

Relatório de Autoavaliação

2021/2022



AGRUPAMENTO DE ESCOLAS
RAINHA DONA LEONOR

Equipa de Autoavaliação:

Elisabete Morais, João Pedro Tavares, Margarida M Ramalho, Maria de Lourdes Andrade, Maria Isabel Gonçalves, Maria Luísa Soares, Maria Manuela Bastos, Marília Farias, Mirita Luís, Pedro Cruz Chambel

Consultoria externa:

Melissa Marmelo & Associados, Lda.

Lisboa, junho de 2022

MMA © 2011

Índice

Índice de Siglas	4
Índice de Figuras	5
Índice de Gráficos	6
Índice de Tabelas	9
1. INTRODUÇÃO	10
2. CARACTERIZAÇÃO SUMÁRIA DO AGRUPAMENTO DE ESCOLAS RAINHA DONA LEONOR	12
3. O PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO NO AERDL	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. <i>Enquadramento</i>	17
3.3.2. <i>Etapas do processo de autoavaliação</i>	18
3.3.3. <i>Questionários</i>	20
3.3.4. <i>Grelha de Autoavaliação</i>	22
3.3.4.1. <i>Enquadramento</i>	22
3.3.4.2. <i>Resultados académicos avaliados</i>	24
3.4. Apresentação dos resultados de autoavaliação	32
3.4.1. <i>Enquadramento</i>	32
3.4.2. <i>Análise dos resultados globais da autoavaliação</i>	32
3.4.2.1. <i>Grelha de Autoavaliação</i>	32
3.4.2.2. <i>Questionários</i>	37
3.4.2.2.1. <i>Taxa de adesão</i>	38
3.4.2.2.2. <i>Resultados dos questionários do Pessoal Docente</i>	39
3.4.2.2.3. <i>Resultados dos questionários do Pessoal Não Docente</i>	43
3.4.2.2.4. <i>Resultados dos questionários dos Alunos</i>	47
3.4.2.2.5. <i>Resultados dos questionários dos Pais/Encarregados de Educação</i>	50
3.4.2.2.6. <i>Distribuição das respostas dos questionários</i>	54
3.4.3. <i>Identificação dos pontos fortes e áreas de melhoria</i>	57
3.4.3.1. <i>CRITÉRIO 1 – LIDERANÇA</i>	58
3.4.3.2. <i>CRITÉRIO 2 – PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA</i>	64
3.4.3.3. <i>CRITÉRIO 3 – PESSOAS</i>	68
3.4.3.4. <i>CRITÉRIO 4 – PARCERIAS E RECURSOS</i>	75
3.4.3.5. <i>CRITÉRIO 5 – PROCESSOS</i>	81



3.4.3.6.	<i>CRITÉRIO 6 – RESULTADOS ORIENTADOS PARA OS ALUNOS E PAIS/ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO</i>	89
3.4.3.7.	<i>CRITÉRIO 7 – RESULTADOS RELATIVOS ÀS PESSOAS</i>	108
3.4.3.8.	<i>CRITÉRIO 8 – RESULTADOS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL</i>	112
3.4.3.9.	<i>CRITÉRIO 9 – RESULTADOS DE DESEMPENHO CHAVE</i>	116
4.	CONCLUSÕES	122
	Bibliografia	125

Índice de Siglas

AA - Autoavaliação

AERDL – Agrupamento de Escolas Rainha Dona Leonor

AM - Ações de Melhoria

ASE - Ação Social Escolar

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

CEB – Ciclo do Ensino Básico

DGAEP – Direção-Geral da Administração e do Emprego Público

EAA – Equipa de Autoavaliação

EB – Ensino Básico

EE – Encarregados de Educação

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

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

GAA – Grelha de Autoavaliação

IGEC – Inspeção-Geral da Educação e Ciência

PADDE - Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital das Escolas

PAM – Plano de Ações de Melhoria

PD – Pessoal Docente

PE – Projeto Educativo

PND – Pessoal Não Docente

R. – Resultados (legenda dos gráficos)

Índice de Figuras

Figura 1 – Estrutura CAF Educação.....	15
Figura 2 – Instrumentos de autoavaliação	16
Figura 3 – Etapas do processo de autoavaliação.....	18
Figura 4 – Cronograma do projeto de autoavaliação	18
Figura 5 – Conceitos chave da GAA	23
Figura 6 – Pontuação dos Critérios de Meios	23
Figura 7 – Pontuação dos Critérios de Resultados	24
Figura 8 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos dos Cursos Científico-Humanísticos	26
Figura 9 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos do 3.º Ciclo	26
Figura 10 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos do 2.º Ciclo	26
Figura 11 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos do 1.º Ciclo	27
Figura 12 – Percentagem de alunos que concluem os cursos científico-humanísticos em três anos	27
Figura 13 – Percentagem de alunos com apoio ASE que concluem os cursos científicos-humanísticos em três anos	28
Figura 14 – Percentagem de alunos que concluem o 3º ciclo em três anos	28
Figura 15 – Percentagem de alunos com apoio ASE que concluem o 3º ciclo em três anos	28
Figura 16 – Percentagem de alunos que concluem o 2.º ciclo em dois anos.....	29
Figura 17 – Percentagem de alunos com apoio ASE que concluem o 2.º ciclo em dois anos	29
Figura 18 – Percentagem de alunos que concluem o 1.º ciclo em quatro anos.....	30
Figura 19 – Percentagem de alunos com apoio ASE que concluem o 1.º ciclo em quatro anos	30

Índice de Gráficos

Gráfico 1 – Peso dos indicadores nos critérios da CAF (PD)	18
Gráfico 2 – Médias das classificações atribuídas pela EAA por critério e ciclo	33
Gráfico 3 – Percentagem de pontos fortes e áreas de melhoria da EAA no Ensino Secundário	34
Gráfico 4 – Percentagem de pontos fortes e áreas de melhoria da EAA no 3.º CEB	35
Gráfico 5 – Percentagem de pontos fortes e áreas de melhoria da EAA no 2.º CEB	35
Gráfico 6 – Percentagem de pontos fortes e áreas de melhoria da EAA no 1.º CEB	36
Gráfico 7 – Percentagem de pontos fortes e áreas de melhoria da EAA na Educação Pré-escolar	36
Gráfico 8 – Taxa de adesão aos questionários por grupo-alvo e ciclo	38
Gráfico 9 – Médias das classificações atribuídas pelo PD por critério e ciclo	39
Gráfico 10 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico do PD do Ensino Secundário	40
Gráfico 11 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico do PD do 3.º CEB	40
Gráfico 12 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico do PD do 2.º CEB	41
Gráfico 13 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico do PD do 1.º CEB	41
Gráfico 14 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico do PD da Educação Pré-escolar	42
Gráfico 15 – Médias das classificações atribuídas pelo PND por critério e ciclo	43
Gráfico 16 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Técnicos	44
Gráfico 17 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Operacionais do Ensino Secundário (Escola Secundária Rainha Dona Leonor)	44
Gráfico 18 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Operacionais do 3.º CEB (Escola Básica Eugénio dos Santos)	45

Gráfico 19 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Operacionais do 1.º CEB	45
Gráfico 20 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Operacionais da Educação Pré-escolar.....	46
Gráfico 21 – Médias das classificações globais atribuídas pelos alunos por ciclo	47
Gráfico 22 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos alunos do Ensino Secundário	48
Gráfico 23 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos alunos do 3.º CEB	48
Gráfico 24 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos alunos do 2.º CEB	49
Gráfico 25 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos alunos do 1.º CEB	49
Gráfico 26 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos alunos da Educação Pré-escolar	50
Gráfico 27 – Médias das classificações globais atribuídas pelos pais/EE por ciclo.....	51
Gráfico 28 – Médias das classificações globais atribuídas pelos pais/EE por habilitações académicas	51
Gráfico 29 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/EE do Ensino Secundário	52
Gráfico 30 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/EE do 3.º CEB	52
Gráfico 31 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/EE do 2.º CEB	53
Gráfico 32 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/EE do 1.º CEB	53
Gráfico 33 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/EE da Educação Pré-escolar	54
Gráfico 34 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por ciclo	55

Gráfico 35 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo do Ensino Secundário.....	55
Gráfico 36 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo do 3.º CEB	56
Gráfico 37 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo do 2.º CEB	56
Gráfico 38 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo do 1.º CEB	57
Gráfico 39 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo da Educação Pré-escolar	57

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Descrição dos pontos fortes do Critério 1	59
Tabela 2 - Descrição das áreas de melhoria do Critério 1	62
Tabela 3 - Descrição dos pontos fortes do Critério 2	65
Tabela 4 - Descrição das áreas de melhoria do Critério 2	68
Tabela 5 - Descrição dos pontos fortes do Critério 3	70
Tabela 6 - Descrição das áreas de melhoria do Critério 3	73
Tabela 7 - Descrição dos pontos fortes do Critério 4	76
Tabela 8 - Descrição das áreas de melhoria do Critério 4	79
Tabela 9 - Descrição dos pontos fortes do Critério 5	83
Tabela 10 - Descrição das áreas de melhoria do Critério 5	88
Tabela 11 - Descrição dos pontos fortes do Critério 6	92
Tabela 12 - Descrição das áreas de melhoria do Critério 6	106
Tabela 13 - Descrição dos pontos fortes do Critério 7	113
Tabela 14 - Descrição das áreas de melhoria do Critério 7	115
Tabela 15 - Descrição dos pontos fortes do Critério 8	117
Tabela 16 - Descrição das áreas de melhoria do Critério 8	120
Tabela 17 - Descrição dos pontos fortes do Critério 9	122
Tabela 18 - Descrição das áreas de melhoria do Critério 9	125

1. INTRODUÇÃO

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

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

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.

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

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

O programa nacional de avaliação externa das escolas levado a cabo pela Inspeção-Geral da Educação e Ciência (IGEC) com início em 2006, juntamente com a Portaria n.º 1260/2007, de 26 de setembro, entretanto revogada pela Portaria n.º 265/2012, de 30 de agosto, vieram reforçar a necessidade de as organizações escolares adotarem dispositivos e práticas de autorregulação. Mais tarde, o Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de abril que revogou o Decreto-Lei n.º 115-A/98, de 4 de maio, preconizou o novo modelo de gestão das organizações escolares, no sentido de conferir mais visibilidade e exigir uma melhor prestação de contas à comunidade por parte da gestão escolar, tendo sido por sua vez alterado e republicado pelo Decreto-Lei n.º 137/2012, de 2 de julho. Este diploma veio reforçar uma política de responsabilização ancorada da autonomia das escolas.

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

Por outro lado, o Programa de Digitalização para as Escolas, no âmbito do Plano de Ação para a Transição Digital (Resolução do Conselho de Ministros n.º 30/2020) que prevê o desenvolvimento de um programa para a transformação digital das escolas que contempla uma forte aposta no desenvolvimento das competências digitais dos docentes necessárias ao ensino e aprendizagem neste novo contexto digital. Assim, as organizações escolares elaboraram o Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital das Escolas (PADDE) para 2021/2023. Por fim, a Resolução do Conselho de Ministros n.º 90/2021 que aprovou o Plano 21|23 Escola+, com vista à recuperação das aprendizagens dando resposta aos impactos da pandemia da Covid-19.

Assim, o novo paradigma da Educação e os desafios impostos pela pandemia do coronavírus (Covid-19) impõe uma avaliação centrada nos processos de mudança a nível pedagógico e a nível organizacional com o objetivo da melhoria das aprendizagens e do sucesso dos alunos.

2. CARACTERIZAÇÃO SUMÁRIA DO AGRUPAMENTO DE ESCOLAS RAINHA DONA LEONOR ¹

O Agrupamento de Escolas Rainha Dona Leonor (AERDL) situa-se em Lisboa, na freguesia de Alvalade e entrou em funcionamento em 2013, através da integração do Agrupamento de Escolas Eugénio dos Santos e da Escola Secundária Rainha Dona Leonor.

O AERDL é constituído por seis estabelecimentos de educação e ensino, a saber: a Escola Secundária Rainha Dona Leonor (sede do Agrupamento com 3.º Ciclo e Ensino Secundário), a Escola Básica Eugénio dos Santos (2.º e 3.º Ciclos), a Escola Básica Bairro de S. Miguel (1.º Ciclo e Educação Pré-escolar), a Escola Básica dos Coruchéus (1.º Ciclo), a Escola Básica de Santo António (1.º Ciclo e Educação Pré-escolar) e a Escola Básica Rainha Dona Estefânia/Hospital (1.º Ciclo).

