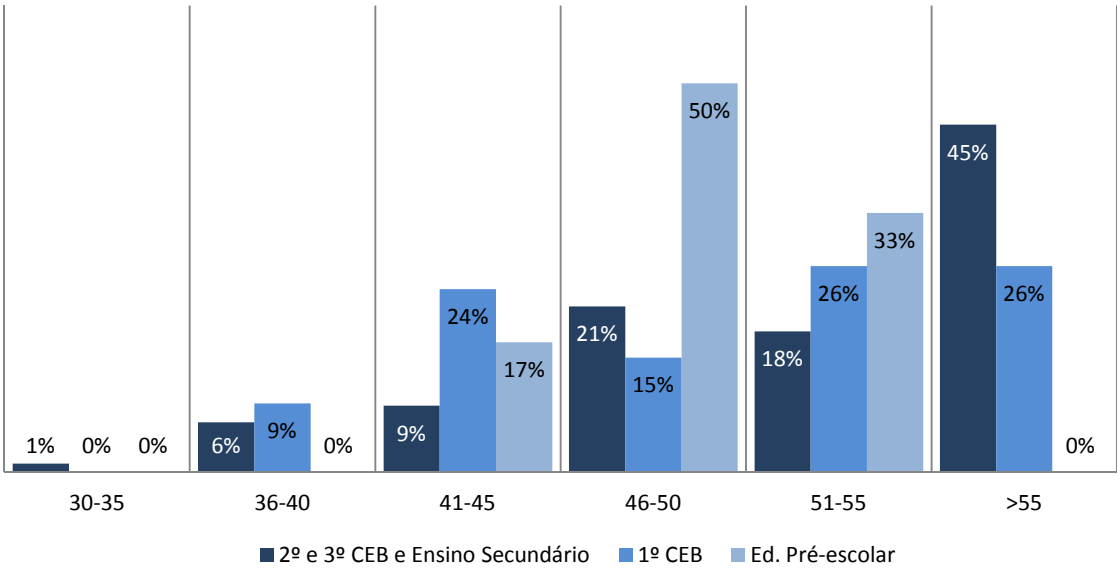


Gráfico 5 – Caracterização etária do PD

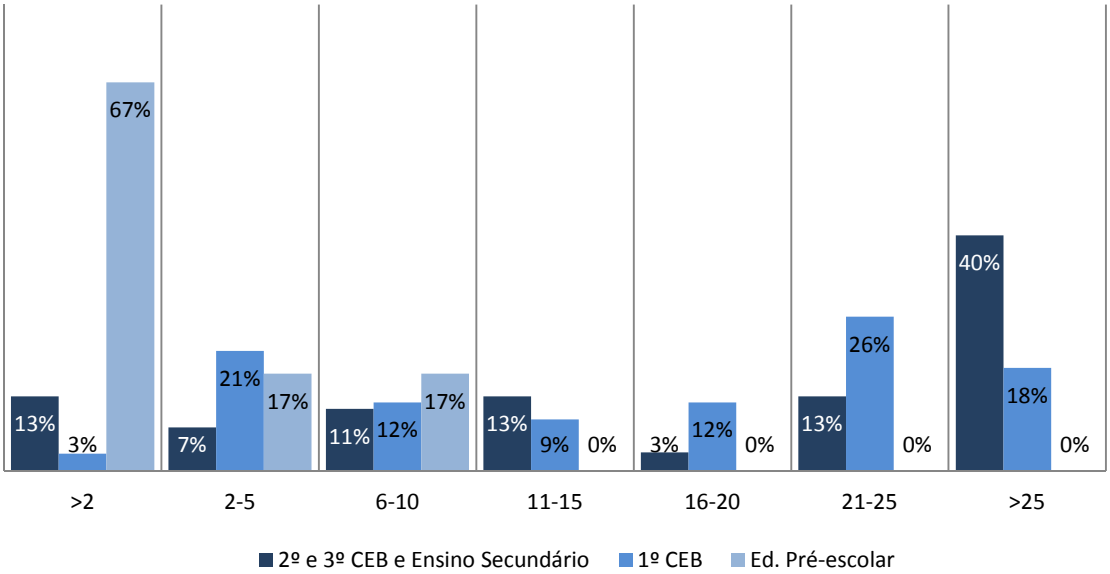


Gráfico 6 – Antiguidade do PD

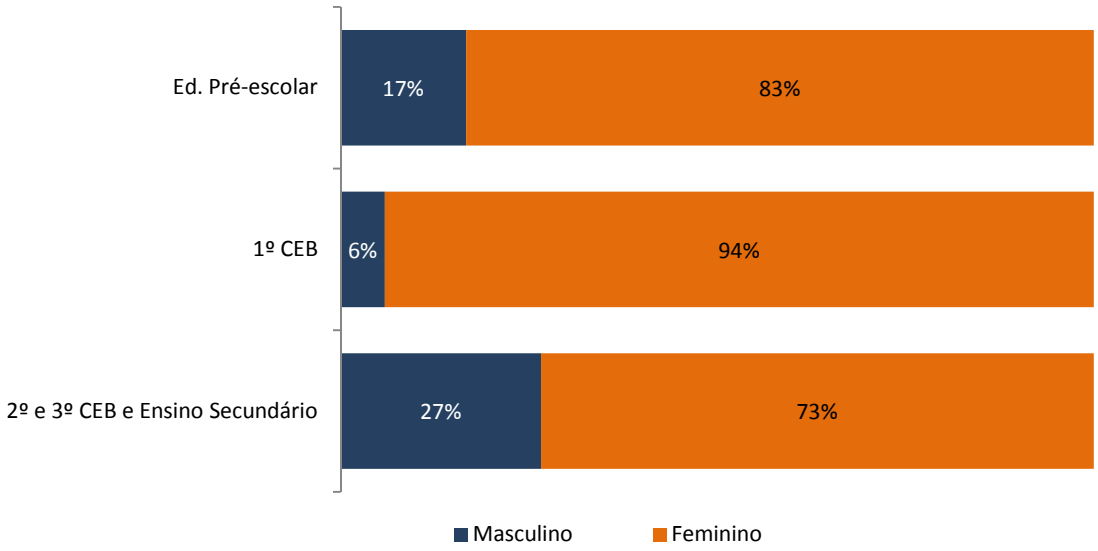


Gráfico 7 – Caracterização do género do PD

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

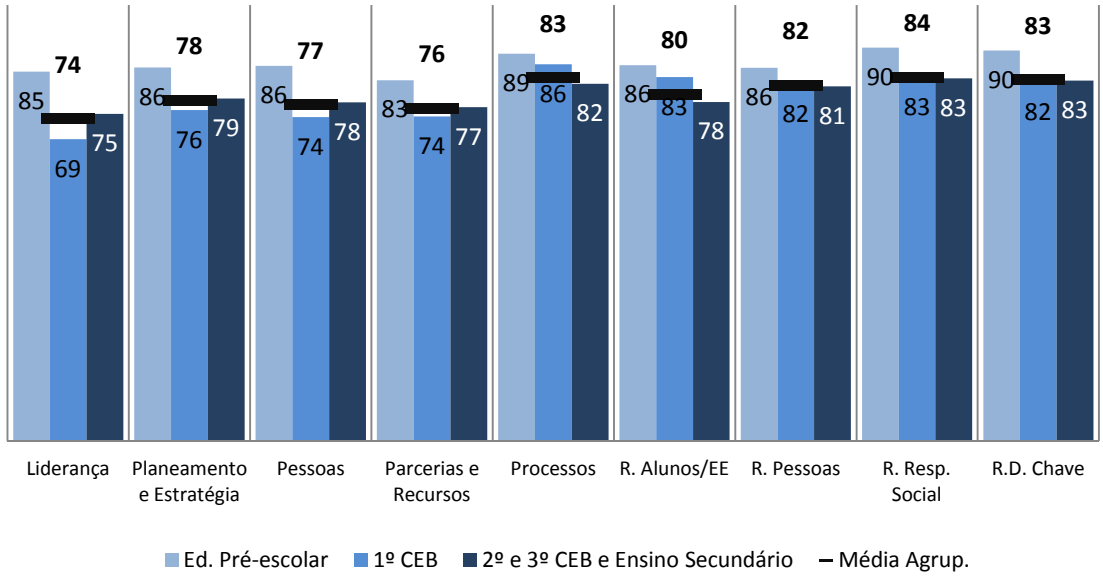


Gráfico 8 – Médias das classificações atribuídas pelo PD por critério e ciclo

Da análise do gráfico conclui-se que existe uma opinião muito positiva por parte do pessoal docente do agrupamento, com destaque para a Educação Pré-escolar que apresenta uma média global superior à média do agrupamento. Constata-se também que o critério 1 (Liderança) apresenta a média mais baixa relativamente aos restantes critérios.

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

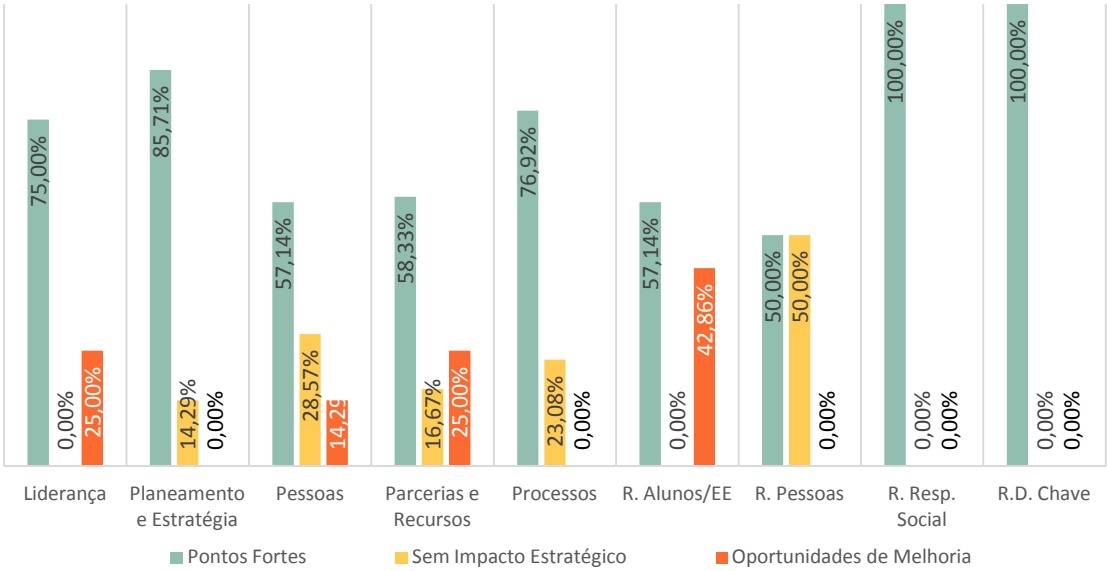


Gráfico 9 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico do PD do 2º e 3º CEB e Ensino Secundário

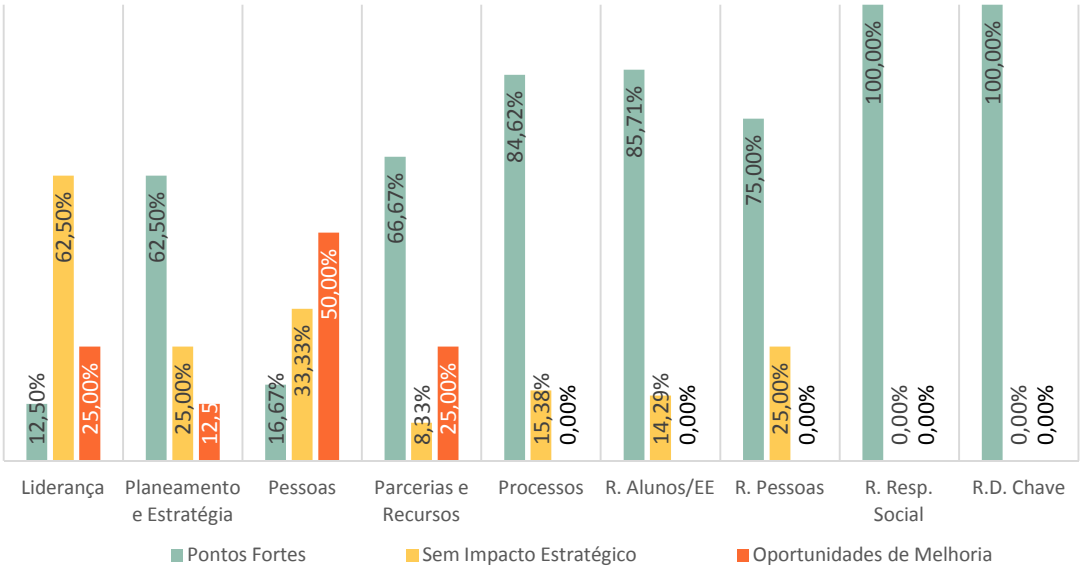


Gráfico 10 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico do PD do 1º CEB

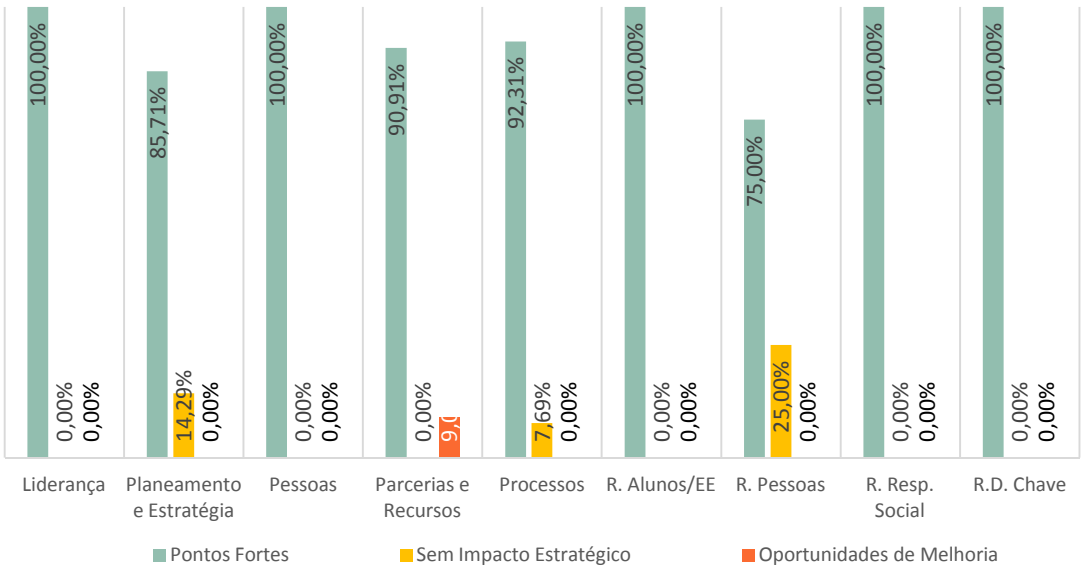


Gráfico 11 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico do PD da Educação Pré-escolar

Da leitura dos gráficos, 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. No geral, os critérios de meios obtiveram a maior percentagem de oportunidades de melhoria, ao nível do 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário. Nos critérios 8 e 9 (Responsabilidade Social e Desempenho Chave) apenas foram identificados pontos fortes em todos os ciclos. Os indicadores sem impacto estratégico tiveram alguma expressão, principalmente no 1º CEB.