As expectativas das famílias em relação ao Agrupamento são elevadas, onde se regista um grande investimento na educação para prosseguimento de estudos. A maioria dos encarregados de educação tem uma elevada formação académica (60% é detentor de licenciatura, incluindo um número significativo de mestrados e doutoramentos).

O AERDL é frequentado por um total de cerca de 2900 alunos desde a Educação Pré-escolar ao Ensino Secundário e dispõe de 235 docentes e 75 funcionários não docentes.

¹ A caracterização do AERDL foi baseada no PE de 2019/2022.

3. O PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO NO AERDL

3.1. Constituição da Equipa de Autoavaliação

A Equipa de Autoavaliação (EAA) foi constituída por forma a corresponder às exigências inerentes ao desenvolvimento do processo de autoavaliação e ser representativa da comunidade educativa. Nesse sentido, foram dirigidos convites aos diferentes elementos que aceitaram o desafio. A coordenadora da equipa foi eleita na primeira reunião.

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 do biénio 2020-2022 é constituída pelos seguintes elementos:

- Coordenadora da EAA
 - Maria Manuela Bastos (Ensino Secundário)
- Representantes do Pessoal Docente (PD)
 - Margarida M. Ramalho (3.º Ciclo/Ensino Secundário)
 - Maria Isabel Gonçalves (3.º Ciclo)
 - Marília Farias (2.º Ciclo)
 - Elisabete Morais (1.º Ciclo)
 - Maria de Lourdes Andrade (Educação Pré-escolar)
- Representantes do Pessoal Não Docente (PND)
 - Maria Luísa Soares (Assistente Operacional)
 - Mirita Luís (Assistente Técnica)
- Representante dos Alunos
 - Pedro Cruz Chambel
- Representante dos Pais/Encarregados de Educação (Pais/EE)
 - João Pedro Tavares

3.2. Modelo e instrumentos de autoavaliação utilizados

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

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

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

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

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

O AERDL estruturou e desenvolveu algumas práticas de autoavaliação, de que se destaca a análise dos resultados escolares (mediante a monitorização da sua evolução – ou não – e comparação dos mesmos com as metas do PE); a monitorização das situações de indisciplina a partir da informação recolhida pela coordenação do gabinete de acompanhamento pedagógico, e a avaliação das atividades constantes do plano anual, realizada nas reuniões das estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica.

Se é certo que estas práticas têm promovido a reflexão e desencadeado a implementação de algumas estratégias para a resolução dos problemas identificados e melhoria da ação educativa, tal como é realçado pela equipa de avaliação, no seu Relatório que expressa os resultados da avaliação externa do Agrupamento, na sequência da visita efetuada pela IGEC em 2020, os seus signatários também realçam que “Estas práticas, embora positivas, não integram um

planeamento estratégico em função da realidade específica do Agrupamento. Não existe um processo estruturado nem uma equipa responsável para o conduzir. A participação e a auscultação da comunidade educativa ficam aquém do expectável”.

Face à fragilidade acima identificada e à imperiosa necessidade de reconfigurar o processo de autoavaliação, a direção entendeu adequado adotar o modelo CAF Educação, essencialmente por dois motivos:

- Porque, se reconhece a necessidade de se “estruturar um processo de autoavaliação que agregue as práticas já existentes, abarque outras áreas de funcionamento do Agrupamento, promova a participação/auscultação da comunidade e desencadeie a implementação de ações de melhoria, cíclica e sistematicamente”;
- Sendo o ano letivo de 2021/2022, o último ano de vigência do PE, o modelo CAF Educação apresenta-se como a ferramenta apropriada a um diagnóstico global e consistente do Agrupamento que servirá de base à recolha de informação sólida para a construção do novo Projeto Educativo e articuladamente contribuirá para a organização e implementação dos processos de autoavaliação desta organização escolar.

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

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

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

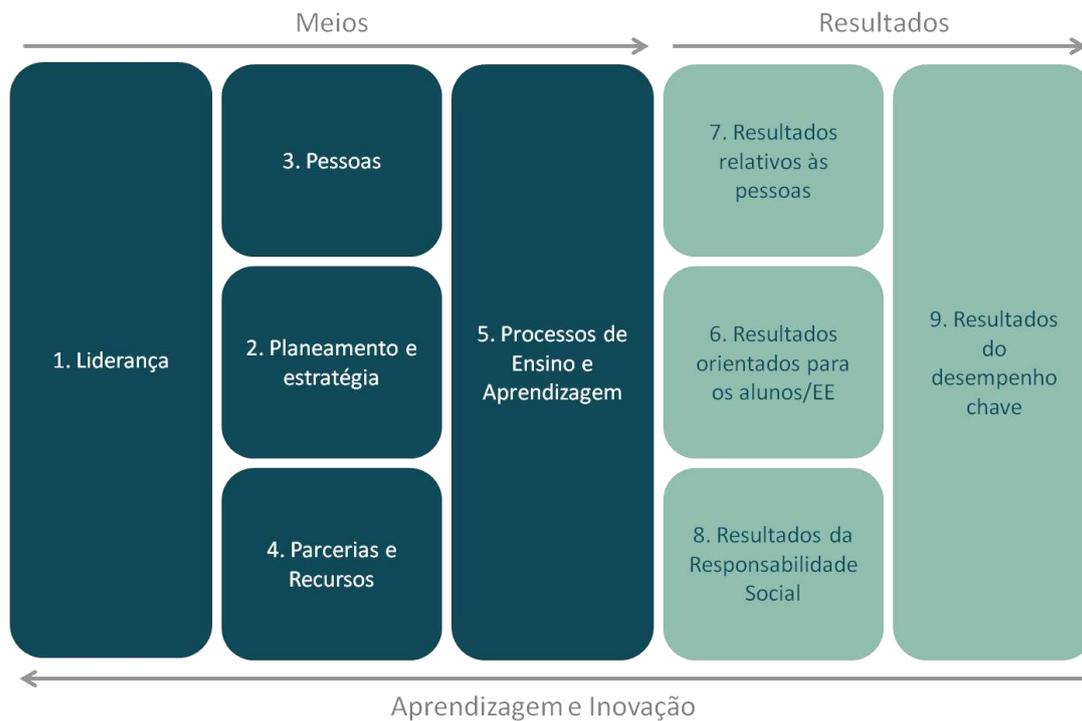


Figura 1 – Estrutura CAF Educação

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

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

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

3.3. Metodologia adotada

3.3.1. Enquadramento

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

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



Figura 2 – Instrumentos de autoavaliação

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

No gráfico seguinte, pode verificar-se a ponderação que a EAA atribuiu a cada critério, no caso dos indicadores do PD. O critério 5 (Processos) foi o que obteve uma maior ponderação de avaliação, existindo assim uma centralidade no processo de ensino e aprendizagem.

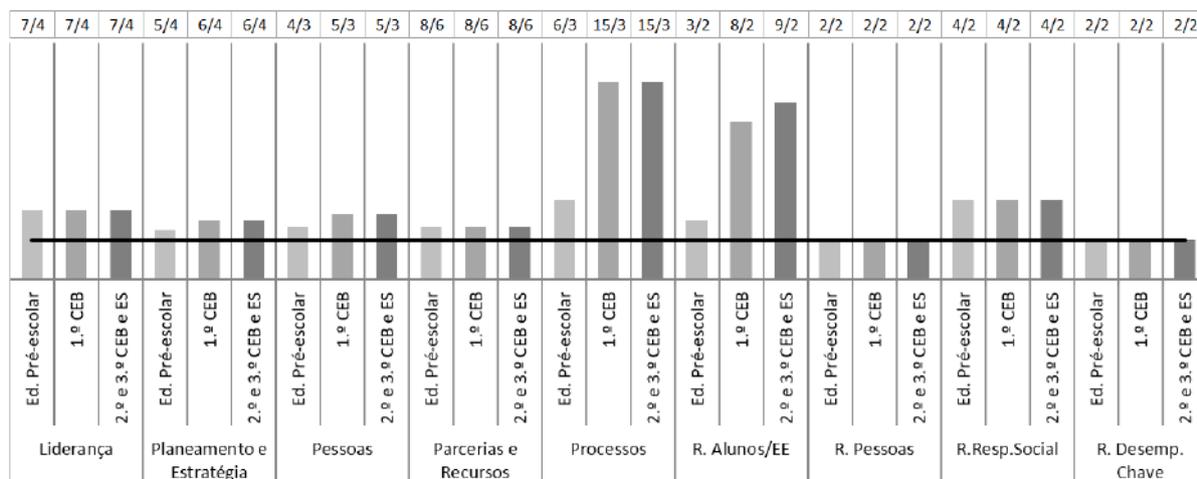


Gráfico 1 – Peso dos indicadores nos critérios da CAF (PD)

3.3.2. Etapas do processo de autoavaliação

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

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

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

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

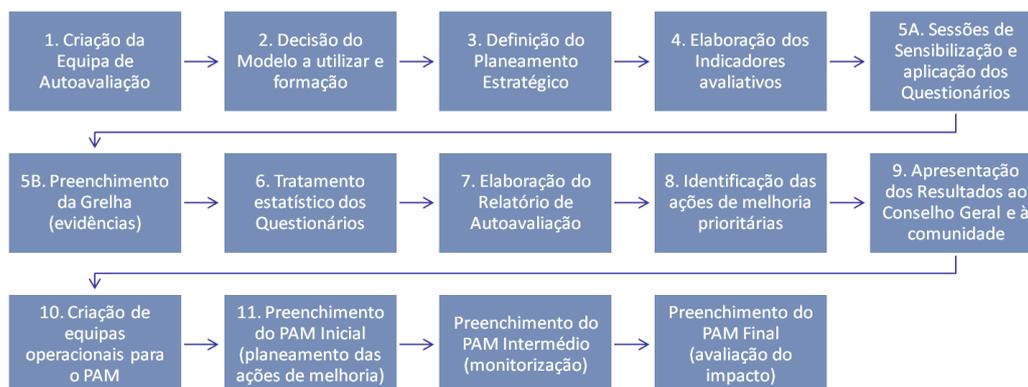


Figura 3 – Etapas do processo de autoavaliação

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

Etapas	Jun	Jul	Set	Ou t	No v	De z	Jan	Fe v	Ma r	Ab r	Ma i	Ju n
Reunião sobre o Planeamento Estratégico de Autoavaliação												
Reunião sobre o Modelo de Autoavaliação CAF Educação												
Definição do Planeamento Estratégico de Autoavaliação												
Elaboração/seleção de indicadores de autoavaliação e dados de inquirição												
Reunião sobre a Grelha de Autoavaliação												
Construção dos questionários online												
Sessões de Sensibilização ao PD/PND e aplicação dos questionários												
Preenchimento da Grelha de Autoavaliação												
Tratamento estatístico dos questionários online												
Elaboração do Relatório de Autoavaliação												
Reunião de entrega do Relatório de Autoavaliação e metodologia de seleção de ações de melhoria												
Seleção de ações de melhoria (PAM Inicial 1ª parte)												
Apresentação pública dos resultados do Relatório de Autoavaliação e das ações de melhoria ao PD/PND (após conselho geral)												

Figura 4 – Cronograma do projeto de autoavaliação

Até ao momento, o projeto decorreu da seguinte forma:

- a) A primeira reunião destinou-se à definição da estratégia do projeto de autoavaliação e teve lugar no dia 9 de junho de 2021. Desta reunião resultou o documento de planeamento estratégico da autoavaliação do AERDL (cronograma do projeto, plano de comunicação, entre outros);
- b) A segunda reunião centrou-se na implementação do modelo CAF Educação no Agrupamento, no dia 30 de junho de 2021. Posteriormente, a EAA realizou várias reuniões para a elaboração dos indicadores de autoavaliação (entre julho e início de novembro);

- c) A terceira reunião incidu sobre o modo como se devia proceder ao preenchimento da GAA no dia 15 de novembro de 2021. A EAA preencheu a GAA de novembro a meados de maio;
- d) No dia 21 de dezembro de 2021 realizou-se uma sessão de sensibilização presencial ao PND sobre o projeto de autoavaliação e a importância da participação responsável de todos no preenchimento dos questionários. Mais tarde, no dia 12 de janeiro de 2022, realizaram-se três sessões de sensibilização online ao PD do Agrupamento;
- e) Os inquiridos (PD, PND, alunos e pais/EE) responderam aos questionários num período de cinco semanas;
- f) A entidade externa efetuou o tratamento dos questionários durante o mês de março de 2022;
- g) A elaboração do presente Relatório de Autoavaliação ocorreu durante o mês de junho de 2022.

3.3.3. Questionários

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

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

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

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

Os questionários aplicados ao PD e PND do Agrupamento incidiram sobre os nove critérios da CAF Educação, com perguntas fechadas onde o inquirido teria de escolher entre respostas

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

No dia 21 de dezembro de 2021 e no dia 12 de janeiro de 2022 realizaram-se as sessões de sensibilização ao PD e ao PND, cujo objetivo foi o de informar de forma eficiente em que consistia o projeto de autoavaliação e quais os objetivos que se pretendiam alcançar, explicar o processo de inquirição (funcionalidade dos botões da plataforma, o período de inquirição, entre outros) e construir a confiança de todos, relativamente às alterações e impactos decorrentes da autoavaliação. No final da sessão de sensibilização presencial de 21 de dezembro, o PND retirou de uma caixa um código aleatório tendo em conta o ciclo/escola. No caso do PD, o processo foi o seguinte:

- O PD da Educação Pré-escolar e do 1.º CEB dirigiu-se ao seu Coordenador do Estabelecimento para retirar o seu código de um envelope;
- O PD de inglês do 1.º CEB e da Educação Especial que prestava apoio ao 1.º Ciclo, dirigiu-se ao Coordenador da Escola Básica de S. Miguel para retirar o seu código;
- O PD do 2.º e do 3.º CEB que lecionava na Escola Básica Eugénio dos Santos, dirigiu-se à reprografia da escola para retirar o seu código;
- O PD do 3.º CEB que lecionava na Escola Secundária Rainha Dona Leonor e nas duas Escolas, dirigiu-se ao PBX da Escola Sede para retirar o seu código;
- O PD que só lecionava Ensino Secundário e que lecionava simultaneamente o 3.º Ciclo e os cursos secundários dirigiu-se ao PBX da Escola Sede para retirar o seu código.

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

Relativamente às crianças da Educação Pré-escolar e dos 1.º, 2.º e 3.º anos de escolaridade, o questionário foi adaptado para as suas características, contendo perguntas fechadas (com imagens correspondentes à pergunta), em que o respondente tinha de escolher entre respostas alternativas (botões com cores), tornando o questionário mais apelativo e interativo.

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

Os diretores de turma, as educadoras e as professoras titulares de turma ficaram responsáveis pela distribuição dos códigos quer a alunos, quer a pais/encarregados de educação. A acompanhar os pacotes com os códigos, foi divulgada a informação necessária sobre os procedimentos a seguir.

Os alunos/crianças responderam aos questionários na escola (acompanhados da educadora, professor titular de turma, diretor de turma ou de outro docente) e de acordo com a calendarização estabelecida e divulgada.

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

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

As respostas aos questionários foram facultativas, anónimas e confidenciais.

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

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

3.3.4. Grelha de Autoavaliação

3.3.4.1. Enquadramento

A GAA tem como objetivo avaliar os indicadores de autoavaliação definidos pela EAA (por ciclo) e outros indicadores sugeridos pela DGAEP, a IGEC e o PE do Agrupamento. Esta avaliação implica uma reflexão da EAA sobre as práticas e resultados do Agrupamento, através de várias

fontes e processos de recolha de informação (evidências): pesquisa documental, a observação direta, entre outros.

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

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

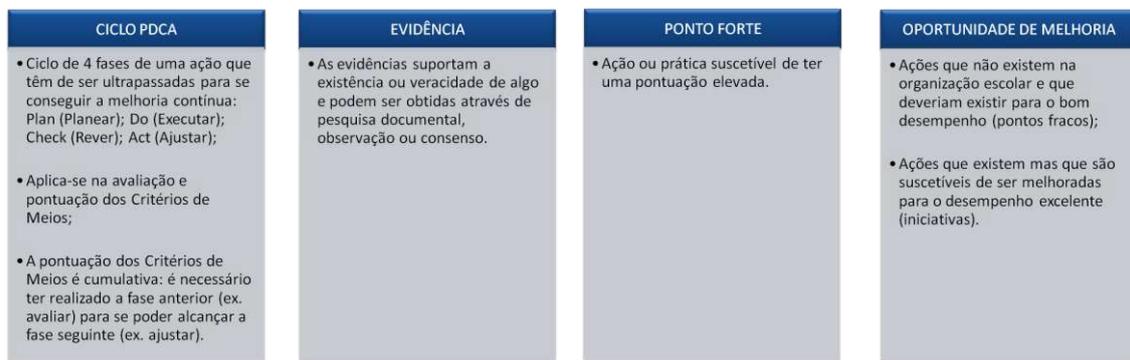


Figura 5 – Conceitos chave da GAA

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

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

Plano

Avaliação

Regularidade

Figura 6 – Pontuação dos Critérios de Meios

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

Figura 7 – Pontuação dos Critérios de Resultados

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

- Fornecer indicações sobre a orientação a seguir para as áreas 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 áreas de melhoria, assim como o de apontar caminhos para a desejada excelência.

A EAA, em reuniões bissemanais, foi identificando as evidências constante da grelha, atribuindo a pontuação e indicando as respetivas ações de melhoria.

3.3.4.2. Resultados académicos avaliados

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

- A taxa de ingresso na universidade;

- O número de estágios organizados para os alunos;
- A taxa de retenção ou desistência dos alunos;
- A percentagem de alunos que obtêm positiva nas provas nacionais do 9.º ano após um percurso sem retenções nos 7.º e 8.º anos;
- A percentagem de alunos com apoio ASE que obtêm positiva nas provas nacionais do 9.º ano após um percurso sem retenções nos 7.º e 8.º anos;
- A percentagem de alunos que obtêm positiva nos exames nacionais do 12.º ano após um percurso sem retenções nos 10.º e 11.º anos;
- A percentagem de alunos com apoio ASE que obtêm positiva nos exames nacionais do 12.º ano após um percurso sem retenções nos 10.º e 11.º anos;
- A percentagem dos alunos com percursos diretos de sucesso no 3.º ciclo;
- A percentagem dos alunos com percursos diretos de sucesso no ensino científico-humanístico;
- A percentagem dos alunos que conclui o 1.º ciclo quatro anos;
- A percentagem dos alunos com apoio ASE que concluem o 1.º ciclo em quatro anos;
- A percentagem dos alunos que conclui o 2.º ciclo dois anos;
- A percentagem dos alunos com apoio ASE que concluem o 2.º ciclo em dois 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 taxa de sucesso dos alunos integrados em tutorias/mentorias;
- As taxas de transição/aprovação;
- A taxa de conclusão do 12.º ano;
- A taxa de retenção por excesso de faltas;
- A taxa de abandono;
- O número de alunos no Quadro de Excelência.

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

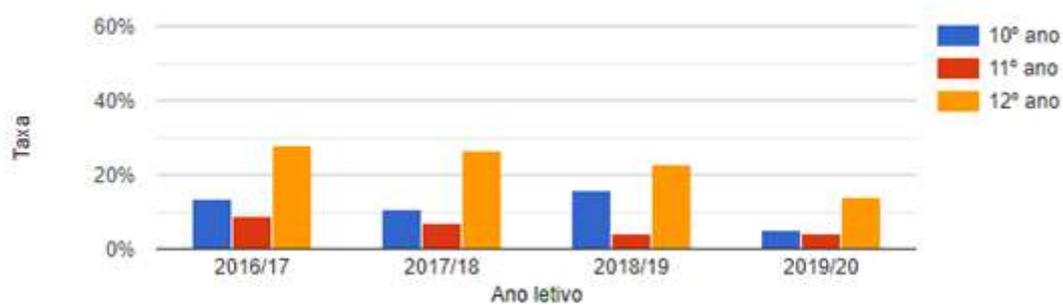


Figura 8 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos dos Cursos Científico-Humanísticos

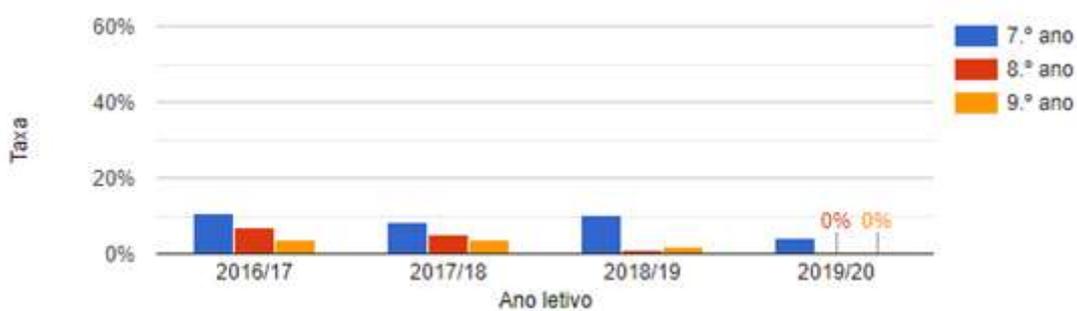


Figura 9 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos do 3.º Ciclo

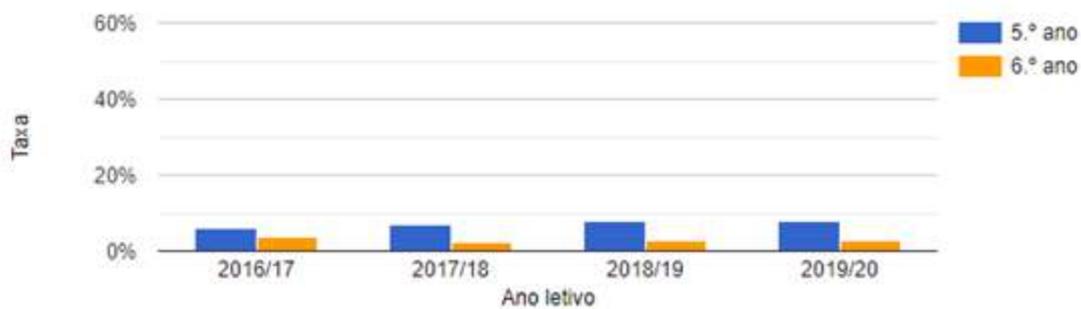


Figura 10 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos do 2.º Ciclo



Figura 11 – Taxa de retenção ou desistência dos alunos do 1.º Ciclo

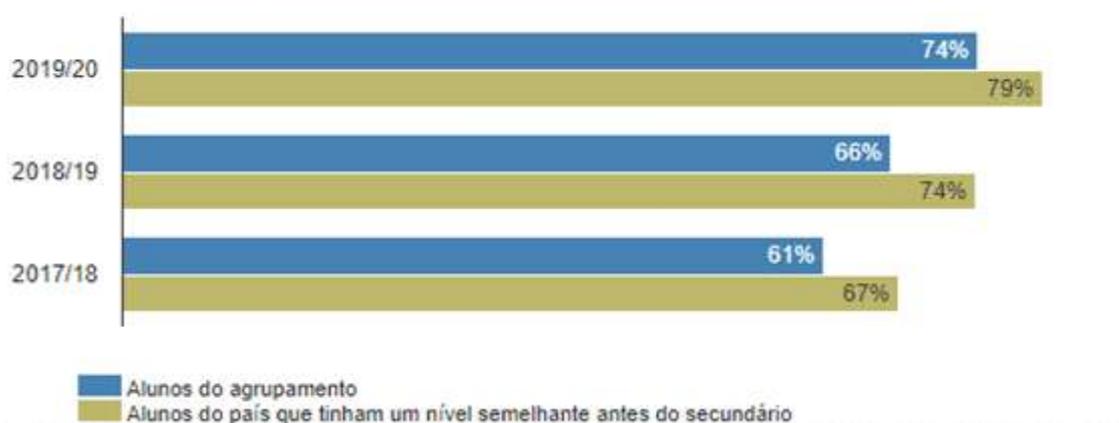


Figura 12 – Percentagem de alunos que concluem os cursos científico-humanísticos em três anos.