3.4.2.2.3. Resultados dos questionários do Pessoal Não Docente

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

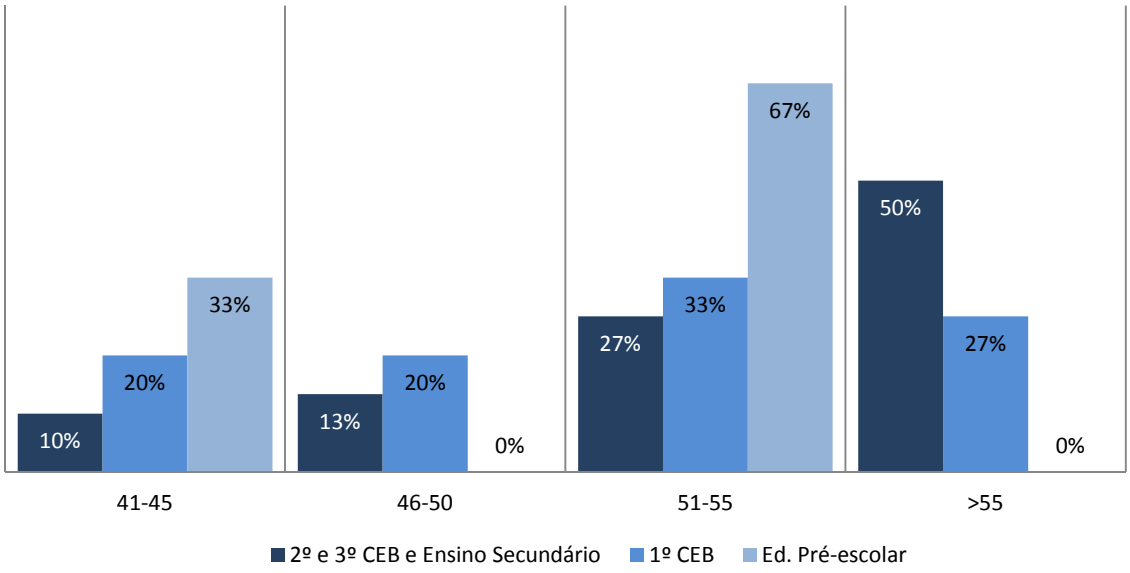


Gráfico 12 – Caracterização etária do PND

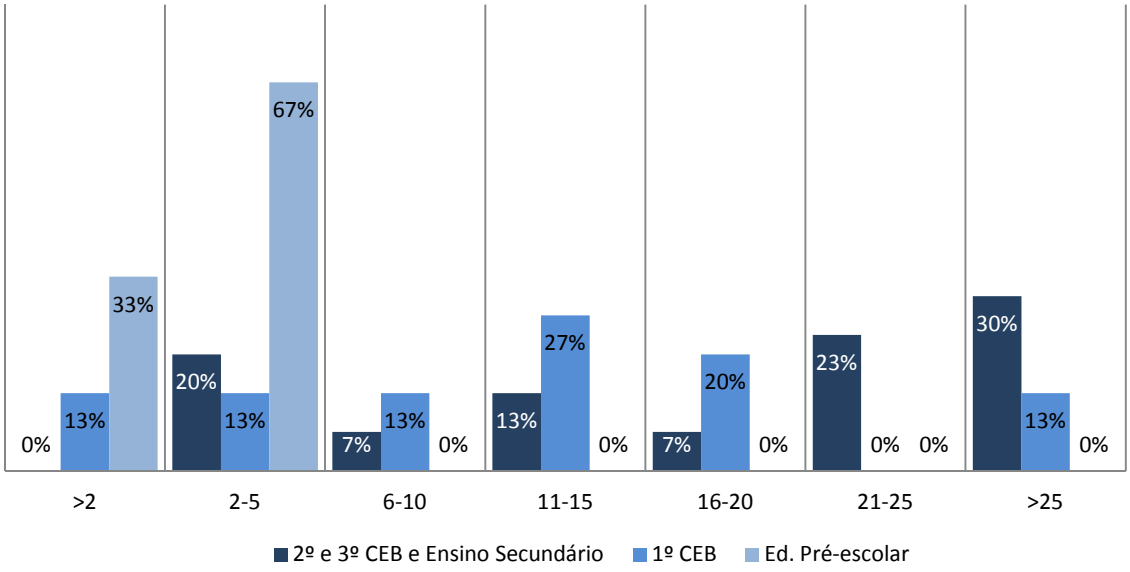


Gráfico 13 – Antiguidade do PND

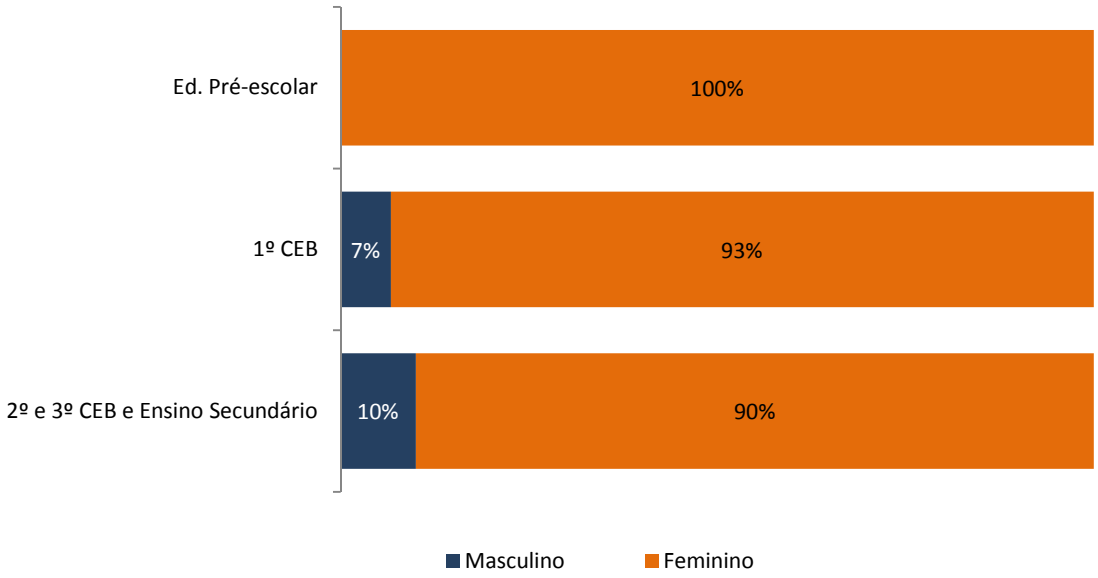


Gráfico 14 – Caracterização do género do PND

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

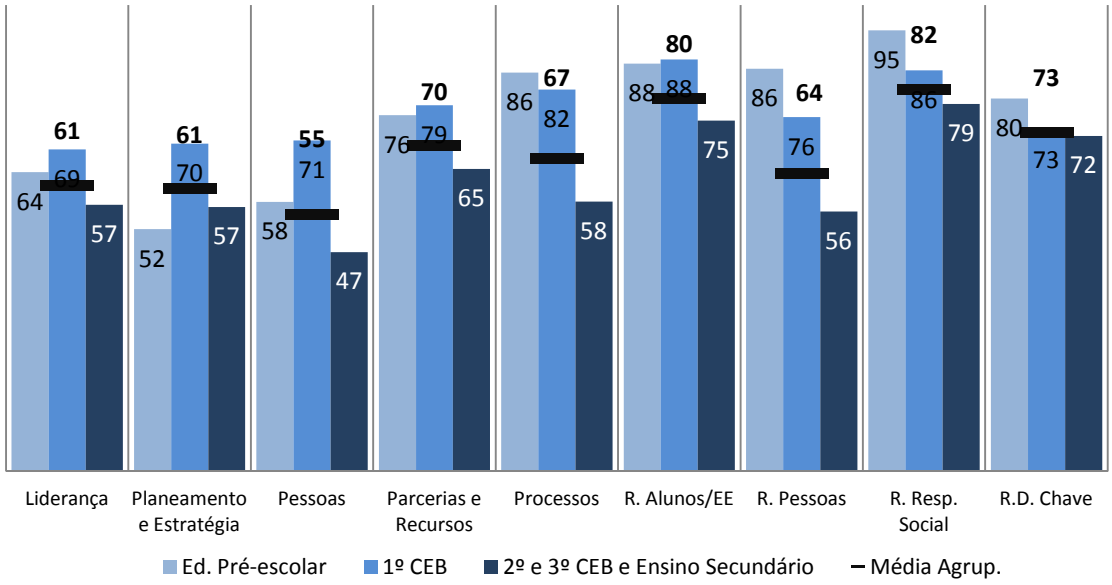


Gráfico 15 – Médias das classificações atribuídas pelo PND por critério e ciclo

Da análise do gráfico conclui-se que existe uma opinião positiva por parte do pessoal não docente da Educação Pré-escolar e do 1º CEB, obstante a fraca participação da Educação Pré-escolar no preenchimento dos questionários. A escola sede apresenta valores inferiores à média do agrupamento.

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

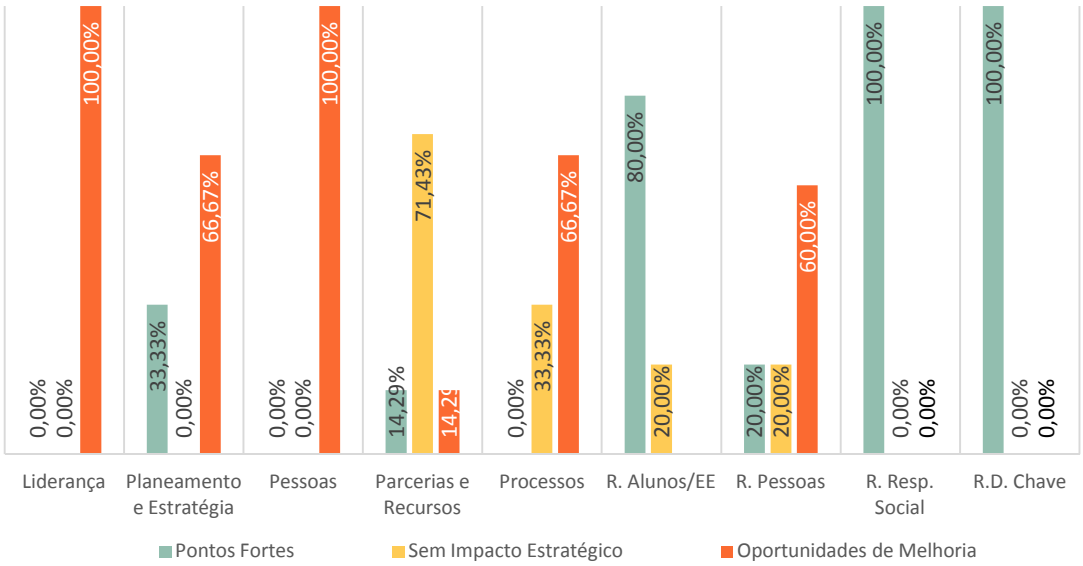


Gráfico 16 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Técnicos

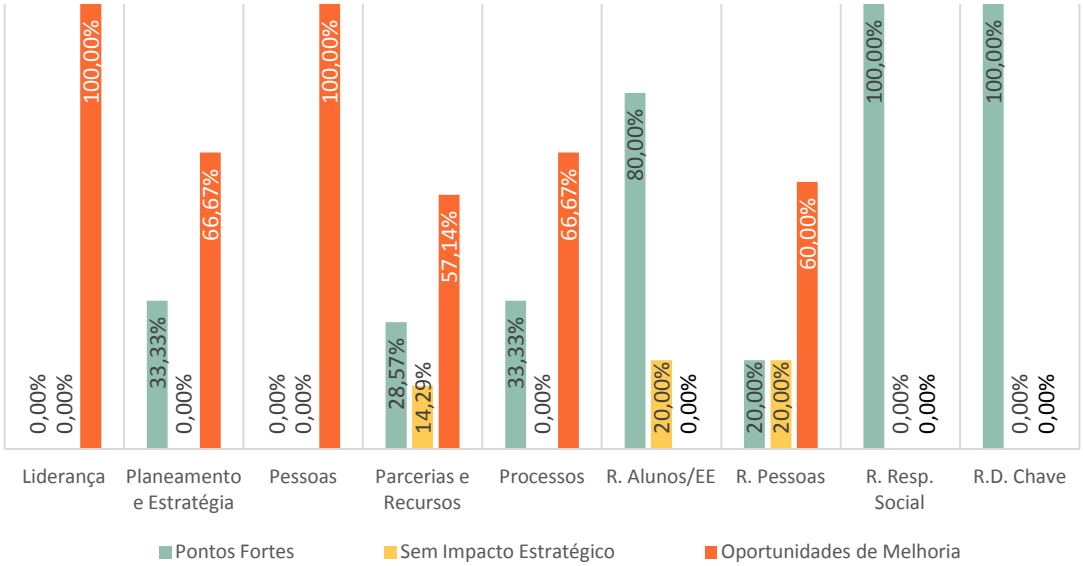


Gráfico 17 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Operacionais do 2º e 3º CEB e Ensino Secundário

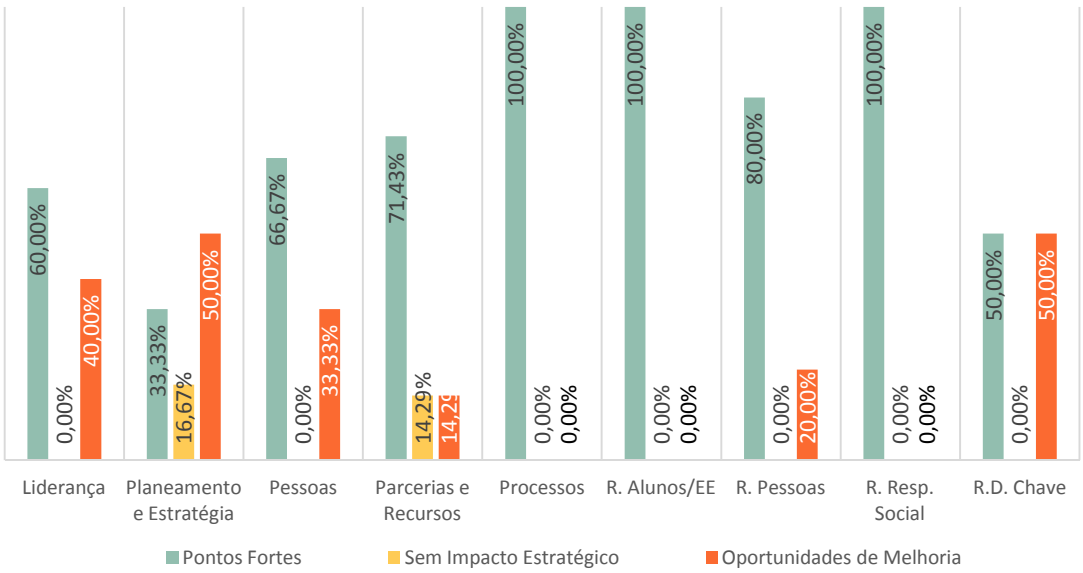


Gráfico 18 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Operacionais do 1º CEB

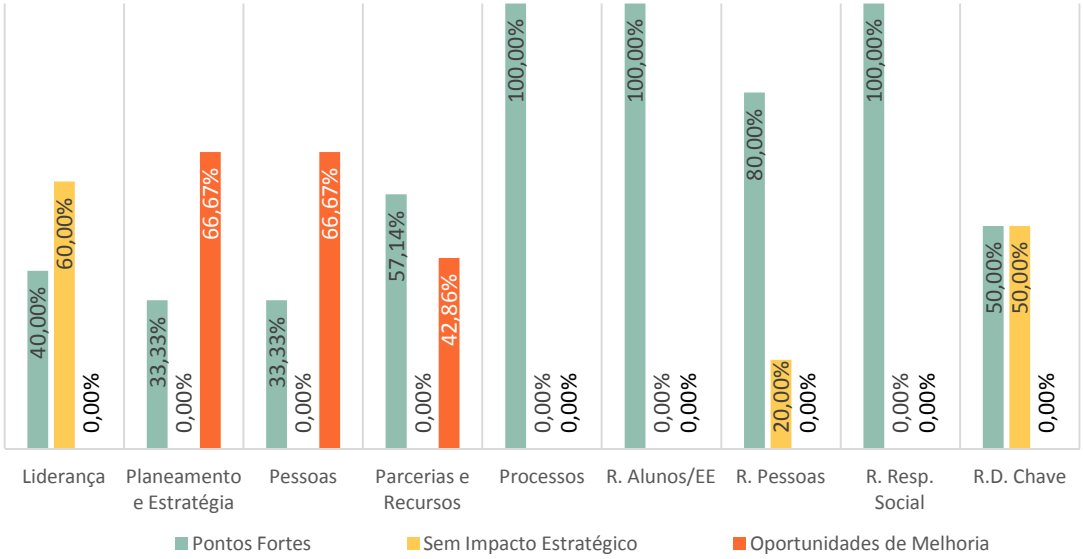


Gráfico 19 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Operacionais da Educação Pré-escolar