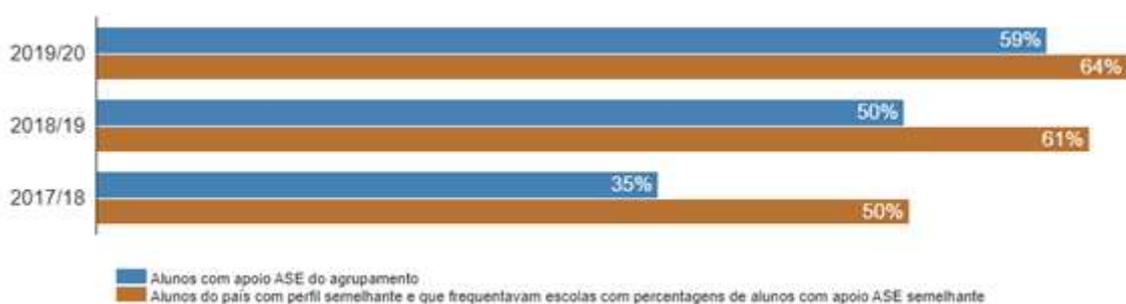


Figura 13 – Percentagem de alunos com apoio ASE que que concluem os cursos científico-humanísticos em três anos.

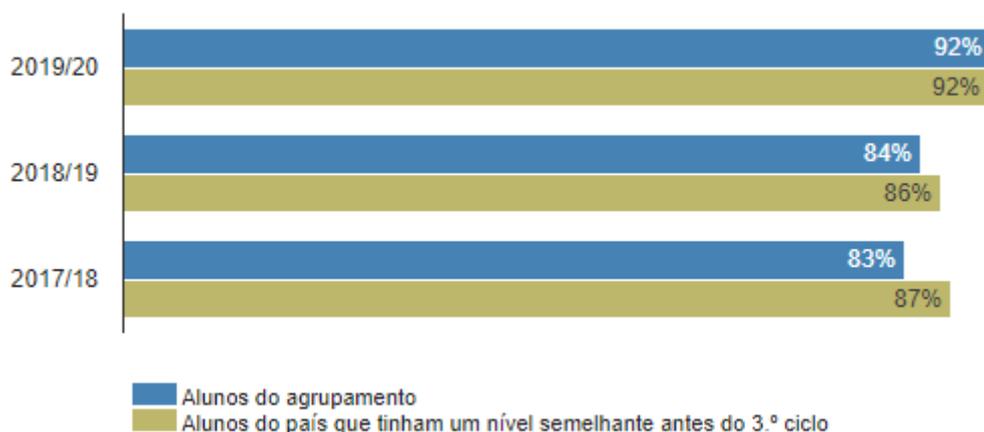


Figura 14 – Percentagem de alunos que concluem o 3º ciclo em três anos.

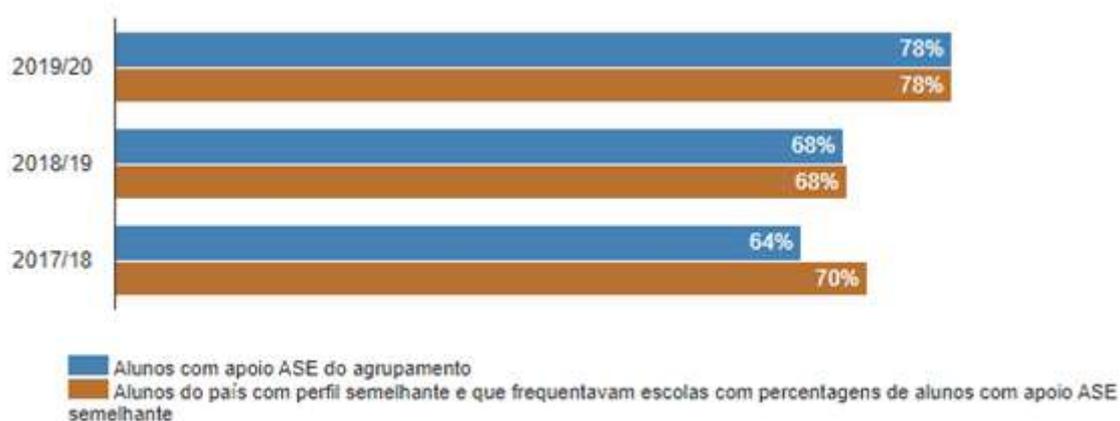


Figura 15 – Percentagem de alunos com apoio ASE que que concluem o 3º ciclo em três anos.

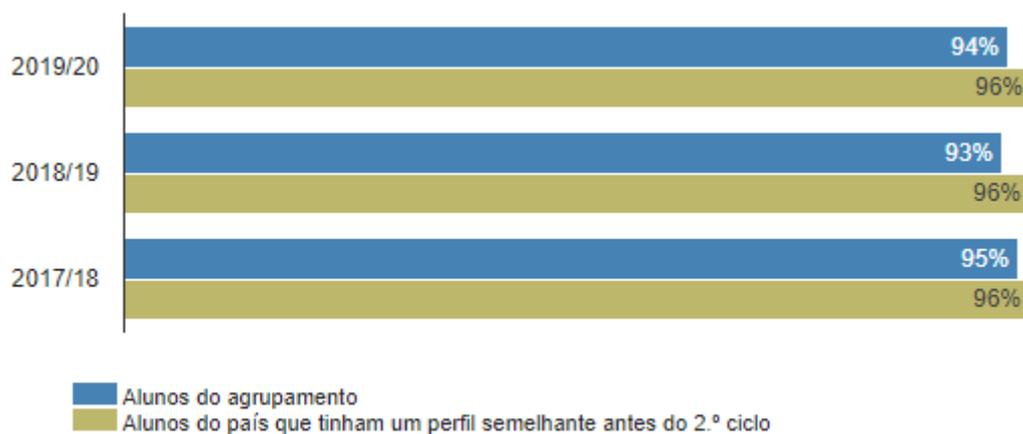


Figura 16 – Percentagem de alunos que concluem o 2.º ciclo em dois anos

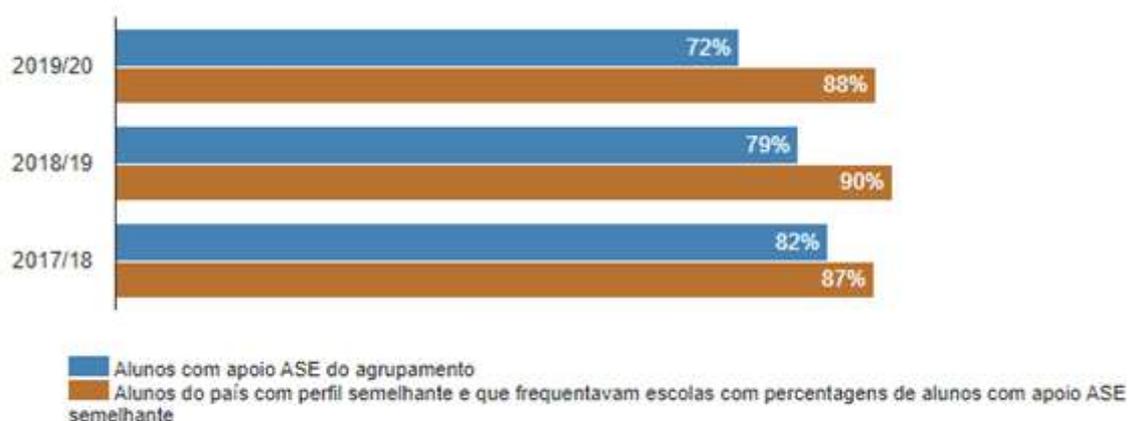


Figura 17 – Percentagem de alunos com apoio ASE que concluem o 2.º ciclo em dois anos

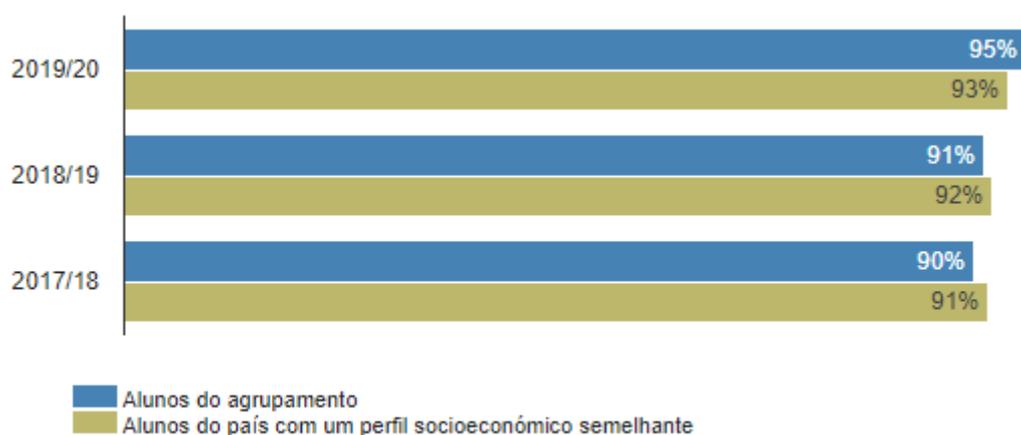


Figura 18 – Percentagem de alunos que concluem o 1.º ciclo em quatro anos

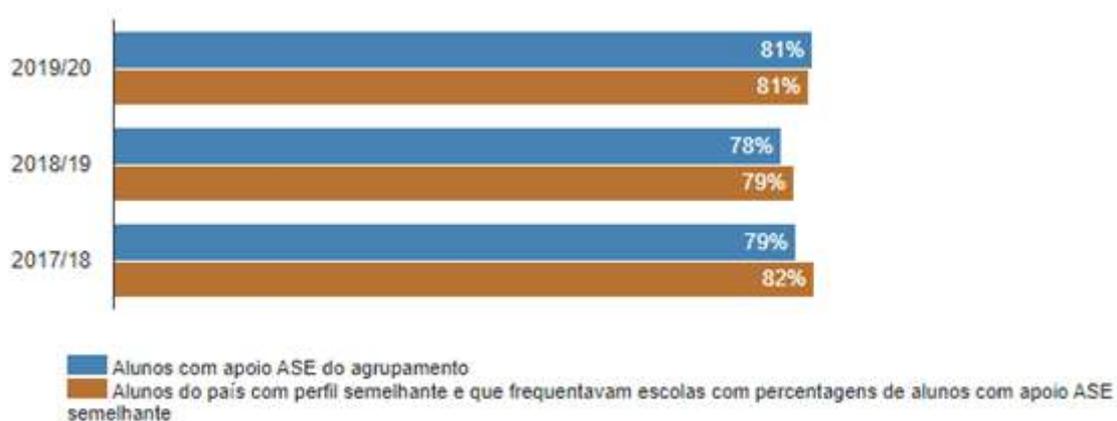


Figura 19 – Percentagem de alunos com apoio ASE que concluem o 1.º ciclo em quatro anos

Relativamente ao apresentado, é feita a seguinte análise de resultados:

- **Cursos Científico-Humanísticos**
 - A taxa de retenção ou desistência dos alunos do ensino secundário (Figura 8) melhorou significativamente no 10º ano; também tem vindo a melhorar nos outros dois anos de escolaridade, embora tenha estabilizado no 11ºano (2018/19; 2019/20).
 - Também a percentagem de alunos que concluem os cursos em três anos (Figura 12) tem vindo a melhorar até 2019/20 (61%, 66% e 74%), embora sempre ligeiramente abaixo da percentagem dos alunos do país com um nível semelhante antes do secundário.
 - Apesar da percentagem de alunos com apoio ASE, que concluem estes cursos em três anos (Figura 13), ser inferior à dos alunos sem este apoio, regista-se uma melhoria significativa de 25% de 2017/18 para 2019/2020.
Salienta-se também que a comparação com os alunos do país com perfil semelhante revela, de ano para ano, um desfasamento percentual cada vez menor (5% em 2019/20).

- **Ensino Básico: 3º Ciclo**
 - A taxa de retenção ou desistência dos alunos do 3ºciclo (Figura 9) apresenta também uma melhoria significativa, em todos os anos de escolaridade (em 2019/2020: 4% no 7º e de 0% nos 8ºe 9ºanos).
 - A percentagem de alunos que concluem o 3º ciclo, em três anos (Figura 14), é bastante boa (83%, 84% e 92%), tendo atingido, em 2019/20, a mesma percentagem dos alunos do país com um nível semelhante antes do3º ciclo.
 - Também, neste ciclo, a percentagem de alunos com apoio ASE, que o concluem em três anos (Figura 15), é inferior à dos alunos sem este apoio. No entanto regista-se uma melhoria de 14% de 2017/18 para 2019/2020
Salienta-se também que a comparação com os alunos do país com perfil semelhante revela uma melhoria significativa, deixando de haver diferença percentual em 2018/19 e 2019/20).

- **Ensino básico: 2º ciclo**
 - A taxa de retenção ou desistência dos alunos do 2º ciclo (Figura 10) é reduzida e tem-se mantido estável, embora seja superior no 5º ano (8% em 2018/19 e 2019/2020), comparativamente ao 6º ano (3%).
 - A percentagem de alunos que concluem o 2º ciclo em dois anos (Figura 16) é elevada sem oscilações significativas até 2019/20 (95%, 93% e 94%), embora sempre ligeiramente abaixo da percentagem dos alunos do país com um nível semelhante antes do 2º ciclo.
 - A percentagem de alunos com apoio ASE que concluem o 2º Ciclo em dois anos (Figura 17) tem vindo a descer (10% de2017/18 a 2019/2020) e a afastar-se da percentagem dos alunos do país com um perfil semelhante antes do 2º ciclo (em 2019/2020 há uma diferença de 16%).

- 1º Ciclo
 - A taxa de retenção ou desistência dos alunos do 1º ciclo (Figura 11) é pouco significativa, sendo até residual em 2019/20 (2º, 3º e 4º : 1%, 0% e 1%).
 - A percentagem de alunos que concluem o 1º ciclo em quatro anos (Figura 18) é elevada e tem vindo a melhorar (90%, 91% e 95%), tendo atingido, em 2019/20, uma percentagem superior à dos alunos com um perfil socioeconómico semelhante.

A percentagem de alunos com apoio ASE que concluem o 1º Ciclo em quatro anos (Figura 19), embora um pouco inferior à dos alunos sem este apoio, tem-se mantido estável. Salienta-se também que a comparação com os alunos do país com perfil semelhante revela uma melhoria, deixando de haver diferença percentual em 2019/20).

3.4. Apresentação dos resultados de autoavaliação

3.4.1. Enquadramento

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

Esta apresentação de resultados constitui-se em duas partes:

- A primeira parte reporta-se a uma análise dos resultados de autoavaliação através de gráficos;
- A segunda parte remete para a identificação dos pontos fortes e áreas 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 áreas de melhoria identificadas pela EAA, a partir do sistema de pontuação clássico da CAF (*figuras 6 e 7*).

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

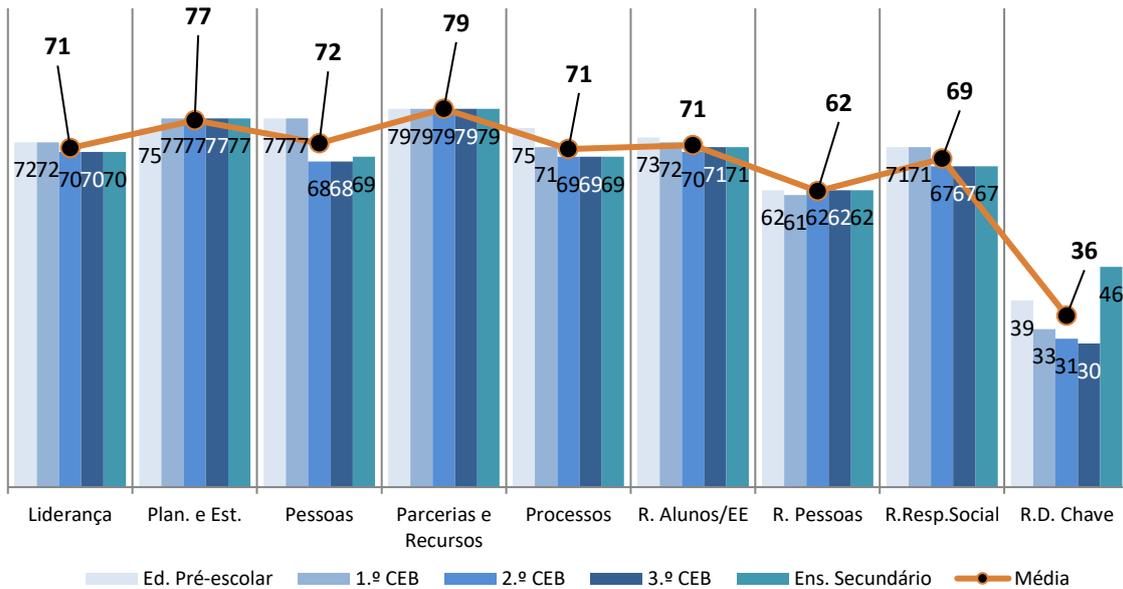


Gráfico 2 – Médias das classificações atribuídas pela EAA por critério e ciclo

Da análise do gráfico podemos concluir:

- Existe homogeneidade entre as pontuações atribuídas pela EAA o que demonstra que existe uma cultura de Agrupamento alicerçada em práticas e resultados semelhantes entre os ciclos;
- A média dos critérios de meios e dos critérios de resultados é desigual, o que denota que o AERDL, apesar de planear, implementar e avaliar a maioria das ações/práticas, não obtém os resultados esperados. Assim, é necessário ajustar as ações/práticas para obter melhores resultados. A falta de registos sistematizados de evidências necessárias para dar resposta aos vários critérios, justifica, em certa medida, as médias baixas nos critérios de resultados;
- Salienta-se que é no critério 4 (Parcerias e Recursos) que se regista a média mais elevada (79). O critério 9 (Resultados do Desempenho Chave) apresenta uma média bastante inferior ao dos restantes critérios (36) devido à falta de evidências.

Os resultados do gráfico relativo aos pontos fortes e áreas 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 áreas de melhoria, o parâmetro definido pela EAA foi a pontuação de igual ou inferior a 7. Esta

pontuação (mínimo para área 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 áreas de melhoria, o parâmetro definido pela EAA foi a pontuação de igual ou inferior a 6. Esta pontuação (mínimo para área de melhoria) significa que os resultados demonstraram apenas uma tendência de melhoria e a maior parte das metas foram alcançadas, o que revela que é necessário melhorar os resultados de forma substancial.

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

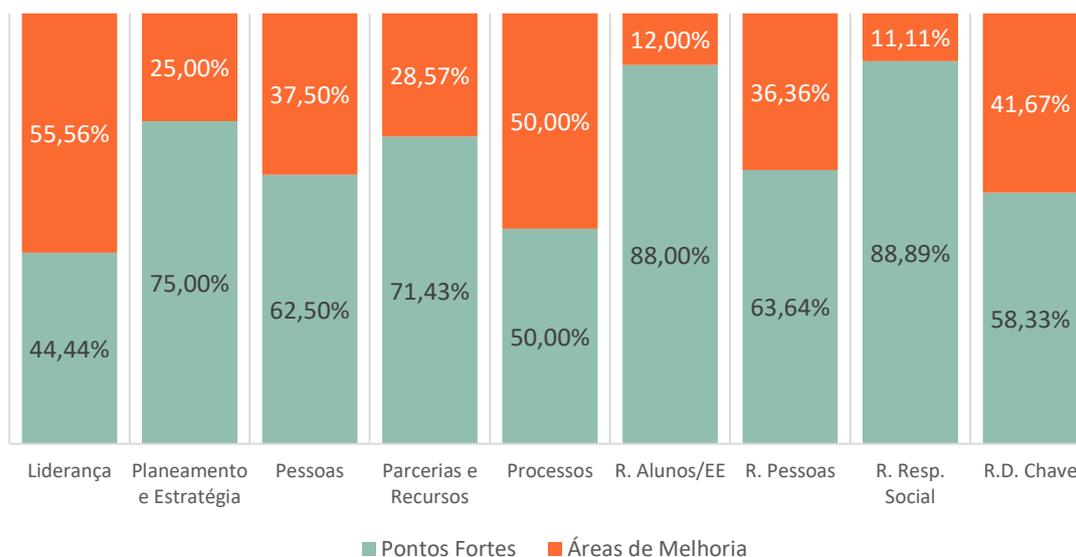


Gráfico 3 – Percentagem de pontos fortes e áreas de melhoria da EAA no Ensino Secundário