Da leitura do gráfico, conclui-se que o pessoal não docente da escola sede identificou uma maior percentagem de oportunidades de melhoria do que pontos fortes, ao contrário dos assistentes operacionais das EB1/JI. Tal como no pessoal docente, no critério 8 (Responsabilidade Social) apenas foram identificados pontos fortes em todos os ciclos. Os indicadores sem impacto estratégico tiveram alguma expressão nos 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:

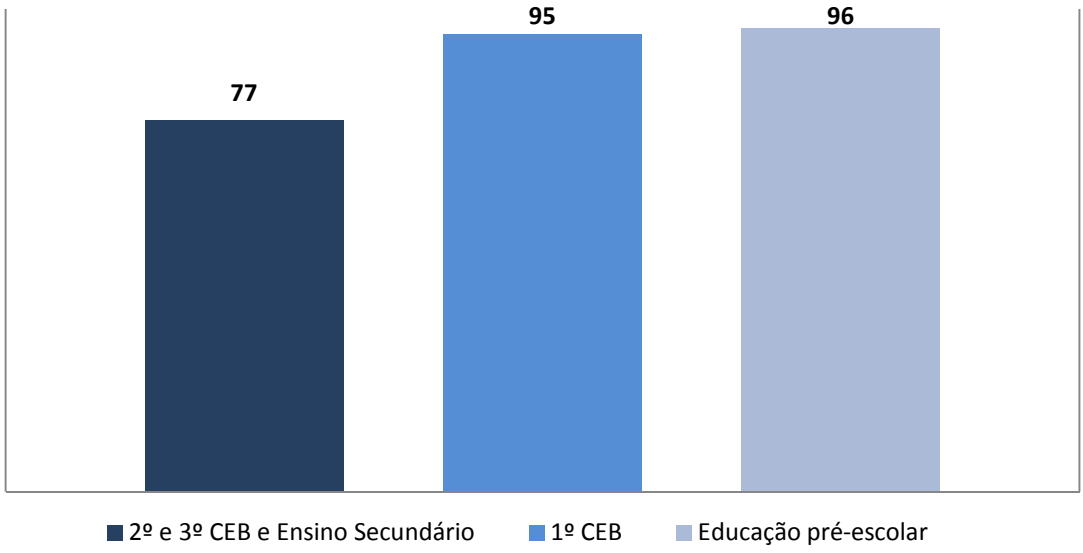


Gráfico 20 – Médias das classificações globais atribuídas pelos alunos por ciclo

Conclui-se da análise do *gráfico 20* que existe um elevado nível de satisfação dos alunos, principalmente do 1º CEB e da Educação Pré-escolar.

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

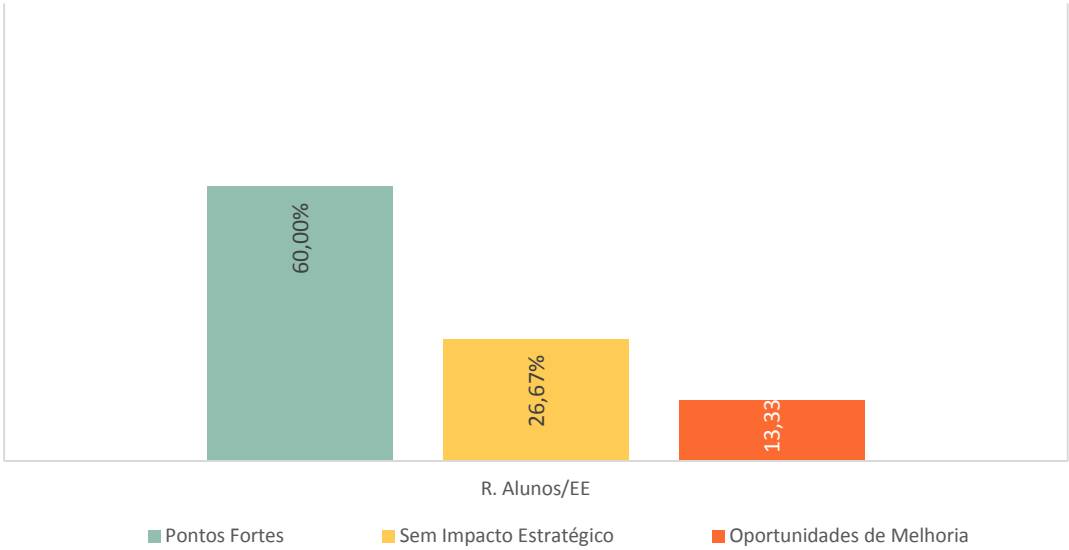


Gráfico 21 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos alunos do 2º e 3º CEB e Ensino Secundário

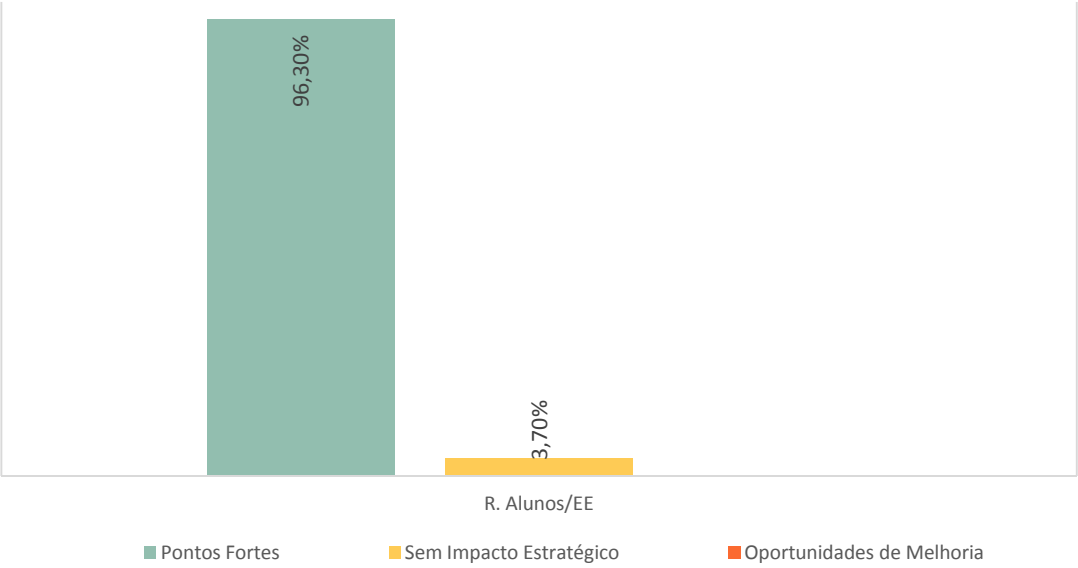


Gráfico 22 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos alunos do 1º CEB

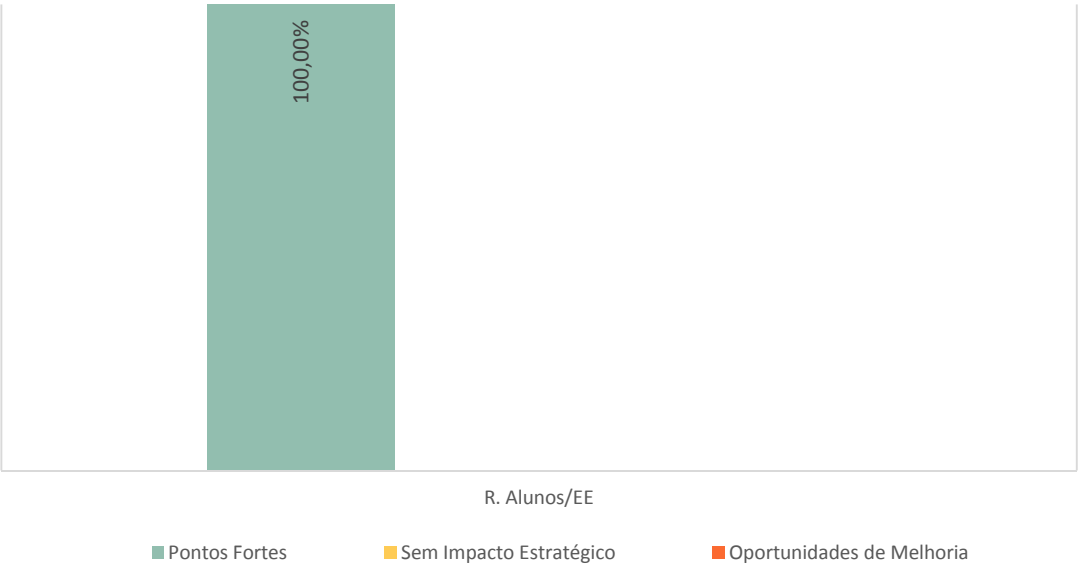


Gráfico 23 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico das crianças da Educação Pré-escolar

Da leitura dos gráficos, conclui-se que existe uma clara predominância de pontos fortes relativamente às oportunidades de melhoria na Educação Pré-escolar e 1º CEB. No 2º e 3º CEB e Ensino Secundário existe uma pequena percentagem de oportunidades de melhoria e os indicadores sem impacto estratégico tiveram alguma expressão.

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 no âmbito das habilitações académicas, como se pode observar no gráfico seguinte:

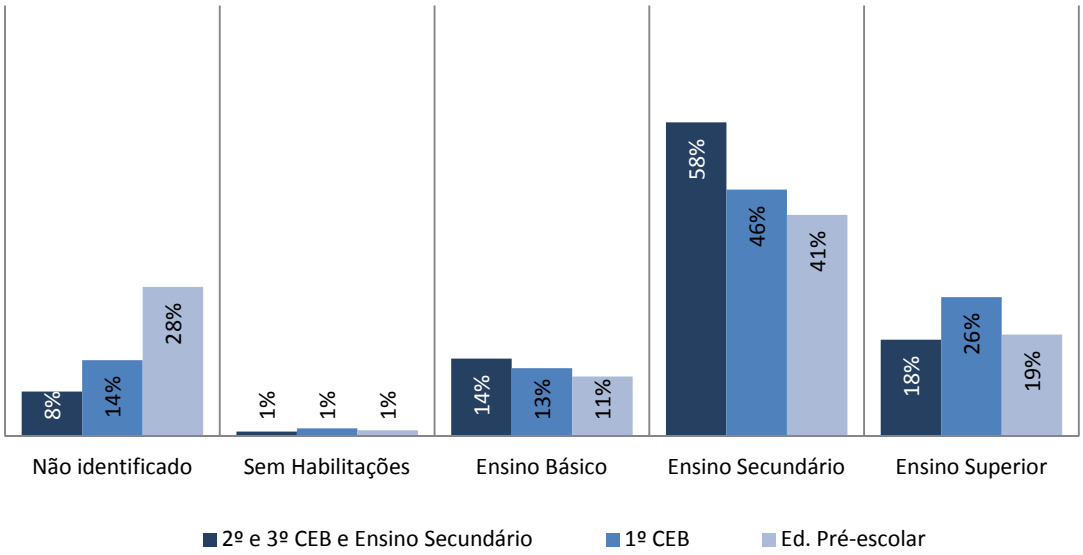


Gráfico 24 – Distribuição dos pais/encarregados de educação por habilitações académicas

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

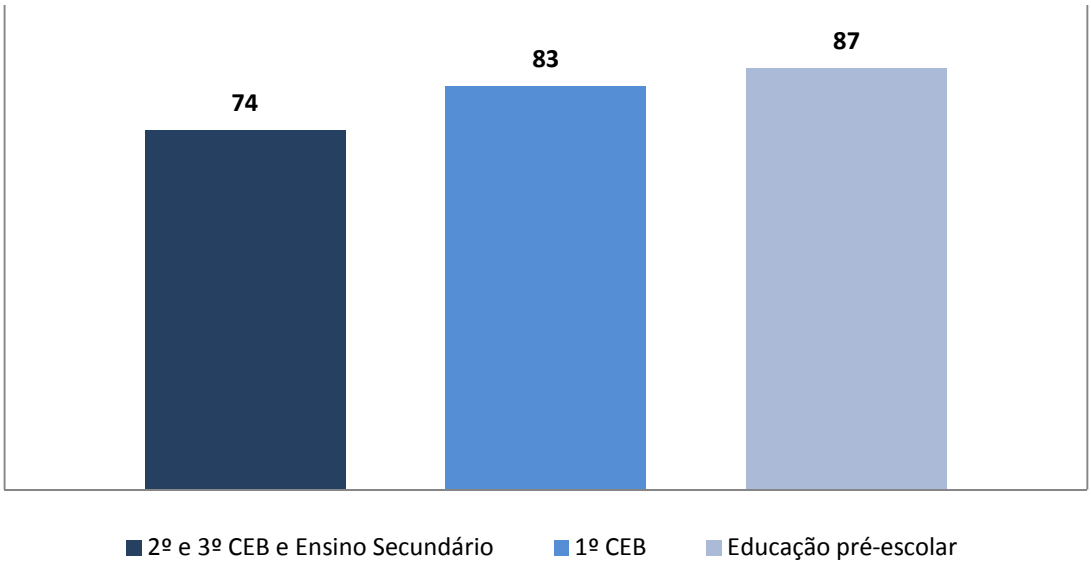


Gráfico 25 – Médias das classificações globais atribuídas pelos pais/encarregados de educação por ciclo

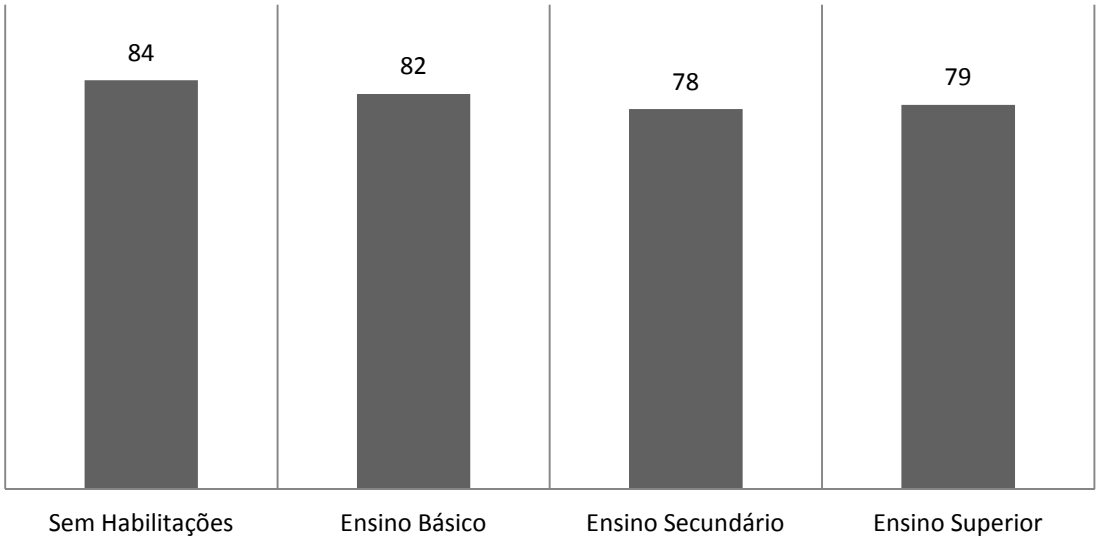


Gráfico 26 – Médias das classificações globais atribuídas pelos pais/encarregados de educação por habilitações académicas

Da leitura do gráfico, verifica-se que os pais/encarregados de educação têm uma opinião positiva sobre o agrupamento, com destaque para a Educação Pré-escolar e o 1º CEB.