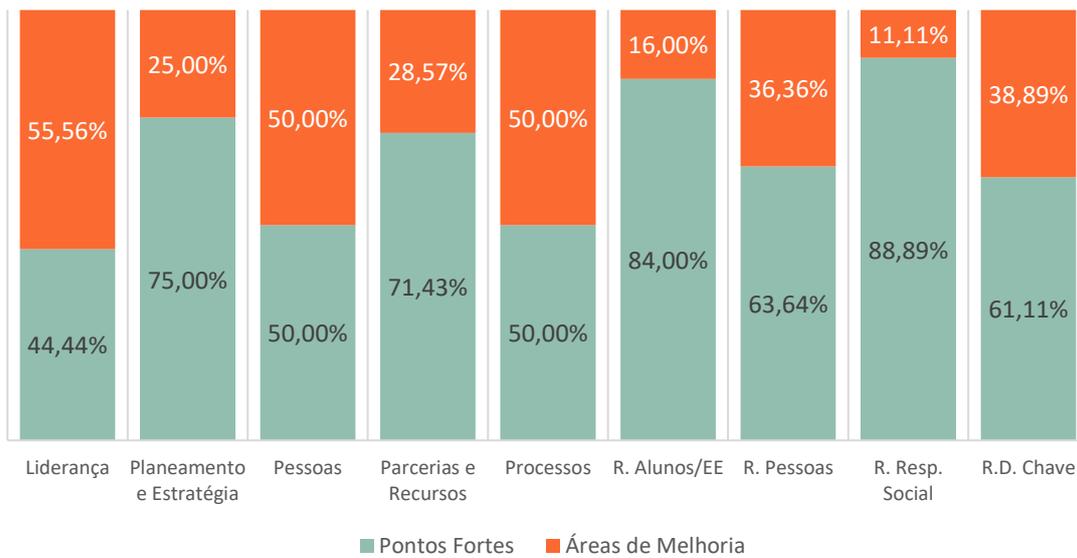


Gráfico 4 – Percentagem de pontos fortes e áreas de melhoria da EAA no 3.º CEB

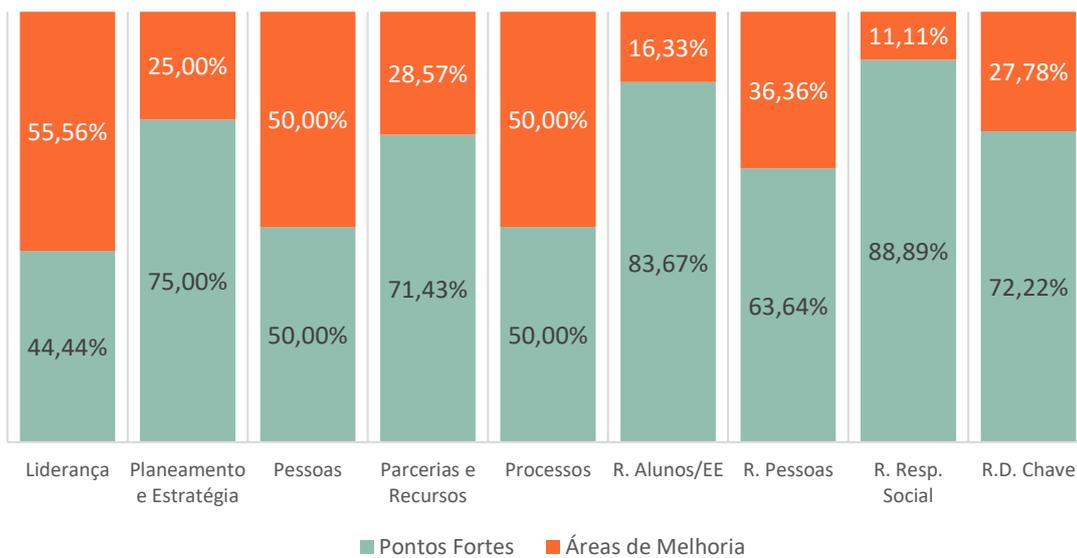


Gráfico 5 – Percentagem de pontos fortes e áreas de melhoria da EAA no 2.º CEB

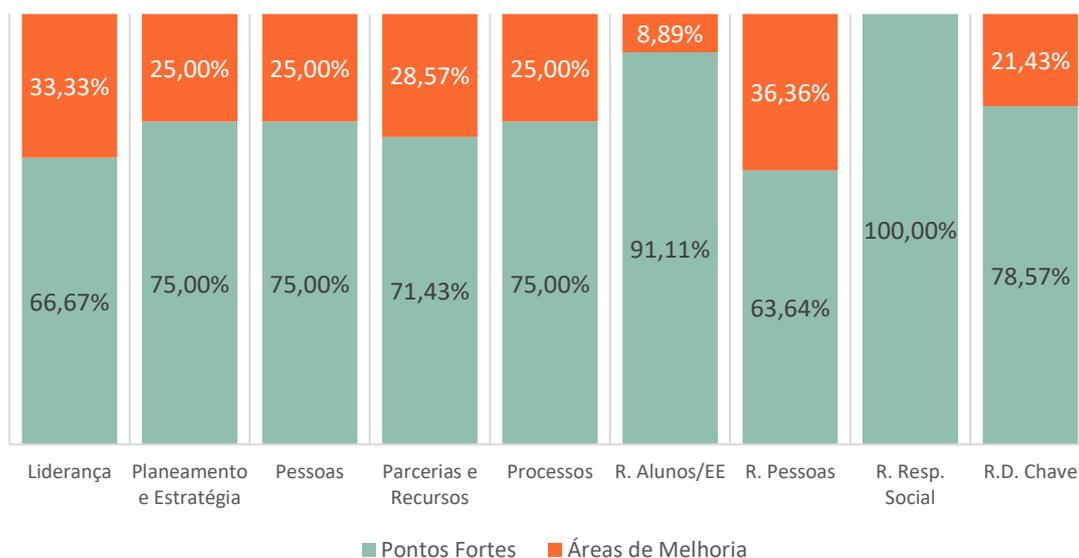


Gráfico 6 – Percentagem de pontos fortes e áreas de melhoria da EAA no 1.º CEB

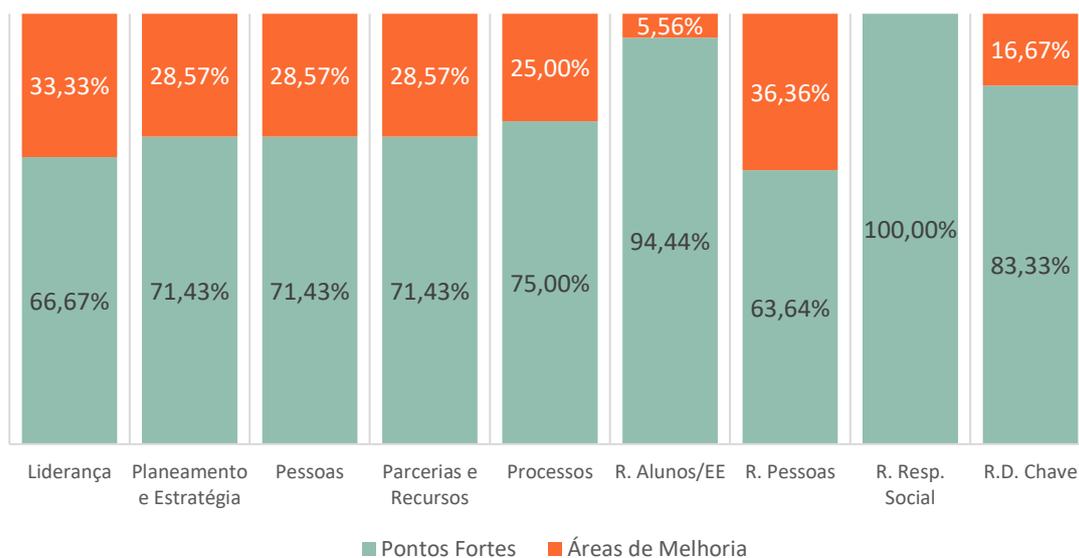


Gráfico 7 – Percentagem de pontos fortes e áreas de melhoria da EAA na Educação Pré-escolar

Em termos gerais, a EAA avaliou cerca de 80 indicadores qualitativos (critérios de meios e resultados) e 60 indicadores quantitativos (critérios de resultados). Os indicadores qualitativos foram definidos pela EAA (por ciclo) e os indicadores quantitativos tiveram em conta os referentes do atual modelo da IGEC e do PE do Agrupamento, entre outros.

Observando os gráficos, conclui-se que prevalecem os pontos fortes na Educação Pré-escolar e no 1.º CEB. Nos restantes ciclos verifica-se uma percentagem elevada de áreas de melhoria em determinados critérios.

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, áreas 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 63%. 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 assistentes técnicos e do PD e do PND da Educação Pré-escolar, a percentagem referida anteriormente foi de 55% (numa amostra pequena, um inquirido representa uma grande percentagem, logo, aumentando o valor de referência, detetamos apenas os casos mais representativos);
 - Todos os indicadores que tiveram média igual ou superior à média global do questionário de determinado grupo-alvo e ciclo, foram selecionados como pontos fortes. Complementarmente, houve a condição de nenhum parâmetro ter uma média superior a 8 ou inferior a 7,5.
- Para a seleção de áreas 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 área de melhoria. Para o caso dos assistentes técnicos e do PD e do PND da Educação Pré-escolar, 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 áreas de melhoria. Complementarmente, houve a condição de nenhum parâmetro ter uma média superior a 7 ou inferior a 6,5.
- Os indicadores que não pertencem a nenhuma das categorias anteriores (ponto forte ou área de melhoria), foram considerados indicadores sem impacto estratégico (neutros).

3.4.2.2.1. Taxa de adesão

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

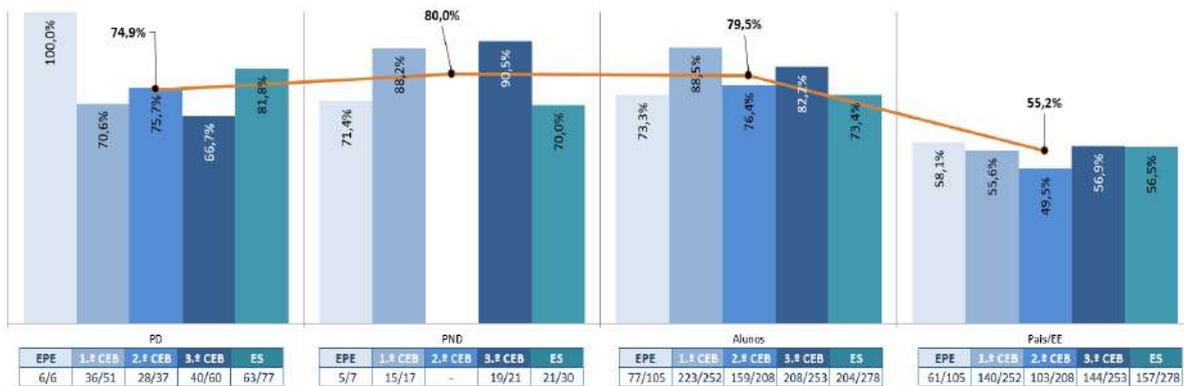


Gráfico 8 – Taxa de adesão aos questionários por grupo-alvo e ciclo

O gráfico 8 mostra que a adesão dos alunos, do PD e PND do Agrupamento foi positiva. No entanto, é importante sensibilizar os pais/EE (amostragem - margem de erro passou de 5% para 8%) para uma maior participação no preenchimento dos questionários.

3.4.2.2.2. Resultados dos questionários do Pessoal Docente

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

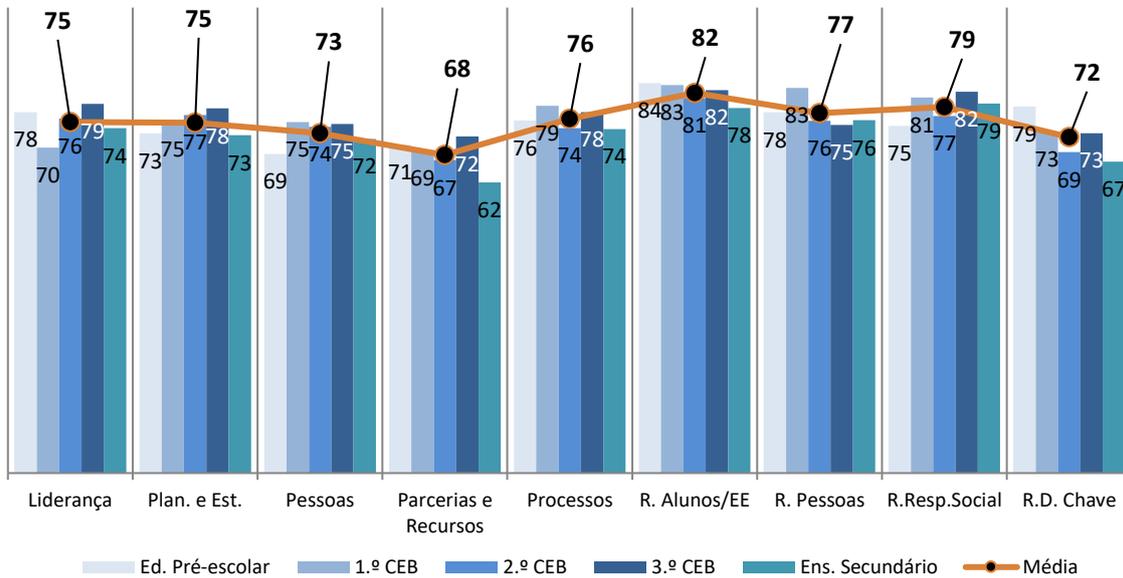


Gráfico 9 – Médias das classificações atribuídas pelo PD por critério e ciclo

O gráfico 9 evidencia uma opinião positiva por parte do PD do Agrupamento. Contudo, verifica-se uma pequena variação das médias entre os ciclos, com destaque para o Ensino Secundário que apresenta uma média global inferior à média do Agrupamento.

Constata-se que o critério 6 (Resultados orientados para os Alunos e EE) apresenta a média mais elevada (82) e o critério 4 (Parcerias e Recursos) a média mais baixa (68).

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

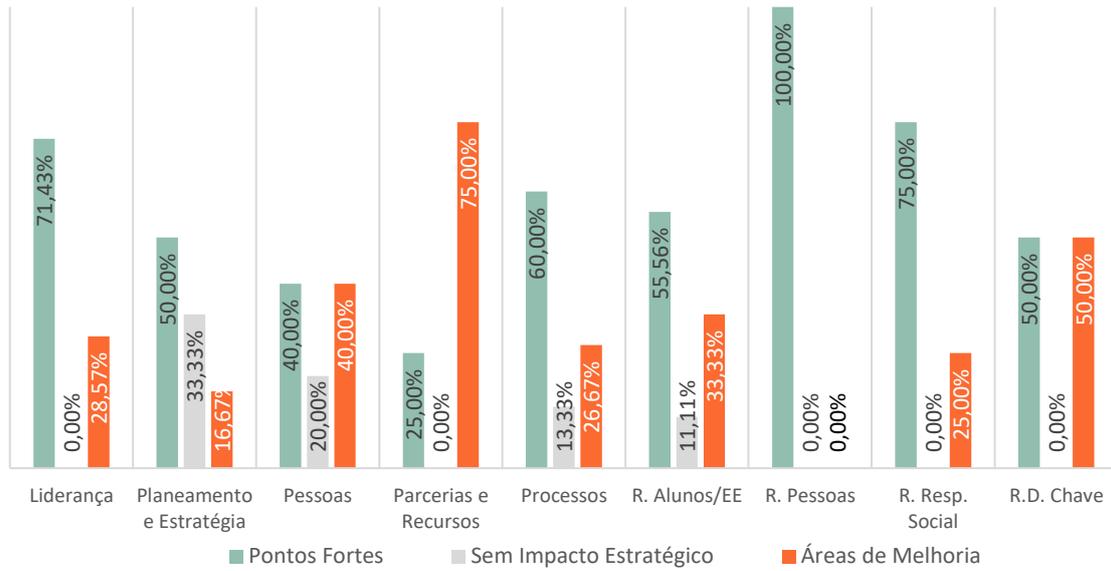


Gráfico 10 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico do PD do Ensino Secundário

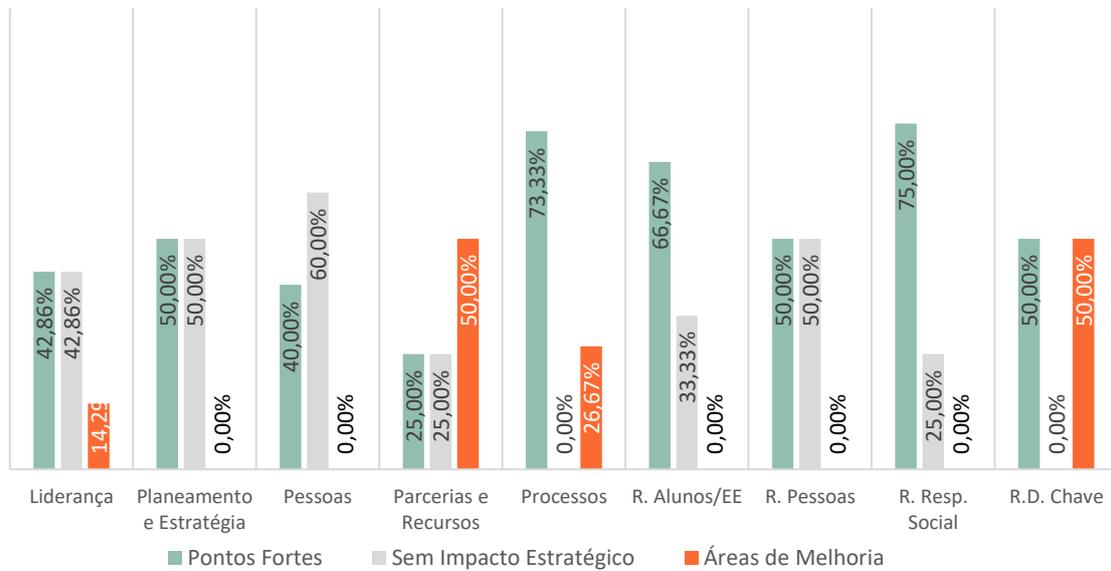


Gráfico 11 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico do PD do 3.º CEB

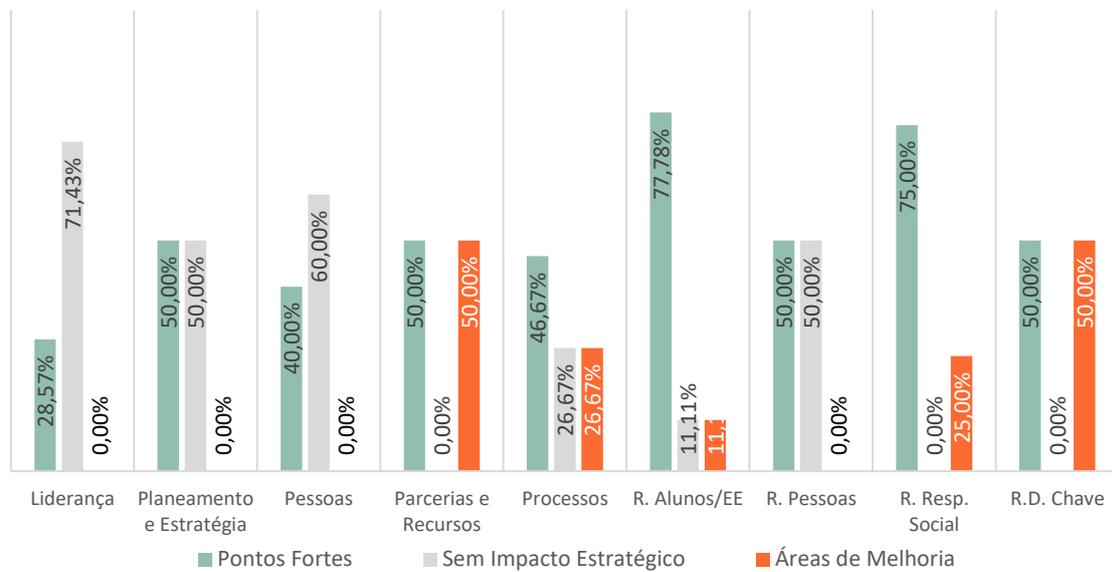


Gráfico 12 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico do PD do 2.º CEB

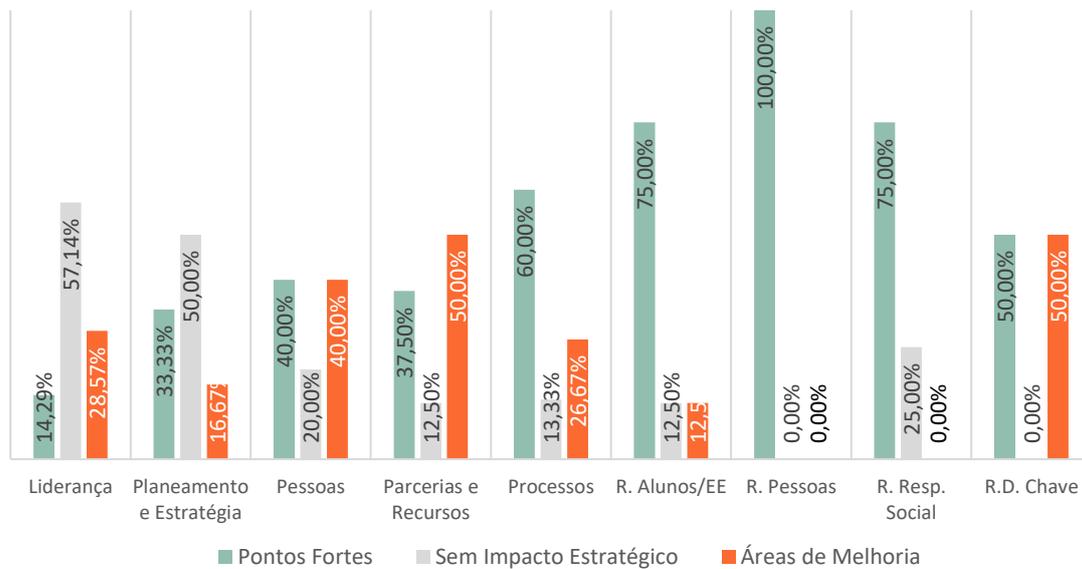


Gráfico 13 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico do PD do 1.º CEB

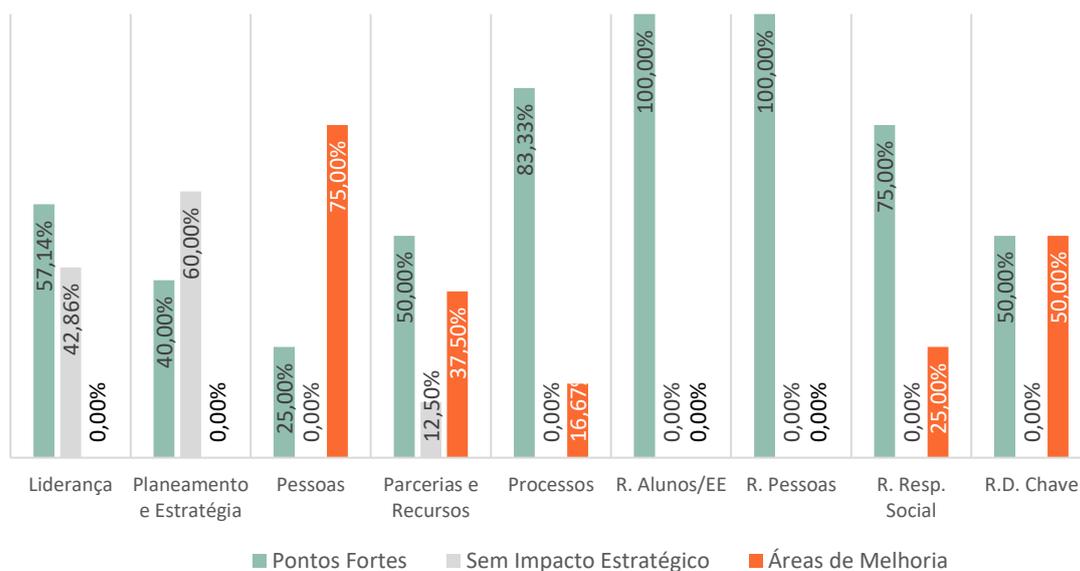


Gráfico 14 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico do PD da Educação Pré-escolar

De um modo geral, os inquiridos avaliaram cerca de 54 indicadores qualitativos distribuídos pelos vários critérios de meios e resultados.

Observando os gráficos, conclui-se que no global prevalecem os pontos fortes em todos os ciclos (cerca de 55%). Contudo, regista-se uma percentagem relevante de áreas de melhoria no Ensino Secundário (34%) e de indicadores sem impacto estratégico no 2.º e 3.º CEB (29%). No que diz respeito ao 1.º CEB e à Educação Pré-escolar, regista-se uma pequena percentagem de áreas de melhoria (26% e 22%, respetivamente).

3.4.2.2.3. Resultados dos questionários do Pessoal Não Docente

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

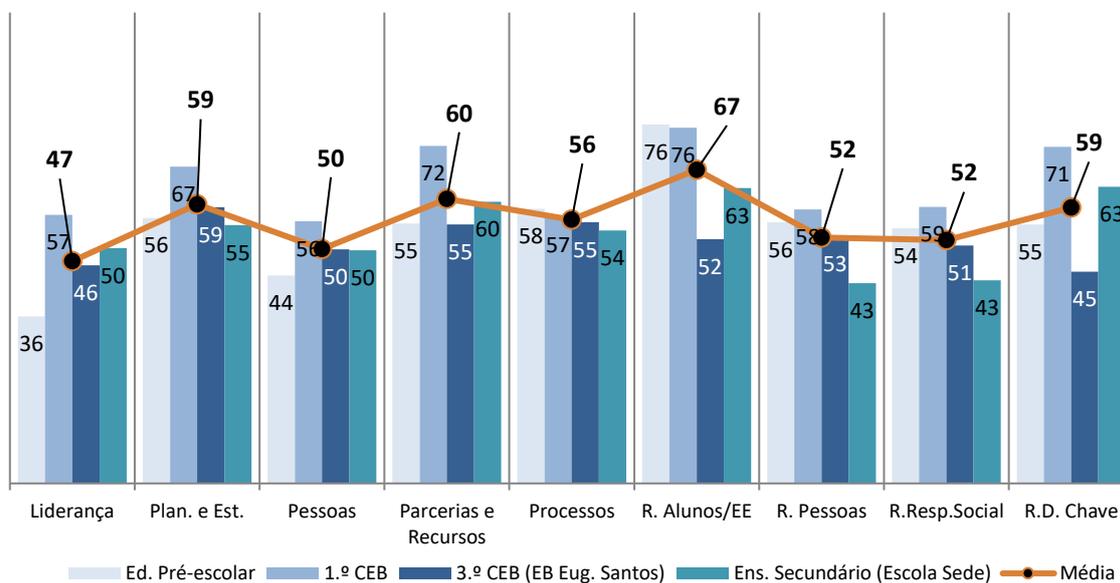


Gráfico 15 – Médias das classificações atribuídas pelo PND por critério e ciclo

Da análise do *gráfico 15* conclui-se que o PND do Agrupamento está bastante insatisfeito. Contudo, verifica-se uma pequena variação das médias entre os ciclos, com destaque para o 1.º CEB que apresenta uma média global superior à média do Agrupamento.

Constata-se que o critério 6 (Resultados orientados para os Alunos e Encarregados de Educação) apresenta a média mais elevada (67) e o critério 1 (Liderança) a média mais baixa (47).