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

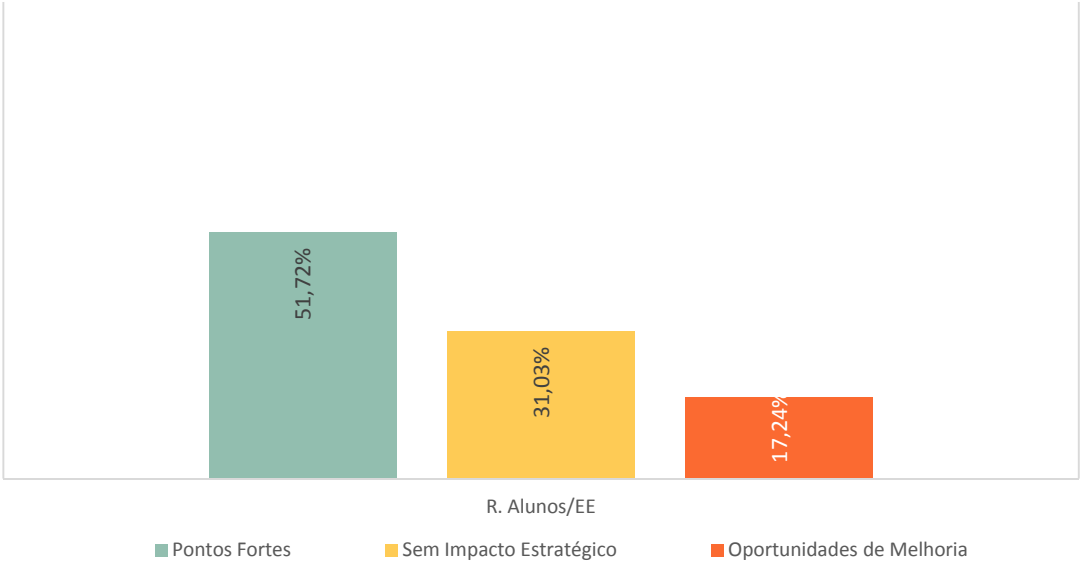


Gráfico 27 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/encarregados de educação do 2º e 3º CEB e Ensino Secundário

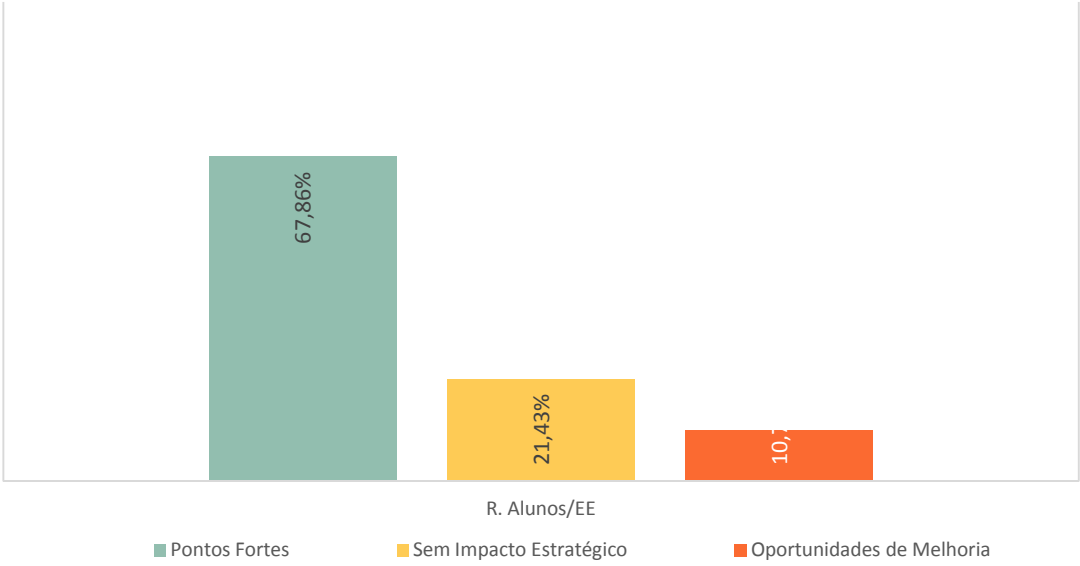


Gráfico 28 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/encarregados de educação do 1º CEB

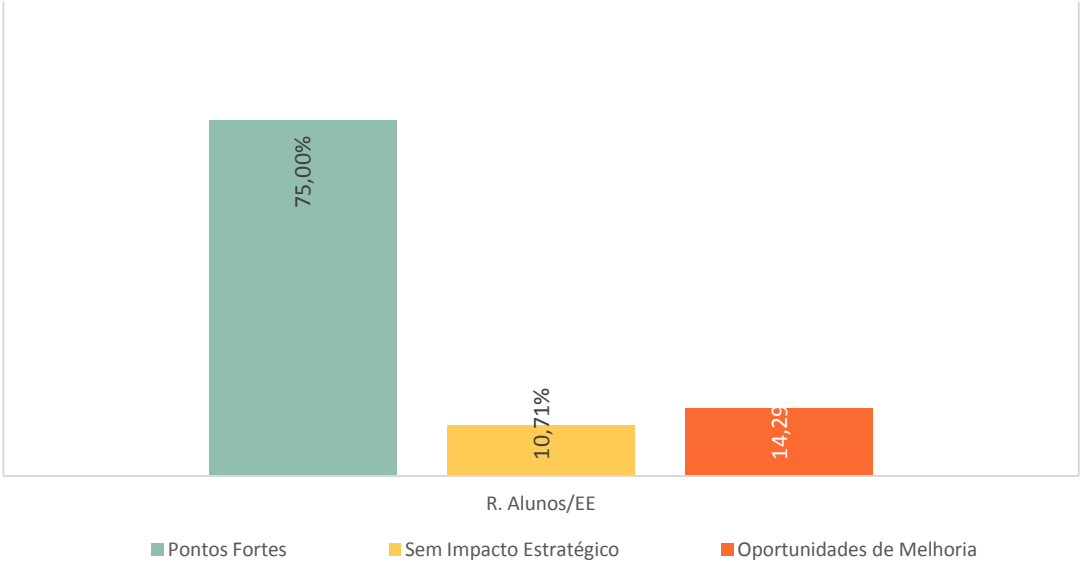


Gráfico 29 – Percentagem de pontos fortes, oportunidades de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/encarregados de educação da Educação Pré-escolar

Da leitura dos gráficos, conclui-se que existe uma predominância de pontos fortes relativamente às oportunidades de melhoria, principalmente na Educação Pré-escolar e 1º CEB. No 2º e 3º CEB e Ensino Secundário existe uma pequena percentagem de oportunidades de melhoria e uma percentagem expressiva de indicadores sem impacto estratégico.

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.

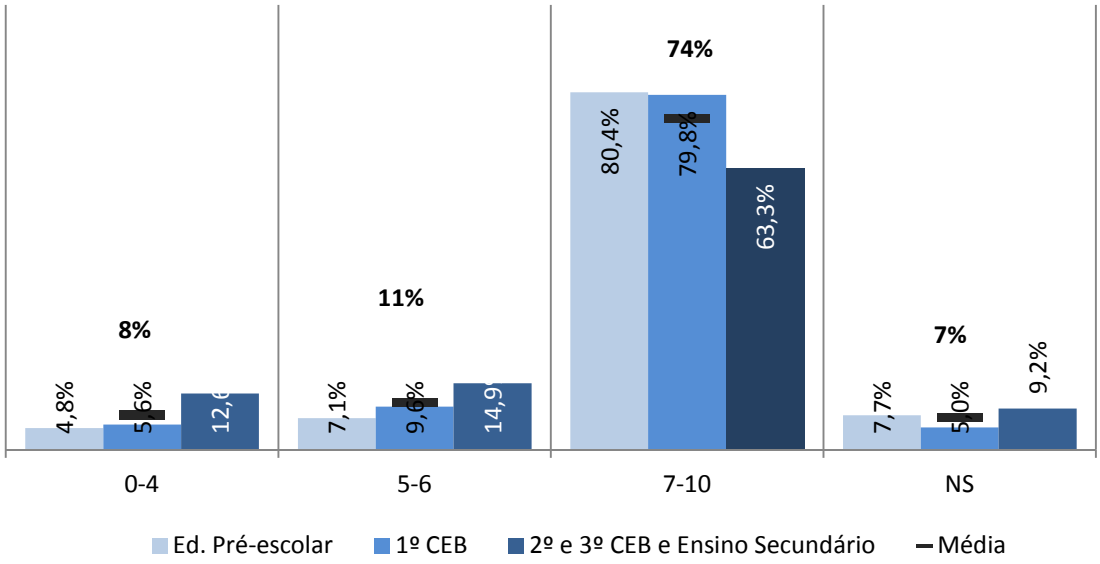


Gráfico 30 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por ciclo

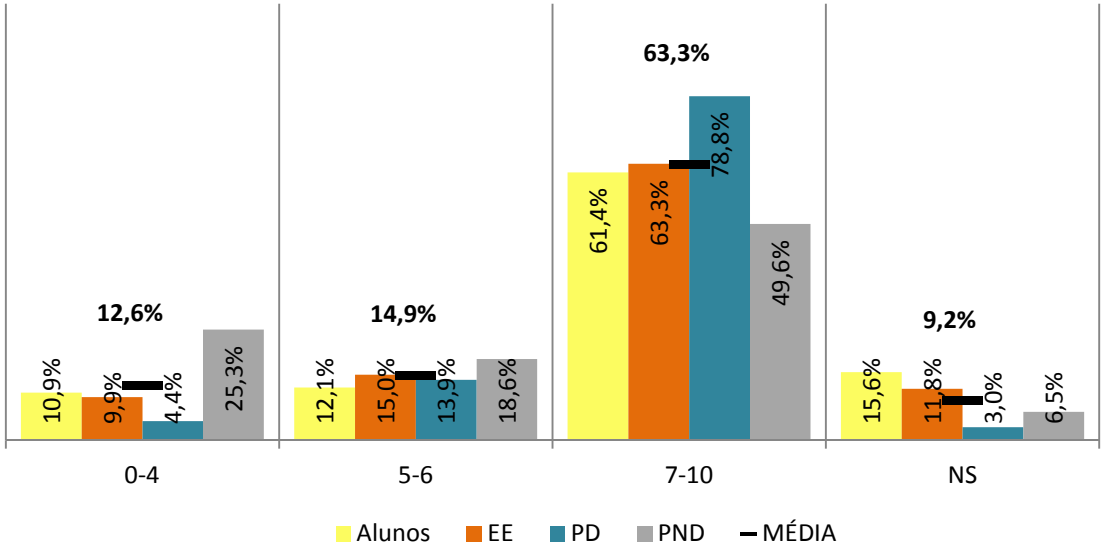


Gráfico 31 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo do 2º e 3º CEB e Ensino Secundário

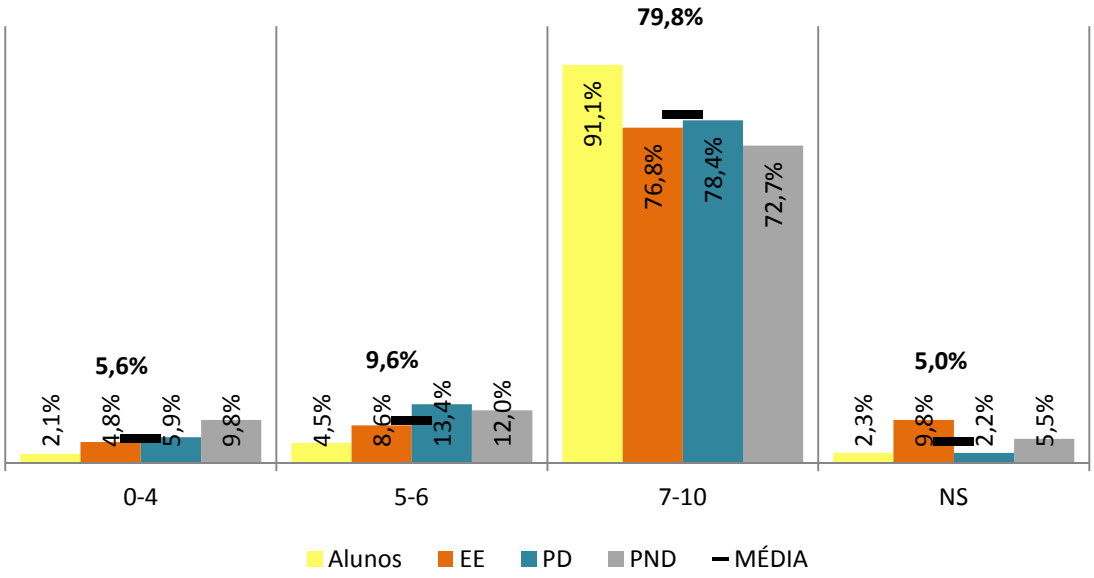


Gráfico 32 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo do 1º CEB

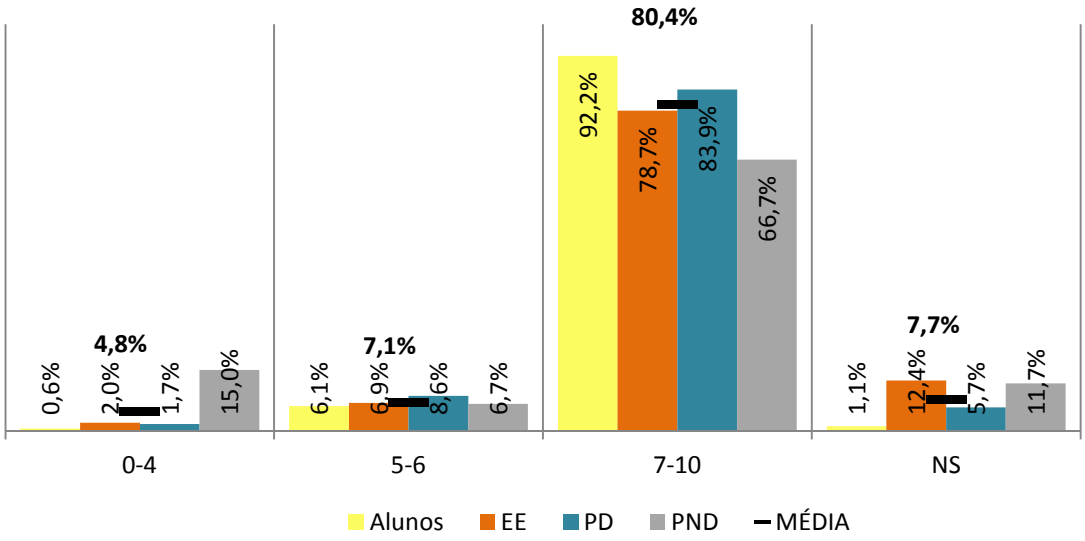


Gráfico 33 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo da Educação Pré-escolar

O *gráfico 30* ilustra a existência de uma maior concentração de respostas de todos os inquiridos dos vários ciclos no intervalo de 7 a 10, o que denota uma avaliação global positiva sobre as várias dimensões do agrupamento.

Ao analisar em separado as respostas dos vários grupos de respondentes por ciclo (gráficos 31 a 33), constatamos que é o PND da escola sede que avalia de forma menos positiva o agrupamento. No que diz respeito à Educação Pré-escolar e ao 1º CEB, é evidente a avaliação

muito positiva por parte dos alunos que apresentam a maior percentagem de respostas entre 7 a 10.

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.

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 7 e 8*). Assim, a reflexão da EAA consubstanciada na identificação de evidências foi contemplada diretamente no diagnóstico (para que as análises particulares possam ter lugar, fazem parte integrante deste relatório os anexos).

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

3.4.3.1. CRITÉRIO 1 – LIDERANÇA

Conceito do Critério

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

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

Conceito dos Subcritérios (SC)

O que a Liderança da instituição educativa faz para:

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

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

1.3 Motivar, apoiar as pessoas e servir de modelo.

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

Tabela 1 - Descrição dos pontos fortes do Critério 1

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
1.1	• A direção tem uma visão educacional e pedagógica clara e fundamentada para o agrupamento	Grelha AA Agrupamento (Atas de reuniões CG e CP; PEA) Questionários PD Educação pré-escolar, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
1.1	• O conselho geral promove mecanismos para acompanhar e avaliar a execução do projeto educativo	Grelha AA Agrupamento (Atas de reuniões CG e CP; Relatórios do CG de avaliação do PAA e PEA) Questionários PD Educação pré-escolar, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	• O coordenador de departamento lidera os educadores na consolidação de práticas interdisciplinares	Grelha AA Agrupamento (Atas de reuniões Departamentos e Grupos de Recrutamento; Relatórios Departamentos e Grupos de Recrutamento) Questionários PD Educação pré-escolar
	• A direção é competente e procura resolver os problemas do pessoal não docente, motivando-o no seu trabalho	Grelha AA Agrupamento (Orientações dadas em reuniões gerais e setoriais e comunicações internas dadas ao coordenador do PND; atas) Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 1º CEB
1.2	• A oferta formativa tem em conta as necessidades dos alunos e da sociedade em que se insere o agrupamento	Grelha AA Agrupamento (Inquéritos feitos aos alunos sobre as suas perspetivas profissionais; PEA; Cursos EFA e Profissionais, Ensino Regular; Página do agrupamento) Questionários PD Educação pré-escolar, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
1.2	• O conselho pedagógico monitoriza as medidas de promoção do sucesso escolar e dos respetivos reajustamentos, em tempo útil, no sentido de promover uma melhoria dos resultados académicos	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Atas de reuniões CP e relatórios departamentos) Questionários PD 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	• O coordenador de estabelecimento, em conjunto com os funcionários, analisa o resultado do trabalho realizado e define medidas de melhoria	Grelha AA Educação pré-escolar e 1º CEB (Orientações dadas em reuniões gerais e setoriais e comunicações internas dadas ao coordenador do PND) Questionários Assistentes Operacionais 1º CEB
	• A direção organiza e implementa ações de melhoria dentro do agrupamento, de acordo com as sugestões do pessoal não docente	Grelha AA Agrupamento (Orientações dadas em reuniões gerais e setoriais e comunicações internas dadas ao coordenador do PND; Atas; Propostas de Formação)
1.3	• O coordenador de departamento exerce funções de supervisão, acompanhando e apoiando os colegas nas práticas pedagógico-didáticas	Grelha AA Agrupamento (Atas de reuniões Departamentos e Grupos de Recrutamento) Questionários PD Educação pré-escolar
	• A direção incentiva à participação em ações de formação que visem o melhoramento profissional do pessoal não docente	Grelha AA Agrupamento (Atas; Propostas e Plano de formação)

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
1.4	• A direção promove mecanismos para a participação dos pais/encarregados de educação e alunos/crianças do agrupamento	Grelha AA Agrupamento (Atas de reuniões AP; Página do Agrupamento; Folhetos/Cartazes informativos) Questionários PD Agrupamento
	• A direção promove relações com entidades locais incentivando-as a contribuir para a melhoria da vida do agrupamento	Grelha AA Agrupamento (Convites aos membros da Autarquia e JF e aos representantes dessas instituições; correspondência trocada entre o agrupamento e as várias instituições; protocolos estabelecidos com as empresas/instituições; PAA; Sessões realizadas no agrupamento e nas instituições) Questionários PD Educação pré-escolar, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 1º CEB

Tabela 2 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 1

Subcritério	Oportunidades de Melhoria	Evidências
1.1	• Melhorar a atuação do coordenador de departamento na liderança dos professores na consolidação de práticas interdisciplinares	Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	• Maior apoio da direção na resolução dos problemas do pessoal não docente, motivando-o no seu trabalho	Questionários PND 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
1.2	• A direção implementar ações de melhoria dentro do agrupamento, de acordo com as sugestões do pessoal não docente	Questionários PND 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	• O coordenador do pessoal não docente, em conjunto com o pessoal não docente, deve melhorar a análise do resultado do trabalho realizado e definir medidas de melhoria	Grelha AA 2º e 3º CEB e Ensino Secundário Questionários PND 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
1.3	• O desenvolvimento mais efetivo de atividades de supervisão por parte do coordenador de departamento, acompanhando e apoiando os colegas nas práticas pedagógico-didáticas	Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	• Desenvolver mais ações de formação que visem o melhoramento profissional	Questionários PND 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
1.4	• Incrementar as relações com as entidades locais incentivando-as a contribuir para a melhoria da vida do agrupamento	Questionários PND 2º e 3º CEB e Ensino Secundário

Observações
• A pontuação final atribuída a este critério pela EAA (grelha) foi de 84 o que demonstra que as iniciativas/práticas do AEDMII são planeadas, implementadas, avaliadas e ajustadas • Para a seleção de pontos fortes por parte da EAA (grelha) foi definido o intervalo entre 8 a 10 e

Observações

para oportunidades de melhoria entre 0 a 7
 	
• Existe uma forte convergência de pontos fortes entre a avaliação da EAA e os inquiridos relativamente à promoção de mecanismos para a participação dos pais/EE e alunos/crianças do agrupamento. No que diz respeito às oportunidades de melhoria, destaca-se a análise do resultado do trabalho realizado e a definição de medidas de melhoria por parte do coordenador e o pessoal não docente
 	
• 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. Assim, importará analisar particularidades onde os mesmos são observados
 	
• Os indicadores sem impacto estratégico são os seguintes:
  o A direção tem uma visão educacional e pedagógica clara e fundamentada para o agrupamento (PD 1º CEB)
  o O conselho geral promove mecanismos para acompanhar e avaliar a execução do projeto educativo (PD 1º CEB)
  o A oferta formativa tem em conta as necessidades dos alunos e da sociedade em que se insere o agrupamento (PD 1º CEB)
  o O conselho pedagógico monitoriza as medidas de promoção do sucesso escolar e dos respetivos reajustamentos, em tempo útil, no sentido de promover uma melhoria dos resultados académicos (PD 1º CEB)
  o A direção promove relações com entidades locais incentivando-as a contribuir para a melhoria da vida do agrupamento (PD 1º CEB)
  o A direção organiza e implementa ações de melhoria dentro do agrupamento, de acordo com as sugestões do pessoal não docente (PND Educação pré-escolar)
  o O coordenador de estabelecimento, em conjunto com os funcionários, analisa o resultado do trabalho realizado e define medidas de melhoria (PND Educação pré-escolar)
  o A direção incentiva à participação em ações de formação que visem o melhoramento profissional (PND Educação pré-escolar)

3.4.3.2. CRITÉRIO 2 – PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA

Conceito do Critério

Como a instituição educativa implementa o Projeto Educativo através de:

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

Conceito dos Subcritérios (SC)

O que a instituição educativa faz para:

2.1 Obter informação relacionada com as necessidades presentes e futuras das partes;

2.2 Desenvolver, rever e atualizar o planeamento e a estratégia tendo em conta as necessidades das partes interessadas e os recursos disponíveis;

2.3 Implementar o planeamento e a estratégia em toda a instituição educativa;

2.4 Planear, implementar e rever a modernização e a inovação.

Tabela 3 - Descrição dos pontos fortes do Critério 2

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
2.1	• O regulamento interno está adaptado à realidade do agrupamento	Grelha AA Agrupamento (Atas reuniões CP e CG; RI) Questionários PD Agrupamento
	• O pessoal não docente reúne para acertar metodologias e estratégias relativas ao cumprimento das suas funções	Grelha AA Educação pré-escolar e 1º CEB (Orientações dadas em reuniões gerais e setoriais e comunicações internas dadas ao coordenador do PND; atas)

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
2.2	• Os documentos estruturantes do agrupamento são claros e exequíveis	Grelha AA Agrupamento (RI; PEA; PAA; atas CG e CP) Questionários PD Agrupamento
	• No grupo disciplinar discutem-se e avaliam-se as estratégias de ensino	Questionários PD 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	• No departamento discutem-se e avaliam-se as estratégias de ensino	Grelha AA Educação pré-escolar e 1º CEB (Atas reunião de Departamento) Questionários PD Educação pré-escolar
	• Os planos de turma refletem a gestão do currículo e integram a diferenciação pedagógica adequada ao grupo/turma de modo a promover uma melhoria das condições da aprendizagem	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Atas de reuniões Conselhos de Turma/Docentes; Dossier da Turma) Questionários PD 1º CEB
	• Os planos de turma/grupo integram a diferenciação pedagógica adequada ao grupo/turma de modo a promover uma melhoria das condições da aprendizagem	Grelha AA Educação pré-escolar (Atas de reuniões Conselhos de Turma/Docentes; Dossier da Turma) Questionários PD Educação pré-escolar

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
2.2	• O pessoal não docente participa na organização dos serviços e funções da sua área de responsabilidade	Grelha AA Agrupamento (Orientações dadas em reuniões gerais e setoriais e comunicações internas dadas ao coordenador do PND e atas) Questionários PND Agrupamento
2.3	• O plano anual de atividades foi elaborado de acordo com as linhas orientadoras do projeto educativo	Grelha AA Agrupamento (PEA; PAA; atas CG e CP) Questionários PD Agrupamento
	• As situações de insucesso são analisadas nos órgãos de gestão intermédia (conselho de turma, conselho de docentes, departamento e conselho pedagógico), promovendo a formulação de estratégias de melhoria	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Atas de conselho de turma, conselho de docentes, departamento e CP) Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	• O diretor visita regularmente todas as escolas/jardins de infância do agrupamento e conhece as condições de trabalho nelas existentes	Grelha AA Educação pré-escolar e 1º CEB
	• O pessoal não docente apresenta propostas de melhorias a introduzir nas áreas da sua responsabilidade	Grelha AA Educação pré-escolar e 1º CEB Questionários PND Agrupamento
2.4	• O agrupamento implementa e desenvolve práticas diversificadas conducentes à inovação	Questionários PD Educação pré-escolar, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário

Tabela 4 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 2

Subcritério	Oportunidades de Melhoria	Evidências
2.1	• O pessoal não docente deve reunir com mais frequência para acertar metodologias e estratégias relativas ao cumprimento das suas funções	Grelha AA 2º e 3º CEB e Ensino Secundário Questionários PND Agrupamento
2.2	• No grupo disciplinar, as estratégias de ensino devem ser discutidas e avaliadas com mais frequência	Grelha AA 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	• Melhorar a divulgação do projeto educativo e do regulamento interno do agrupamento	Questionários PND Agrupamento
2.3	• O diretor visitar com maior regularidade as escolas do 1º CEB	Questionários PD 1º CEB
	• O pessoal não docente deve apresentar, com mais frequência, propostas de melhorias a introduzir nas áreas da sua responsabilidade	Grelha AA 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
2.4	• O agrupamento deve implementar e desenvolver mais práticas diversificadas conducentes à inovação	Grelha AA Agrupamento
	• A eficácia do planeamento e organização do trabalho efetuado pelo pessoal não docente devem ser avaliadas com maior periodicidade	Grelha AA Agrupamento Questionários PND Educação pré-escolar, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário

Observações
• A pontuação final atribuída a este critério pela EAA (grelha) foi de 80 o que demonstra que as iniciativas/práticas do AEDMII são planeadas, implementadas, avaliadas e ajustadas • Para a seleção de pontos fortes por parte da EAA (grelha) foi definido o intervalo entre 8 a 10 e para oportunidades de melhoria entre 0 a 7

Observações

- Existe uma forte convergência de pontos fortes entre a avaliação da EAA e os inquiridos relativamente aos documentos estruturantes do agrupamento; a discussão e avaliação de estratégias de ensino na Educação Pré-escolar e os planos de grupo; a análise das situações de insucesso nos órgãos de gestão intermédia, promovendo a formulação de estratégias de melhoria e a participação do PND na organização dos serviços e funções da sua área de responsabilidade

- Verificam-se 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:
    - Os planos de turma refletem a gestão do currículo e integram a diferenciação pedagógica adequada ao grupo/turma de modo a promover uma melhoria das condições da aprendizagem (PD 2º e 3º CEB e Ensino Secundário)
    - No departamento discutem-se e avaliam-se as estratégias de ensino (PD 1º CEB)
    - O agrupamento implementa e desenvolve práticas diversificadas conducentes à inovação (PD 1º CEB)
    - O diretor visita regularmente todos os jardins de infância e conhece as condições de trabalho neles existentes (PD Educação pré-escolar)
    - A eficácia do planeamento e organização do trabalho efetuado é periodicamente avaliada (PND 1º 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	• A direção faz uma boa gestão dos recursos humanos do agrupamento	Grelha AA Educação pré-escolar e 1º CEB (Documento orientador da distribuição da mancha horária; Horários do PD; Distribuição de Serviço do PND) Questionários PD Educação pré-escolar Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 1º CEB

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
3.1	• Na distribuição do serviço letivo e na estruturação dos horários, a direção deve melhorar os critérios de gestão dos recursos humanos, promovendo a melhoria do desempenho dos docentes/educadores	Grelha AA Educação pré-escolar e 1º CEB (Documento orientador da distribuição da mancha horária; Horários do PD) Questionários PD Educação pré-escolar
3.2	• O pessoal docente participa em atividades de formação contínua para atualização de conhecimentos e desenvolvimento de competências	Grelha AA Agrupamento (Ações de formação propostas e/ou concretizadas; Frequência de ações de formação) Questionários PD Agrupamento
	• Na escola/jardim de infância é potenciada a polivalência dos funcionários, nomeadamente através da rotatividade dos postos de trabalho	Grelha AA Agrupamento (Orientações dadas em reuniões gerais e setoriais e comunicações internas dadas ao coordenador do PND)
3.3	• O coordenador de departamento promove o trabalho de equipa e de colaboração entre os professores/educadores	Grelha AA Agrupamento (Atas de reuniões de Departamentos e de Grupos de recrutamento) Questionários PD Educação pré-escolar, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	• As reuniões dos conselhos de turma contribuem de forma positiva para a melhoria do processo de ensino e aprendizagem	Grelha AA 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Atas de reuniões de Conselhos de Turma) Questionários PD 2º e 3º CEB e Ensino Secundário

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
3.3	• O diretor de turma coordena de forma eficiente a equipa de professores do conselho de turma	Grelha AA 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Atas de reuniões de Conselho de Diretores de Turma; Atas de reuniões de CT) Questionários PD 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	• A direção valoriza e promove formas de ajudar os professores/educadores a melhorarem o seu desempenho	Grelha AA Agrupamento (Ações de formação propostas e/ou concretizadas; Notícias/publicidade sobre as iniciativas da escola nos meios de comunicação; Página do Agrupamento) Questionários PD Educação pré-escolar
	• As reuniões de ano contribuem de forma positiva para a melhoria do processo de ensino e aprendizagem	Grelha AA Educação pré-escolar e 1º CEB (Atas de reuniões de Conselhos de Ano) Questionários PD Educação pré-escolar
	• O pessoal não docente trabalha em equipa	Grelha AA Agrupamento (Atas de reuniões do PND) Questionários Assistentes Operacionais 1º CEB

Tabela 6 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 3

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
3.1	• Na distribuição do serviço letivo e na estruturação dos horários, a direção deve melhorar a aplicação dos critérios de gestão dos recursos humanos, promovendo a melhoria do desempenho do pessoal docente	Grelha AA 2º e 3º CEB e Ensino Secundário Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	• A direção deve melhorar a gestão dos recursos humanos do agrupamento	Grelha AA 2º e 3º CEB e Ensino Secundário Questionários PD 1º CEB Questionários PND 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
3.2	• Promover a polivalência dos funcionários, nomeadamente através da rotatividade dos postos de trabalho	Questionários PND Agrupamento
3.3	• Maior valorização e apoio aos professores	Questionários PD 1º CEB
	• Promover o trabalho em equipa	Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário

Observações
• A pontuação final atribuída a este critério pela EAA (grelha) foi de 80 o que demonstra que as iniciativas/práticas do AEDMII são planeadas, implementadas, avaliadas e ajustadas • Para a seleção de pontos fortes por parte da EAA (grelha) foi definido o intervalo entre 8 a 10 e para oportunidades de melhoria entre 0 a 7

Observações

- Existe uma forte convergência de pontos fortes entre a avaliação da EAA e os inquiridos relativamente à participação do PD em atividades de formação contínua; a contribuição das reuniões de CT para a melhoria do processo de ensino e aprendizagem e o papel desempenhado pelos DT na coordenação da sua equipa do CT. No que diz respeito às oportunidades de melhoria, destaca-se a distribuição do serviço letivo e a estruturação dos horários

- A partir duma análise específica das respostas dos questionários, 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:
    - A direção faz uma boa gestão dos recursos humanos do agrupamento (PD 2º e 3º CEB e Ensino Secundário)
    - A direção valoriza e promove formas de ajudar os professores a melhorarem o seu desempenho (PD 2º e 3º CEB e Ensino Secundário)
    - As reuniões de ano contribuem de forma positiva para a melhoria do processo de ensino e aprendizagem (PD 1º CEB)
    - O coordenador de departamento promove o trabalho de equipa e de colaboração entre os professores (PD 1º CEB)

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	• A direção estabelece parcerias estratégicas com vista à execução do projeto educativo	Grelha AA Agrupamento (Protocolos com várias empresas/instituições, para estágios para os alunos dos cursos profissionais; Sessões realizadas no Agrupamento e nas instituições; Correspondência trocada entre o agrupamento e as várias instituições) Questionários PD Agrupamento

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
4.1	• 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	Grelha AA Agrupamento (Protocolos com várias empresas/instituições, para estágios para os alunos dos cursos profissionais; Sessões realizadas no Agrupamento e nas instituições; Correspondência trocada entre o agrupamento e as várias instituições; PAA) Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento
4.2	• As associações de pais/encarregados de educação são parceiras ativas no processo educativo	Grelha AA Educação pré-escolar (Atas de reuniões da Associação de Pais; Eco-lojinha) Questionários PD Educação pré-escolar
	• O agrupamento estabelece parcerias com a comunidade escolar (ex. associação de pais/encarregados de educação, associação de estudantes, entre outros)	Grelha AA Educação pré-escolar (Atas de reuniões da Associação de Pais; Eco-lojinha) Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento
4.3	• A direção faz uma gestão eficaz do orçamento do agrupamento	Grelha AA Agrupamento (Documentos da área financeira; Atas do CG) Questionários Assistentes Técnicos

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
4.3	• A direção/conselho administrativo adquire o material didático e específico para o bom funcionamento do departamento	Grelha AA Agrupamento (Documentos da área financeira; Atas do CG) Questionários PD Educação pré-escolar e 1º CEB
4.4	• Os meios de comunicação com a comunidade educativa, desenvolvidos pelo agrupamento, são eficazes	Grelha AA Agrupamento (Página do Agrupamento; Placares informativos; Folhetos de divulgação de oferta educativa diurna e noturna da escola e de condições de candidatura; Registo de contactos estabelecidos entre o DT/PTT/Educador e os EE) Questionários PD Agrupamento Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 1º CEB
	• O pessoal docente fomenta o desenvolvimento de projetos inovadores, internos e externos, geradores de conhecimento envolvendo a comunidade educativa	Grelha AA Agrupamento (Protocolos; Correspondência entre o agrupamento e as instituições; PAA) Questionários PD Agrupamento
	• O agrupamento assegura o acesso à informação a todo o pessoal não docente	Grelha AA Agrupamento (Página do Agrupamento; Placares informativos; Correio eletrónico)

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
4.5	• O pessoal docente utiliza as tecnologias de informação e comunicação como recurso pedagógico e instrumento de desenvolvimento pessoal e profissional	Grelha AA Agrupamento (Registos de requisição de espaços e materiais; Registos de utilização de equipamentos; Relatórios da BE/CRE) Questionários PD Agrupamento
	• Os recursos tecnológicos à disposição são suficientes e adequados às necessidades do pessoal docente	Grelha AA Agrupamento (Registos de requisição de espaços e materiais e de utilização de equipamentos) Questionários PD Educação pré-escolar, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	• As aplicações informáticas existentes na escola são funcionais e correspondem às necessidades	Grelha AA Agrupamento (Página do Agrupamento; BiblioNet; INOVAR; Registos do Diretor de Instalações Informáticas) Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 1º CEB
4.6	• A escola/jardim de infância tem criado condições de acesso a pessoas com mobilidade reduzida	Grelha AA Agrupamento Questionários PD Agrupamento

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
4.6	• As atividades e projetos desenvolvidos pela biblioteca escolar promovem a utilização das tecnologias de informação e comunicação pelos alunos e docentes	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Modelo de avaliação da BE/CRE; PAA; Relatório anual da avaliação das metas do PEA) Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	• Os espaços e instalações são conservados, preservados e mantidos em estado de higiene e segurança	Grelha AA Agrupamento (Plano de Segurança na Escola) Questionários PD Educação pré-escolar e 1º CEB Questionários Assistentes Operacionais 1º CEB
	• A gestão das instalações, espaços e equipamentos é adequada às necessidades das crianças e funcionalidade dos serviços	Grelha AA Agrupamento (Registos de utilização de equipamentos) Questionários PD Educação pré-escolar

Tabela 8 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 4

Subcritério	Oportunidades de Melhoria	Evidências
4.2	• Promover uma participação mais ativa das associações de pais/encarregados de educação no processo educativo	Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	• O agrupamento deve estabelecer mais parcerias com a comunidade escolar (ex. associação de pais/encarregados de educação, associação de estudantes, entre outros)	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
4.3	• Cerca de 50% do pessoal docente não sabe se a direção faz uma gestão eficaz do orçamento do agrupamento (melhorar a divulgação da informação)	Questionários PD Agrupamento
	• Cerca de 50% do pessoal docente não sabe se o agrupamento gere adequadamente os recursos financeiros disponíveis (melhorar a divulgação da informação)	Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento
4.4	• O agrupamento assegurar o acesso à informação a todo o pessoal não docente	Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
4.5	• Melhorar as funcionalidades das aplicações informáticas existentes na escola	Questionários Assistentes Operacionais 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
4.6	• Apostar na renovação dos equipamentos das escolas	Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário

Subcritério	Oportunidades de Melhoria	Evidências
4.6	• Melhorar as instalações da escola/jardim de infância	Questionários PND Educação pré-escolar, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário

Observações

• A pontuação final atribuída a este critério pela EAA (grelha) foi de 81 o que demonstra que as iniciativas/práticas do AEDMII são planeadas, implementadas, avaliadas e ajustadas
 	
• Para a seleção de pontos fortes por parte da EAA (grelha) foi definido o intervalo entre 8 a 10 e para oportunidades de melhoria entre 0 a 7
 	
• Existe uma forte convergência de pontos fortes entre a avaliação da EAA e os inquiridos relativamente às parcerias; o desenvolvimento de projetos inovadores por parte do PD; a utilização de TIC por parte do PD como recurso pedagógico e instrumento de desenvolvimento pessoal e profissional; as condições de acesso a pessoas com mobilidade reduzida e as atividades e projetos desenvolvidos pela biblioteca escolar que têm promovido a utilização das TIC. No que diz respeito às oportunidades de melhoria, destaca-se a participação mais ativa das associações de pais/encarregados de educação no processo educativo
 	
• A partir duma análise específica das respostas dos questionários, 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 A direção/conselho administrativo adquire material didático e específico para o bom funcionamento dos cursos/departamentos/grupos (PD 2º e 3º CEB e Ensino Secundário)
  o Os espaços e instalações são conservados, preservados e mantidos em estado de higiene e segurança (PD 2º e 3º CEB e Ensino Secundário)
  o Os recursos tecnológicos à disposição são suficientes e adequados às necessidades do pessoal docente (PD 1º CEB)
  o O agrupamento assegura o acesso à informação a todo o pessoal não docente (Assistentes Técnicos e PND 1º CEB)

Observações
o Os meios de comunicação com a comunidade educativa, desenvolvidos pelo agrupamento, são eficazes (PND 2º e 3º CEB e Ensino Secundário) o 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 (Assistentes Técnicos) o O agrupamento estabelece parcerias com a comunidade escolar (Assistentes Técnicos) o As aplicações informáticas existentes na escola são funcionais e correspondem às necessidades (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	• A escola tem procurado assegurar que todos os alunos consigam adquirir os conhecimentos e desenvolver as competências, atitudes e valores previstos no Perfil dos Alunos	Grelha AA Agrupamento (Ações de formação frequentadas; estabilidade do PD; sumários; Atas de CT e grupos disciplinares/ Departamentos/CD; oferta formativa) Questionários PD Agrupamento

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
5.1	• O pessoal docente ajusta as metodologias e as estratégias de ensino e aprendizagem em função da análise e reflexão efetuadas em reunião de departamento/grupo disciplinar	Grelha AA Agrupamento (Atas de reuniões de grupos disciplinares) Questionários PD Agrupamento
	• O pessoal docente aplica os critérios de avaliação definidos no departamento/grupo disciplinar	Grelha AA Agrupamento (Atas de CT; sumários; atas de reuniões de grupos disciplinares) Questionários PD Agrupamento
	• O pessoal docente está recetivo à partilha das práticas letivas abrindo a sala de aula a outros docentes	Questionários PD Agrupamento
	• A supervisão da prática letiva é um processo promotor do desenvolvimento profissional do pessoal docente e do sucesso escolar	Questionários PD 1º CEB
	• O agrupamento utiliza estratégias eficazes de resolução dos casos problemáticos	Grelha AA Educação pré-escolar (Atas de reuniões do grupo de recrutamento da Pré) Questionários PD Educação pré-escolar
	• O agrupamento utiliza estratégias eficazes de resolução dos casos problemáticos de indisciplina	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Relatório da CAQD; relatórios das coordenadoras de estabelecimento e de conselhos de ano)

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
5.1	• O coordenador de estabelecimento coordena a gestão do serviço em articulação com os restantes funcionários	Grelha AA Educação pré-escolar e 1º CEB (reuniões informais de trabalho) Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 1º CEB
5.2	• As práticas educativas desenvolvidas pelas bibliotecas escolares do agrupamento são adequadas e melhoram a formação integral dos alunos/crianças	Grelha AA Agrupamento (PA da BE/CRE; relatórios da BE/CRE; PAA) Questionários PD Agrupamento
	• O pessoal docente trabalha colaborativamente com outros docentes, para uma gestão articulada do currículo, com consequências na melhoria das estratégias de ensino	Grelha AA Agrupamento (Reuniões informais; atas de reuniões de Departamento/grupos disciplinares/CD) Questionários PD Agrupamento
	• O pessoal docente introduz metodologias diversificadas 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 (Frequência de ações de formação; atas de reuniões dos grupos de recrutamento/CD; atas de CT) Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
5.2	• O pessoal docente introduz metodologias diversificadas de forma a rentabilizar as diferentes capacidades e motivações das crianças	Grelha AA Educação pré-escolar (Frequência de ações de formação; atas de reuniões do grupo de recrutamento da pré) Questionários PD Educação pré-escolar
	• O pessoal docente realiza avaliação formativa, de forma frequente e periódica, para 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 (Sumários; atas de reuniões de grupos de recrutamento/ conselho de docentes; dossiê virtual da Coordenação de Grupo) Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	• O agrupamento considera fundamental a educação pré-escolar para a aquisição de pré-requisitos estruturantes para futuras aprendizagens	Questionários PD Educação pré-escolar
	• O agrupamento promove a articulação vertical e a sequencialidade das aprendizagens	
	• A direção, em articulação com o coordenador de estabelecimento, estabelece prioridades de melhoria para superar dificuldades	Grelha AA Educação pré-escolar e 1º CEB (Reuniões informais de trabalho) Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 1º CEB

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
5.3	• O pessoal docente implementa práticas de diferenciação pedagógica de forma a promover aprendizagens significativas junto de todos os alunos/crianças	Grelha AA Agrupamento (sumários; utilização de portefólio na pré; relatórios do gabinete de Apoio ao aluno - necessidades específicas; ações de formação frequentadas; atas de CT/CA) Questionários PD Agrupamento
	• O trabalho de projeto tem um impacto positivo nas aprendizagens	Grelha AA Educação pré-escolar e 1º CEB (Prémios conquistados; Relatórios dos projetos e da disciplina de Cidadania e Desenvolvimento) Questionários PD Agrupamento
	• O pessoal não docente introduz melhorias no seu trabalho que permitam aumentar a satisfação dos alunos/crianças e dos pais/encarregados de educação	Grelha AA Educação pré-escolar e 1º CEB (Certificados de frequência de ações de formação; PAA) Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento

Tabela 10 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 5

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
5.1	• O coordenador do pessoal não docente deve melhorar a coordenação e gestão do serviço, em articulação com os restantes funcionários	Grelha AA 2º e 3º CEB e Ensino Secundário Questionários PND 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	• Implementar a supervisão da prática letiva	Grelha AA Agrupamento
5.2	• A direção, em articulação com o coordenador do pessoal não docente, deve estabelecer com maior clareza prioridades de melhoria para superar dificuldades	Grelha AA 2º e 3º CEB e Ensino Secundário Questionários PND 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	• O agrupamento deve melhorar a articulação e a sequencialidade das aprendizagens	Grelha AA Agrupamento
5.3	• O trabalho projeto deverá ser utilizado, mais frequentemente, como estratégia da aprendizagem	Grelha AA 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	• O pessoal não docente deve introduzir melhorias no seu trabalho que permitam aumentar a satisfação dos alunos/crianças e dos pais/encarregados de educação	

Observações
• A pontuação final atribuída a este critério pela EAA (grelha) foi de 74 o que demonstra que a maioria das iniciativas/práticas do AEDMII é planeada, implementada, avaliada e ajustada • Para a seleção de pontos fortes por parte da EAA (grelha) foi definido o intervalo entre 8 a 10 e para oportunidades de melhoria entre 0 a 7

Observações

- Existe uma forte convergência de pontos fortes entre a avaliação da EAA e os inquiridos relativamente à atuação do agrupamento na implementação do Decreto-Lei n.º 54/2018, Decreto-Lei n.º 55/2018 de 6 de julho e o Despacho n.º 6478/2017 de 26 de julho (avaliação formativa, trabalho de projeto, diferentes estratégias de ensino, Perfil dos Alunos, critérios de avaliação, etc.); as práticas educativas desenvolvidas pelas bibliotecas escolares e o trabalho desenvolvido pelo coordenador de estabelecimento das EB1/JI relativamente ao PND. No que diz respeito às oportunidades de melhoria, destaca-se a o trabalho do coordenador do PND da escola sede na coordenação e gestão do serviço

- 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 identificadas pela EAA que diferem do ponto de vista dos inquiridos. Assim, importará analisar particularidades onde os mesmos são observados

- Os indicadores sem impacto estratégico são os seguintes:
    - A supervisão da prática letiva é um processo promotor do desenvolvimento profissional do pessoal docente e do sucesso escolar (PD Educação pré-escolar, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário)
    - O agrupamento utiliza estratégias eficazes de resolução dos casos problemáticos de indisciplina (PD 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário)
    - O agrupamento promove a articulação vertical e a sequencialidade das aprendizagens (PD 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário)
    - O pessoal não docente introduz melhorias no seu trabalho que permitam aumentar a satisfação dos alunos e dos pais/encarregados de educação (Assistentes Técnicos)

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	• Há uma boa relação entre professores e alunos	Grelha AA Agrupamento (Relatório de autoavaliação /IGEC de 2015; Relatório da CAQD) Questionários PD Agrupamento Questionários Alunos 1º CEB, 6º, 11º e 12º anos, 11º e 12º profissional, EFA
	• Os alunos têm conhecimento dos critérios de avaliação das várias disciplinas	Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário Questionários Alunos 2º e 3º CEB e Ensino Secundário

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	• O pessoal docente dá a conhecer aos alunos os conteúdos programáticos da disciplina	Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	• Os alunos/crianças têm um comportamento disciplinado, quer dentro da sala de aula, quer nos recreios	Grelha AA Agrupamento (Relatório CAQD) Questionários PD Educação pré-escolar e 1º CEB
	• Os pais/encarregados de educação têm sido um recurso fundamental na procura de soluções para os problemas dos alunos/crianças	Grelha AA Agrupamento (Relatório de autoavaliação /IGEC de 2015; registos de contactos entre EE e DT/PT) Questionários PD Educação pré-escolar
	• Há uma boa relação entre o pessoal não docente e os alunos/crianças	Grelha AA Agrupamento (Relatório de autoavaliação /IGEC de 2015; Relatório da CAQD) Questionários PND Agrupamento Questionários Alunos 1º CEB
	• Há uma boa relação entre o pessoal não docente e os pais/encarregados de educação	Grelha AA Agrupamento (Relatório de autoavaliação /IGEC de 2015) Questionários PND Agrupamento
	• O atendimento aos alunos e ao público em geral é feito de forma eficaz e cortês	
	• As visitas de estudo têm sido úteis para a aprendizagem dos alunos	Grelha AA Agrupamento (Atas de CT/CD; Relatório de avaliação do PEA; PAA) Questionários Alunos e EE Agrupamento

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	• Os alunos sentem-se seguros na sua escola/jardim de infância	Questionários Alunos Educação pré-escolar e 1º CEB, 6º, 8º, 9º, 10º e 12º anos, Ensino Profissional, EFA
	• Na biblioteca escolar os alunos encontram informação variada que lhes incentivam a ler e escrever mais e melhor	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Inventário de material existente; relatório da BE/CRE) Questionários Alunos 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	• Na biblioteca escolar os alunos dispõem de condições favoráveis ao estudo e trabalho num ambiente de tranquilidade	Grelha AA 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Relatório da BE/CRE) Questionários Alunos 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	• O horário permite os alunos organizar os tempos de estudo e lazer de forma a melhorar as suas aprendizagens	Grelha AA 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Relatório de autoavaliação /IGEC de 2015) Questionários Alunos 2º CEB, 7º, 9º e 12º anos, 12º profissional, EFA
	• Os alunos estão satisfeitos com os serviços da secretaria e da papelaria	Questionários Alunos 2º e 3º CEB e Ensino Secundário

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	• Os alunos são informados regularmente sobre os resultados da sua aprendizagem: dificuldades e oportunidades para melhorar	Grelha AA 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Sumários; atas de CT - registos em modelo próprio) Questionários Alunos 2º CEB, 8º, 9º, 10º, 12º anos, Ensino Profissional, EFA
	• Os alunos gostam da comida do refeitório	Questionários Alunos Educação pré-escolar e 1º e 2º anos
	• Os alunos/crianças contribuem para a conservação, higiene e segurança das instalações da escola	Grelha AA Educação pré-escolar e 1º CEB (relatório EcoEscolas) Questionários Alunos Educação pré-escolar e 1º CEB
	• Os alunos/crianças gostam dos funcionários da sua escola/jardim de infância	Questionários Alunos Educação pré-escolar e 1º CEB
	• Os alunos/crianças gostam da sua escola/jardim de infância	
	• A escola age perante situações de bullying	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Ações de sensibilização; relatórios da CAQD) Questionários Alunos 1º CEB

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	• A escola tem equipamentos adequados (informáticos, desportivos, audiovisuais, mobiliário, etc.)	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Relatório de autoavaliação /IGEC de 2015; relatórios de Diretores de Instalações) Questionários Alunos 1º CEB
	• Os alunos gostam da forma de ensinar do professor (explicação das matérias, tempo para resolver exercícios na sala de aula, esclarecimento de dúvidas, etc.)	Questionários Alunos 1º CEB
	• O professor diz aos alunos como é avaliado	
	• O professor diz aos alunos quais são as suas dificuldades	
	• O agrupamento proporciona uma boa preparação para prosseguimento de estudos	Grelha AA Agrupamento (Resultados escolares) Questionários EE Agrupamento Questionários Alunos 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	• A direção do agrupamento transmite confiança e credibilidade	Grelha AA Agrupamento (Relatório de autoavaliação/IGEC de 2015) Questionários EE Agrupamento
	• O agrupamento divulga as atividades que realiza	Grelha AA Agrupamento (Página do Agrupamento; Cartazes; Placards) Questionários EE Agrupamento

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	• Os pais/encarregados de educação estão satisfeitos com o professor/educador do seu educando, principalmente na Educação Pré-escolar e 1º CEB	Questionários EE Agrupamento
	• Os pais/encarregados de educação gostam que o seu educando frequente a escola/jardim de infância do AEDMII	
	• Os pais/encarregados de educação recomendariam a AEDMII a outras famílias/amigos	
	• Os pais/encarregados de educação estão satisfeitos com o trabalho desenvolvido pelo diretor de turma/professor titular de turma/educador	
	• Os pais/encarregados de educação são informados regularmente sobre os resultados de aprendizagem do seu educando	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Relatório de autoavaliação /IGEC de 2015; registos de contactos entre EE e DT/PTT) Questionários EE 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	• Os pais/encarregados de educação conhecem os critérios de avaliação das diversas disciplinas e sabem onde consultá-los	Questionários EE 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	• Os pais/encarregados de educação sabem onde consultar os documentos estruturantes do agrupamento	Questionários EE 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	• A organização e o funcionamento do agrupamento são bons	Grelha AA Agrupamento (Relatório de autoavaliação /IGEC de 2015) Questionários EE Educação pré-escolar e 1º CEB

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	• Há impacto do trabalho da biblioteca escolar nas atitudes e conhecimentos do aluno, no âmbito da leitura e da literacia	Grelha AA Agrupamento (Atas de CT/CD; relatório da BE/CRE) Questionários EE Educação pré-escolar e 1º CEB
	• Os horários e regras de funcionamento dos espaços e serviços são adequados	Grelha AA Agrupamento (Relatório de autoavaliação /IGEC de 2015) Questionários EE Educação pré-escolar e 1º CEB
	• O agrupamento preocupa-se em responder em tempo útil às questões colocadas pelos pais/encarregados de educação e/ou reclamações que apresentam	Grelha AA Agrupamento (Relatório de autoavaliação /IGEC de 2015; "arquivo" diretor) Questionários EE Educação pré-escolar
	• O prolongamento de horário é adequado às necessidades dos pais/encarregados de educação	Grelha AA Agrupamento (Relatório de autoavaliação /IGEC de 2015) Questionários EE Educação pré-escolar
	• Os pais/encarregados de educação são informados regularmente sobre o desenvolvimento do seu educando	Grelha AA A Educação pré-escolar (Relatório de autoavaliação /IGEC de 2015; registos de contactos entre EE e educador) Questionários EE Educação pré-escolar
	• Os pais/encarregados de educação conhecem as áreas de conteúdo das orientações curriculares da educação pré-escolar	Questionários EE Educação pré-escolar

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	• Os pais/encarregados de educação participam nas atividades do agrupamento	Grelha AA Agrupamento (Relatório de autoavaliação /IGEC de 2015; atas de reuniões do CG; PEA; relatório do Coordenador de Projetos)
6.2	• 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 (Relatório do coordenador de Projetos; PAA; PEA; sumários) Questionários PD Agrupamento Questionários Alunos 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	• É promovido nos alunos/crianças o espírito de solidariedade, o respeito pelos outros e a convivência democrática, envolvendo-os nas atividades culturais, artísticas e desportivas	Grelha AA Agrupamento (PEA; PAA; relatório do coordenador de Projetos; sumários) Questionários PD Agrupamento
	• Os alunos são pontuais	Grelha AA 1º CEB (INOVAR - registo de faltas) Questionários PD 1º CEB

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.2	• As regras de disciplina na escola/jardim de infância têm sido cumpridas pelos alunos/crianças, fomentando um bom ambiente escolar	Grelha AA Agrupamento (Relatório CAQD/ Coordenadora estabelecimento/ Educadoras) Questionários Assistentes Técnicos Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 1º CEB
	• Os assistentes operacionais intervêm quando observam casos de indisciplina	Grelha AA Agrupamento (Relatório CAQD/ Coordenadora estabelecimento/ Educadoras) Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento
	• A escola promove uma educação para a saúde e a preservação do ambiente	Questionários Alunos e EE Agrupamento
	• As tecnologias de informação e comunicação têm sido úteis para a aprendizagem dos alunos	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Relatório de autoavaliação /IGEC de 2015; sumários) Questionários Alunos e EE 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.2	• A escola proporciona um ambiente escolar socialmente acolhedor e inclusivo	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Relatório de autoavaliação/IGEC de 2015; Relatórios de avaliação do PEA/PAA) Questionários Alunos 1º e 2º CEB, 7º e 12º anos, 11º profissional, EFA
	• O diretor de turma gere, de forma adequada, os assuntos da turma	Grelha AA 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Relatório dos coordenadores de DT) Questionários Alunos 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (exceção do 10º ano)
	• As aulas de reforço nas disciplinas com prova final ou exame nacional contribuem para melhorar os resultados escolares	Grelha AA 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Relatório de autoavaliação/IGEC de 2015; Atas de reuniões de grupos disciplinares; Relatórios dos DT; Atas dos CT) Questionários Alunos 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	• O professor resolve os assuntos da turma	Grelha AA 1º CEB (Atas de reuniões de CD; sumários) Questionários Alunos 1º CEB

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.2	• Os professores promovem atividades diferenciadas de acordo com as possibilidades e necessidades dos alunos	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Sumários; Planos de Acompanhamento/Planos educativos Individuais/RTP; atas de reuniões de CD) Questionários Alunos 1º CEB
	• Os pais/encarregados de educação consideram importante que exista uma associação de pais/encarregados de educação na escola/jardim de infância	Questionários EE Agrupamento
	• A orientação escolar e educacional oferecida pela escola é adequada	Grelha AA 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Relatório do SPO) Questionários EE 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	• Há segurança na escola/jardim de infância	Grelha AA Agrupamento (Caixas de sugestões; endereço eletrónico oficial; relatório de autoavaliação/IGEC de 2015) Questionários EE Educação pré-escolar e 1º CEB
	• As instalações da escola são mantidas em estado de conservação, higiene e segurança	Questionários EE Educação pré-escolar e 1º CEB

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.2	• A frequência dos apoios oferecidos pela escola ajuda o aluno a superar as suas dificuldades	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário (Atas de reuniões de CT/CD; Relatórios do GAE - disciplinas de exame nacional; Apoio ao Estudo - 2º ciclo; Documento "Avaliação do Impacto") Questionários EE 1º CEB
	• A direção está sempre disponível para ouvir reclamações, sugestões e propostas dos pais/encarregados de educação	Grelha AA Agrupamento (Relatório de autoavaliação/IGEC de 2015; Horário de atendimento da Direção) Questionários EE Educação pré-escolar
	• A utilização das tecnologias de informação e comunicação tem sido benéfica para o desenvolvimento das crianças	Grelha AA Educação pré-escolar (Sumários) Questionários EE Educação pré-escolar
	• Existem circuitos adequados para efetuar críticas e sugestões sobre a organização do agrupamento	Grelha AA Agrupamento (Caixas de sugestões; endereço eletrónico oficial)

Tabela 12 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 6

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
6.1	• Melhorar o comportamento dos alunos dentro e fora da sala de aula	Questionários PD 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	• Maior envolvimento dos pais/encarregados de educação na procura de soluções para os problemas dos alunos	
	• Melhorar a atuação da escola perante situações de bullying e proceder à sua divulgação	Questionários Alunos 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	• Melhorar a qualidade dos serviços do refeitório	
	• Melhorar os equipamentos da escola	Questionários Alunos 7º, 8º, 10º, 11º e 12º anos e Ensino Profissional
	• Os representantes dos pais/encarregados de educação devem participar mais ativamente na elaboração dos documentos estruturantes e proceder à sua divulgação	Grelha AA Agrupamento Questionários EE Agrupamento
	• Promover a participação dos pais/encarregados de educação nas atividades do agrupamento, principalmente no 2º e 3º CEB e Ensino Secundário	Questionários EE Agrupamento
	• Alargar o horário de funcionamento dos espaços e serviços da escola	Questionários EE 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	• O representante dos encarregados de educação da turma transmitir as informações relevantes	Questionários EE Educação pré-escolar
	• Os alunos devem contribuir para a conservação, higiene e segurança das instalações da escola	Grelha AA 2º e 3º CEB e Ensino Secundário

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
6.1	• Os alunos devem ser incentivados a participar na elaboração dos documentos estruturantes	Grelha AA 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
6.2	• Os alunos devem melhorar a pontualidade	Grelha AA 2º e 3º CEB e Ensino Secundário Questionários PD 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	• Cerca de 55% dos alunos não sabem se o serviço de psicologia e orientação (SPO) está disponível para o atendimento dos alunos (melhorar a divulgação da informação)	Questionários Alunos 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	• Cerca de 40% dos pais/encarregados de educação não sabem se existem circuitos adequados para efetuar críticas e sugestões sobre a organização do agrupamento (melhorar a divulgação da informação)	Questionários EE Agrupamento
	• Melhorar as instalações da escola (equipamentos, refeitório, higiene das casas de banho)	Questionários EE 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	• O agrupamento deve promover ações de envolvimento dos alunos e pais/encarregados de educação na gestão do agrupamento	Grelha AA 2º e 3º CEB e Ensino Secundário

Observações
• A pontuação final atribuída a este critério pela EAA (grelha) foi de 81 o que demonstra um progresso substancial dos resultados • Para a seleção de pontos fortes por parte da EAA (grelha) foi definido o intervalo entre 7 a 10 e para oportunidades de melhoria entre 0 a 6

Observações

- A EAA avaliou um conjunto de indicadores quantitativos neste critério com base em evidências, considerando como pontos fortes:
    - O número de ações de envolvimento dos alunos do 1º CEB na gestão do agrupamento
    - O número de ações de envolvimento dos pais/EE da Educação pré-escolar e 1º CEB na gestão do agrupamento
    - O número de ações de promoção de informação sobre os cursos e as saídas vocacionais
    - O número de alunos suspensos
    - O número de alunos suspensos em reincidência
    - O número de participações escritas
    - A percentagem das ocorrências em que foram aplicadas medidas disciplinares sancionatórias
    - O número de convocatórias a pais/EE transmitidas em tempo útil para resolução de questões educativas ou comportamentais
    - O número de eventos organizados para os pais/EE
    - O número de pais/EE presente nas reuniões com o DT/PTT/Educador
    - O número de pais/EE que contactaram a Escola/JI
    - O número de reclamações de alunos e pais/EE recebidas e tratadas
    - O número de sugestões de alunos e pais/EE recebidas e implementadas

- Existe uma forte convergência de pontos fortes entre a avaliação da EAA e os inquiridos relativamente à satisfação dos alunos da Educação Pré-escolar e 1º CEB; a informação regular aos pais/EE sobre os resultados de aprendizagem do seu educando; a utilidade das TIC para a aprendizagem dos alunos; a intervenção do PND quando observa casos de indisciplina; a divulgação dos critérios de avaliação; o atendimento ao público; as visitas de estudo; a biblioteca escolar; a preparação para prosseguimento de estudos; a confiança e credibilidade da direção; a promoção de atividades, projetos e clubes que contribuem para a sua formação pessoal e social; a promoção do espírito de solidariedade, o respeito pelos outros e a convivência democrática; a pontualidade dos alunos do 1º CEB e a promoção de uma educação para a saúde e a preservação do ambiente. No que diz respeito às oportunidades de melhoria, destaca-se a participação dos representantes dos pais/EE na elaboração dos documentos estruturantes e a pontualidade dos alunos de 2º e 3º CEB e Ensino Secundário

- A partir duma análise específica das respostas dos questionários, importa salientar a existência de pontos fortes que são simultaneamente oportunidades de melhoria, dependendo do ciclo.

Observações
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 Os pais/encarregados de educação têm sido um recurso fundamental na procura de soluções para os problemas dos alunos (PD 1º CEB) o As regras de disciplina na escola têm sido cumpridas pelos alunos, fomentando um bom ambiente escolar (Assistentes Operacionais 2º e 3º CEB e Ensino Secundário) o Os assistentes técnicos intervêm quando observam casos de indisciplina (Assistentes Técnicos) o A direção do agrupamento transmite confiança e está disponível para ouvir os alunos (Alunos 2º e 3º CEB e Ensino Secundário) o Os alunos estão satisfeitos com os serviços do bar (Alunos 2º e 3º CEB e Ensino Secundário) o Os alunos gostam da forma de ensinar dos professores (Alunos 2º e 3º CEB e Ensino Secundário) o Os alunos gostam da sua escola (Alunos 2º e 3º CEB e Ensino Secundário) o Há uma boa relação entre os funcionários e os alunos (Alunos 2º e 3º CEB e Ensino Secundário) o Os alunos contribuem para a conservação, higiene e segurança das instalações da escola (Alunos 2º e 3º CEB e Ensino Secundário) o Os alunos são incentivados a participar na elaboração dos documentos estruturantes (Alunos 2º e 3º CEB e Ensino Secundário) o Os professores promovem atividades diferenciadas de acordo com as possibilidades e necessidades dos alunos (Alunos 2º e 3º CEB e Ensino Secundário) o Os alunos gostam da comida do refeitório (3º e 4º anos) o Os pais/encarregados de educação sentem-se bem representados pelos representantes no conselho geral (EE Agrupamento) o A página Web do agrupamento está bem organizada e é apelativa (EE Agrupamento) o O agrupamento preocupa-se em responder em tempo útil às questões colocadas pelos pais/encarregados de educação e/ou reclamações que apresentam (EE 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário) o O representante dos encarregados de educação da turma transmite as informações relevantes (EE 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário)

Observações
o A direção está sempre disponível para ouvir reclamações, sugestões e propostas dos pais/encarregados de educação (EE 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário) o A organização e o funcionamento do agrupamento são bons (EE 2º e 3º CEB e Ensino Secundário) o Há impacto do trabalho da biblioteca escolar nas atitudes e conhecimentos do aluno, no âmbito da leitura e da literacia (EE 2º e 3º CEB e Ensino Secundário) o A frequência dos apoios oferecidos pela escola ajuda o aluno a superar as suas dificuldades (EE 2º e 3º CEB e Ensino Secundário) o Há segurança na escola (EE 2º e 3º CEB e Ensino Secundário) o Os pais/encarregados de educação sabem onde consultar os documentos estruturantes do agrupamento (EE Educação pré-escolar e 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	• O pessoal docente e não docente gostam de trabalhar na sua escola/jardim de infância	Questionários PD e PND Agrupamento
	• O pessoal docente vê o seu desempenho profissional reconhecido e valorizado pela comunidade escolar	Questionários PD 1º CEB
	• A direção adota uma atitude que motiva o trabalho dos educadores	Questionários PD Educação pré-escolar
	• A direção reconhece e valoriza o trabalho do pessoal não docente	Grelha AA Agrupamento (Fichas de Avaliação do Desempenho constantes nos Processos Individuais) Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 1º CEB

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
7.1	• O pessoal não docente sente-se apoiado e respeitado	Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 1º CEB
7.2	• O pessoal docente participa na construção das decisões sobre o projeto educativo, plano anual de atividades e regulamento interno	Grelha AA Agrupamento (PAA; Relatórios de avaliação do PAA e do PEA; Atas das reuniões dos Grupos Disciplinares) Questionários PD Agrupamento
	• O pessoal não docente participa nos trabalhos dos órgãos e estruturas que integra	Grelha AA Agrupamento (Atas de reuniões do CG) Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 1º CEB
	• O pessoal não docente participa na tomada de decisões	Grelha AA Agrupamento (Atas de reuniões do PND; Reuniões informais)

Tabela 14 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 7

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
7.1	• Maior reconhecimento e valorização do trabalho do pessoal não docente, por parte da direção	Questionários PND 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
7.2	• Maior participação do pessoal não docente na tomada de decisões	Questionários PND 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	• Maior participação do pessoal não docente nos trabalhos dos órgãos e estruturas que integra	Questionários PND 2º e 3º CEB e Ensino Secundário

Observações

• A pontuação final atribuída a este critério pela EAA (grelha) foi de 81 o que demonstra um progresso substancial dos resultados
 	
• Para a seleção de pontos fortes por parte da EAA (grelha) foi definido o intervalo entre 7 a 10 e para oportunidades de melhoria entre 0 a 6
 	
• A EAA avaliou um conjunto de indicadores quantitativos neste critério com base em evidências, considerando como pontos fortes:
  o O número de ações de reconhecimento do desempenho do PD e PND
  o O número de faltas injustificadas de PD e PND
  o O número de processos disciplinares instaurados contra PD e PND
  o O número de reclamações de PD e PND recebidas e tratadas
  o O número de sugestões de PD e PND recebidas e implementadas
 	
• Destacam-se como pontos fortes deste critério a satisfação do PD e PND por trabalharem no AEDMII e a participação do PD na construção das decisões sobre o PEA, PAA e RI
 	
• A EAA não identificou oportunidades de melhoria para este critério. No entanto, existem questões a melhorar do ponto de vista do pessoal não docente. Assim, importará analisar particularidades onde os mesmos são observados

Observações
• Os indicadores sem impacto estratégico são os seguintes: o A direção adota uma atitude que motiva o trabalho do pessoal docente (PD 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário) o O pessoal docente vê o seu desempenho profissional reconhecido e valorizado pela comunidade escolar (PD Educação pré-escolar, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário) o O pessoal não docente sente-se apoiado e respeitado (PND 2º e 3º CEB e Ensino Secundário) o O pessoal não docente participa na tomada de decisões (PND Educação pré-escolar)

3.4.3.8. CRITÉRIO 8 – RESULTADOS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL

Conceito do Critério

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

Conceito dos Subcritérios (SC)

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

8.1 Perceções das partes interessadas relativamente aos impactos sociais;

8.2 Indicadores de desempenho social estabelecidos pela instituição educativa.

Tabela 15 - Descrição dos pontos fortes do Critério 8

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
8.1	• A página web do agrupamento está bem organizada e é apelativa, apresentando a descrição das suas atividades e outras informações de interesse	Questionários PD Agrupamento
	• O agrupamento promove nos alunos o conhecimento da cultura local e regional	Grelha AA Agrupamento (PEA; PAA; INOVAR; atas CP) Questionários PND Agrupamento
	• O agrupamento promove uma educação para a saúde e preservação do ambiente	Grelha AA Agrupamento (PEA, PAA, Programa PES e EcoEscolas) Questionários PND Agrupamento

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
8.2	• O agrupamento integra devidamente os alunos/crianças de diferentes etnias e nacionalidades	Grelha AA Agrupamento (PEA, PAA) Questionários PD Agrupamento
	• O agrupamento participa em iniciativas de âmbito europeu	
	• O agrupamento garante a igualdade de oportunidades a todos os alunos/crianças	Grelha AA Agrupamento (PEA, PAA; Relatórios do SPO e Projeto Kapa) Questionários PND Agrupamento
	• O agrupamento tem uma cultura que valoriza a inclusão dos alunos/crianças	Grelha AA Agrupamento (PEA, PAA, Encontro) Questionários PND Agrupamento

Tabela 16 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 8

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
8.1	• A página web do agrupamento deve ser melhorada	Grelha AA Agrupamento
8.2	• Criação de registos de participação do pessoal não docente nas atividades de natureza voluntária	Grelha AA Agrupamento
	• O grau de eficiência energética do agrupamento deve ser melhorado	
	• Promover mais ações no âmbito da preservação do património	
	• Devem ser realizadas ações de sensibilização para a preservação dos equipamentos informáticos	
	• Deve ser aumentada a taxa de poupança no consumo de recursos energéticos	

Observações
• A pontuação final atribuída a este critério pela EAA (grelha) foi de 73 o que demonstra um progresso substancial dos resultados • Para a seleção de pontos fortes por parte da EAA (grelha) foi definido o intervalo entre 7 a 10 e para oportunidades de melhoria entre 0 a 6 • A EAA avaliou um conjunto de indicadores quantitativos neste critério com base em evidências, considerando como pontos fortes: o A percentagem de alunos que beneficia de auxílios económicos (ação social escolar) o A percentagem de participação do PD, alunos e pais/EE nas atividades de natureza voluntária o O número de alunos que participam nas ações de diagnóstico preventivo de saúde o O número de bolsas de manuais e materiais escolares atribuídas o O número de notícias sobre o agrupamento escritas em jornais e revistas

Observações

- O número de participações do agrupamento em programas de ação no âmbito da educação para a cidadania
- O número de participações do agrupamento em projetos relativos à sustentabilidade dos recursos
- O número de prémios de mérito atribuídos a alunos por parte da edilidade e empresas parceiras
- O número de prémios e louvores recebidos pelo agrupamento no âmbito da responsabilidade social
- O número de projetos nacionais e internacionais em que o agrupamento participa
- O número de projetos sociais inovadores
- O número de protocolos formais com empresas, autarquia, associações culturais e de ensino
- Os resultados do Programa Eco-Escolas
- A taxa de poupança no consumo de água e papel

- Existe uma forte convergência de pontos fortes entre a avaliação da EAA e os inquiridos relativamente à promoção nos alunos do conhecimento da cultura local e regional; a educação para a saúde e preservação do ambiente; a participação em iniciativas de âmbito europeu; a garantia da igualdade de oportunidades a todos os alunos/crianças e a valorização da inclusão dos alunos/crianças

- Os inquiridos não identificaram oportunidades de melhoria para este critério

- Não existem 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	• A adequação da oferta educativa do agrupamento e a sua contribuição para a formação integral dos alunos/crianças	Grelha AA Agrupamento (Oferta educativa do agrupamento: Pré-escolar; 1.º CEB; 2º e 3º CEB Regular; Secundário Regular e Profissional; EFAS) Questionários PD Agrupamento Questionários PND Educação pré-escolar, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
9.2	• O agrupamento, ao nível dos conselhos de ano/turma, dos departamentos curriculares e do conselho pedagógico, efetua uma análise prospetiva dos resultados obtidos pelos alunos	Grelha AA Educação pré-escolar e 1º CEB (Atas dos Conselhos de Ano/Turma, Departamentos e CP) Questionários PD Agrupamento

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
9.2	• O agrupamento tem conseguido diminuir os casos de indisciplina	Questionários PND 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário

Tabela 18 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 9

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
9.1	• Melhorar a oferta formativa do agrupamento	Questionários Assistentes Operacionais 1º CEB
	• Criação de registos de integração dos formandos no mundo do trabalho	Grelha AA 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
9.2	• O agrupamento deve implementar um plano de ações de melhoria (autoavaliação)	Grelha AA Agrupamento
	• A percentagem de aulas com coadjuvação pedagógica deve ser aumentada	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	• O agrupamento, ao nível dos conselhos de ano/turma, dos departamentos curriculares e do conselho pedagógico, deve efetuar uma análise prospetiva dos resultados obtidos pelos alunos, de uma forma mais sistemática	Grelha AA 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
	• Aumentar a percentagem de alunos que conclui o ensino secundário profissional 3 anos após ingressar nessa oferta	
	• Devem ser adotadas estratégias que melhorem as taxas de sucesso escolar (alunos que transitam para o ano escolar seguinte sem qualquer negativa)	

Observações
• A pontuação final atribuída a este critério pela EAA (grelha) foi de 76 o que demonstra um progresso substancial dos resultados • Para a seleção de pontos fortes por parte da EAA (grelha) foi definido o intervalo entre 7 a 10 e para oportunidades de melhoria entre 0 a 6

Observações

- A EAA avaliou um conjunto de indicadores quantitativos neste critério com base em evidências, considerando como pontos fortes:
    - A diferença entre as classificações internas e as classificações externas (desnivelamento entre as notas internas - CIF e avaliação externa – exames e provas)
    - O número de estágios organizados para os alunos
    - O posicionamento nos "rankings" das provas de aferição, provas finais e exames nacionais
    - Os resultados da avaliação externa da IGEC
    - A taxa de ingresso na universidade
    - A percentagem de alunos com melhoria nas avaliações às disciplinas com apoio educativo/pedagógico
    - A percentagem de alunos que obtêm positiva nas provas finais do 9º ano, após um percurso sem retenções nos 7º e 8º anos
    - A percentagem de alunos que obtêm positiva nos exames nacionais do 12º ano, após um percurso sem retenções nos 10º e 11º anos
    - O alinhamento entre as notas internas atribuídas pela escola aos seus alunos e as notas internas atribuídas pelas outras escolas do país a alunos com resultados semelhantes nos exames
    - A evolução do percentil médio da escola nos exames e provas nacionais
    - O número de alunos no Quadro de Excelência
    - O número de faltas injustificadas dos alunos
    - A percentagem de alunos retidos por faltas
    - A percentagem dos alunos da escola com percursos diretos de sucesso
    - 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 de adultos certificados (totalmente) em cursos EFA, face aos que iniciaram a oferta
    - A percentagem de alunos/formandos que completam um curso de EFP e que trabalham em profissões diretamente relacionadas com o curso/área de Educação e Formação que concluíram
    - Os resultados de receitas próprias
    - A taxa de concretização do PAA e PEA

Observações
o A taxa de sucesso dos alunos integrados em tutorias o As taxas de retenção ou desistência o As taxas de sucesso escolar do 1º CEB (alunos que transitam para o ano escolar seguinte sem qualquer negativa) • Existe uma forte convergência de pontos fortes entre a avaliação da EAA e os inquiridos relativamente à oferta formativa • Destacam-se como oportunidades de melhoria a criação de registos de integração dos formandos no mundo do trabalho; a implementação de um PAM; o aumento da coadjuvação pedagógica e a adoção de estratégias que melhorem as taxas de sucesso escolar • Os indicadores sem impacto estratégico são os seguintes: o O agrupamento tem conseguido diminuir os casos de indisciplina (PND 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.

O AEDMII tem realizado, desde a última autoavaliação, decorrida em 2015, vários processos de avaliação formal e informal, mas parcelar. Deste modo, no ano letivo 2018/2019 a direção decidiu iniciar um novo ciclo através do modelo CAF Educação a fim de desenvolver um PAM no ano letivo seguinte, a nível organizacional e pedagógico.

Quanto à taxa de adesão dos vários setores da comunidade educativa no preenchimento dos questionários, a participação dos alunos do agrupamento, dos pais/encarregados de educação, do pessoal docente e não docente do 1º CEB e pessoal não docente da escola sede foi bastante satisfatória. No entanto, é importante sensibilizar os restantes setores dos vários ciclos, principalmente o pessoal não docente da Educação Pré-escolar para uma maior participação no processo.

Os resultados do atual diagnóstico demonstram uma avaliação muito positiva por parte do pessoal docente do agrupamento, pessoal não docente, alunos e pais/encarregados de educação da Educação Pré-escolar e do 1º CEB. Contudo, constata-se o oposto para o pessoal não docente da Escola Sede.

Quanto à grelha de autoavaliação, evidencia-se uma 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. O 2º e 3º CEB e Ensino Secundário apresentam a maior percentagem de oportunidades de melhoria, apesar de não ser muito significativa.

De acordo com o atual diagnóstico, destacamos os pontos fortes que o AEDMII deve sustentar:

- A promoção de mecanismos para a participação dos pais/encarregados de educação e alunos/crianças do agrupamento
- Os documentos estruturantes do agrupamento
- As parcerias/protocolos com várias entidades

- A análise das situações de insucesso nos órgãos de gestão intermédia, promovendo a formulação de estratégias de melhoria
- A participação do pessoal docente em atividades de formação contínua
- O papel desempenhado pelos diretores de turma na coordenação da sua equipa
- As atividades e projetos desenvolvidos pela biblioteca escolar
- A 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 (avaliação formativa, trabalho de projeto, diferentes estratégias de ensino, Perfil dos Alunos, critérios de avaliação, etc.)
- A utilidade das TIC para a aprendizagem dos alunos
- A informação regular aos pais/encarregados de educação sobre os resultados de aprendizagem do seu educando
- As visitas de estudo
- A preparação para prosseguimento de estudos
- A pontualidade dos alunos do 1º CEB
- A promoção de uma educação para a saúde e a preservação do ambiente
- A satisfação dos alunos da Educação Pré-escolar e 1º CEB
- A satisfação do pessoal docente e não docente por trabalharem no AEDMII
- A promoção nos alunos do conhecimento da cultura local e regional
- A participação em iniciativas de âmbito europeu
- A garantia da igualdade de oportunidades a todos os alunos/crianças e a valorização da inclusão dos alunos/crianças
- A oferta formativa
- O trabalho desenvolvido pelo coordenador de estabelecimento das EB1/JI relativamente ao pessoal não docente
- A participação do pessoal não docente na organização dos serviços e funções da sua área de responsabilidade
- A intervenção do pessoal não docente quando observa casos de indisciplina
- O atendimento ao público

Destacamos também as oportunidades de melhoria:

- A distribuição do serviço letivo e a estruturação dos horários do pessoal docente

- A participação mais ativa das associações de pais/encarregados de educação no processo educativo
- A participação dos representantes dos pais/ encarregados de educação na elaboração dos documentos estruturantes
- A pontualidade dos alunos de 2º e 3º CEB e Ensino Secundário
- A criação de registos de integração dos formandos no mundo do trabalho
- O incremento de aulas com coadjuvação pedagógica
- A adoção de estratégias que melhorem as taxas de sucesso escolar
- A implementação de um PAM no âmbito da autoavaliação do agrupamento
- A análise do resultado do trabalho realizado e a definição de medidas de melhoria por parte do coordenador e o pessoal não docente da escola sede
- O trabalho do coordenador do pessoal não docente da escola sede na coordenação e gestão do serviço

Por fim, recomenda-se o envolvimento da comunidade escolar e dos parceiros do AEDMII no processo de melhoria contínua, de forma a obter o compromisso de todas as partes interessadas na implementação do futuro PAM.

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 nº31/2002 de 20 de Dezembro. *Diário da República Nº 294 - 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