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

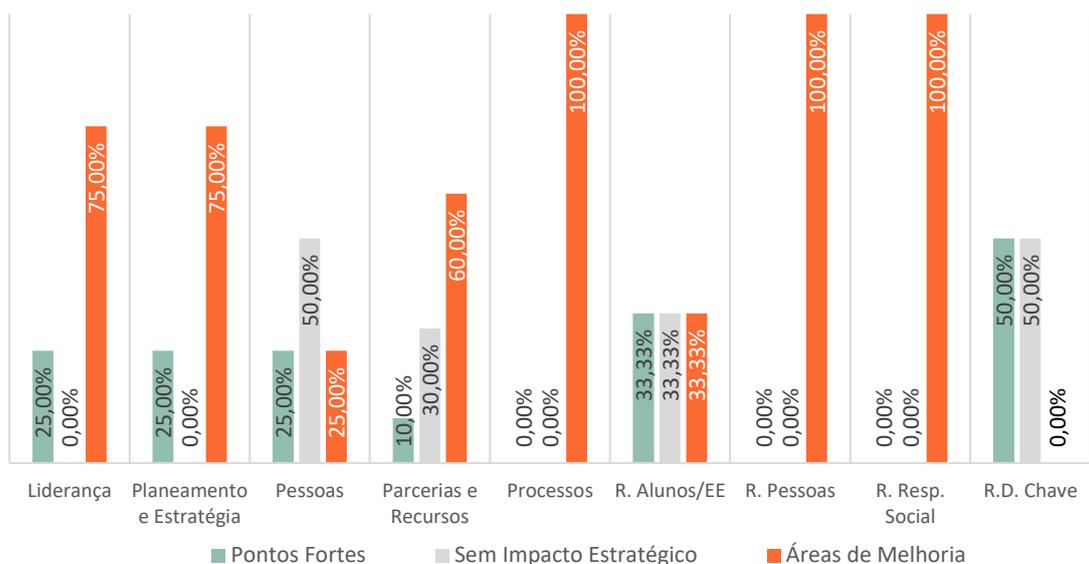


Gráfico 16 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Técnicos

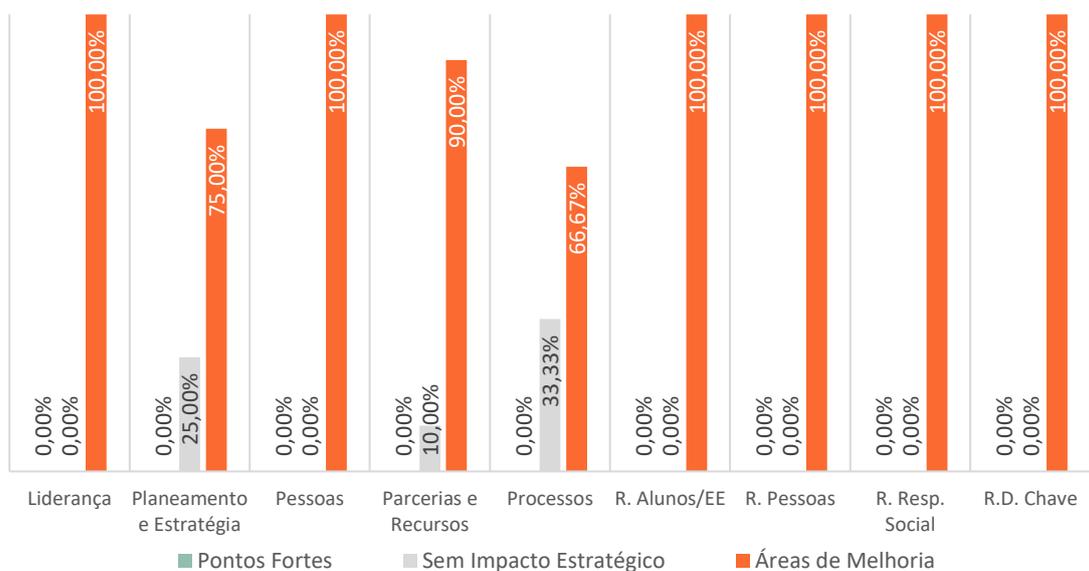


Gráfico 17 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Operacionais do Ensino Secundário (Escola Secundária Rainha Dona Leonor)

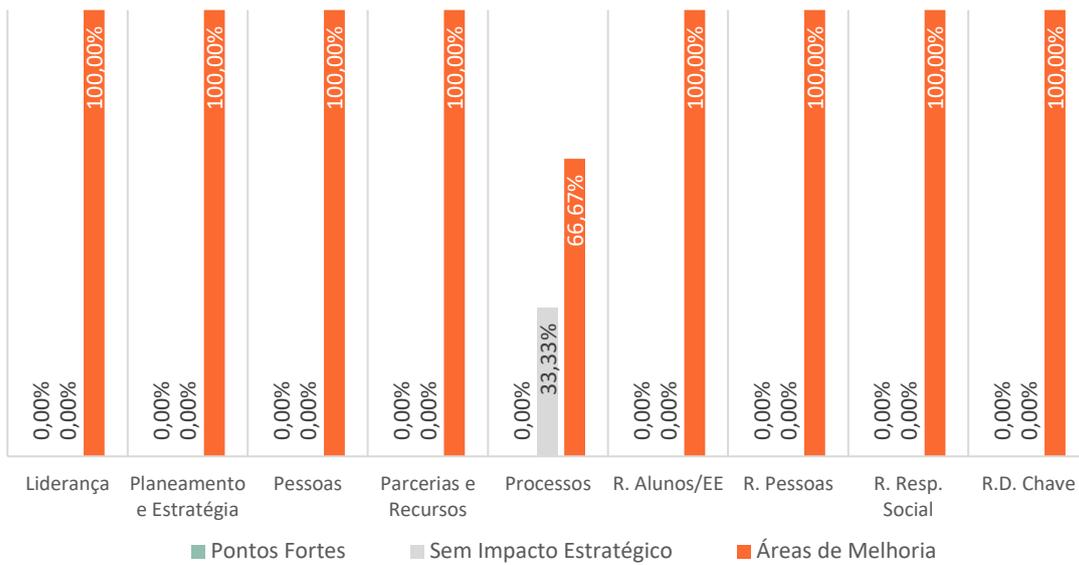


Gráfico 18 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Operacionais do 3.º CEB (Escola Básica Eugénio dos Santos)



Gráfico 19 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Operacionais do 1.º CEB

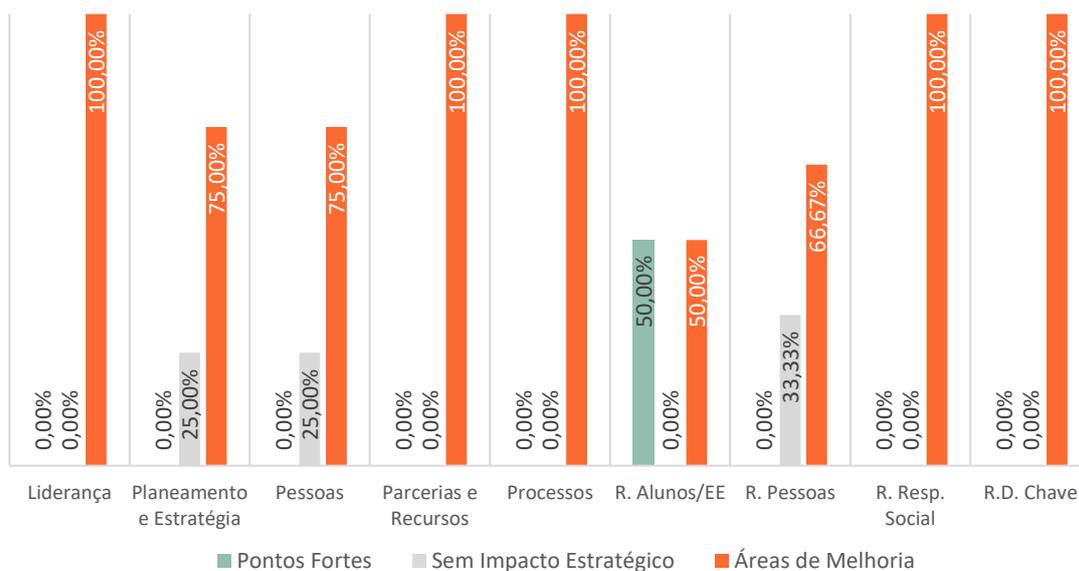


Gráfico 20 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos Assistentes Operacionais da Educação Pré-escolar

De um modo geral, os inquiridos avaliaram cerca de 35 indicadores qualitativos distribuídos pelos vários critérios de meios e resultados.

Da leitura dos gráficos, conclui-se que há uma clara predominância de áreas de melhoria em todos os ciclos, com destaque para os Assistentes Operacionais da Escola Básica Eugénio dos Santos (97%), da Escola Sede (91%) e da Educação Pré-escolar (88%).

3.4.2.2.4. Resultados dos questionários dos Alunos

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

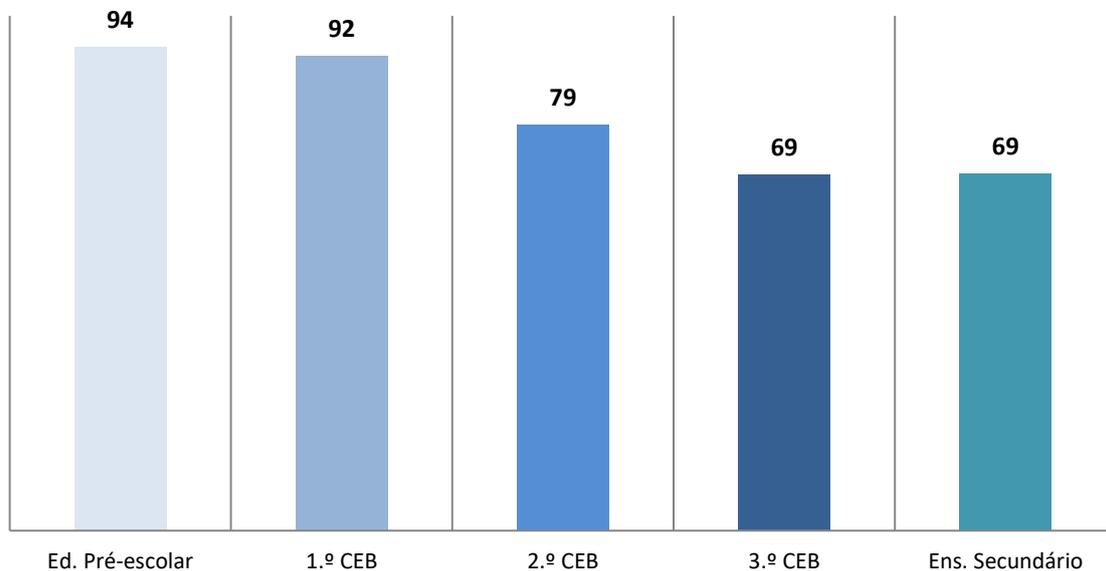


Gráfico 21 – Médias das classificações globais atribuídas pelos alunos por ciclo

Da análise do *gráfico 21* conclui-se que existe um elevado nível de satisfação dos alunos/crianças da Educação Pré-escolar e do 1.º CEB. Salienta-se, por outro lado, a média do 3.º CEB e do Ensino Secundário que é bastante inferior ao dos restantes ciclos.

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

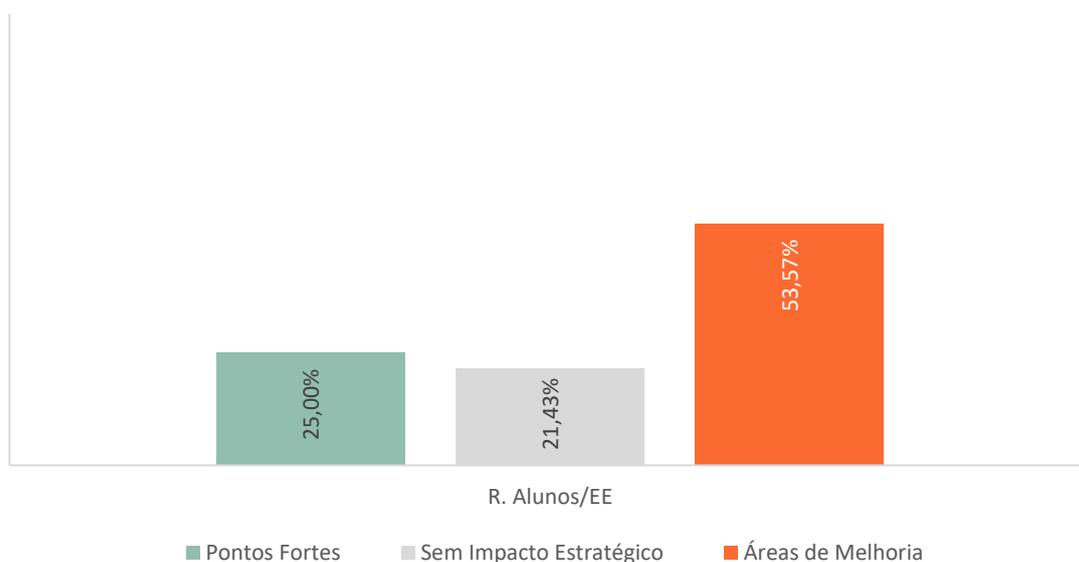


Gráfico 22 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos alunos do Ensino Secundário

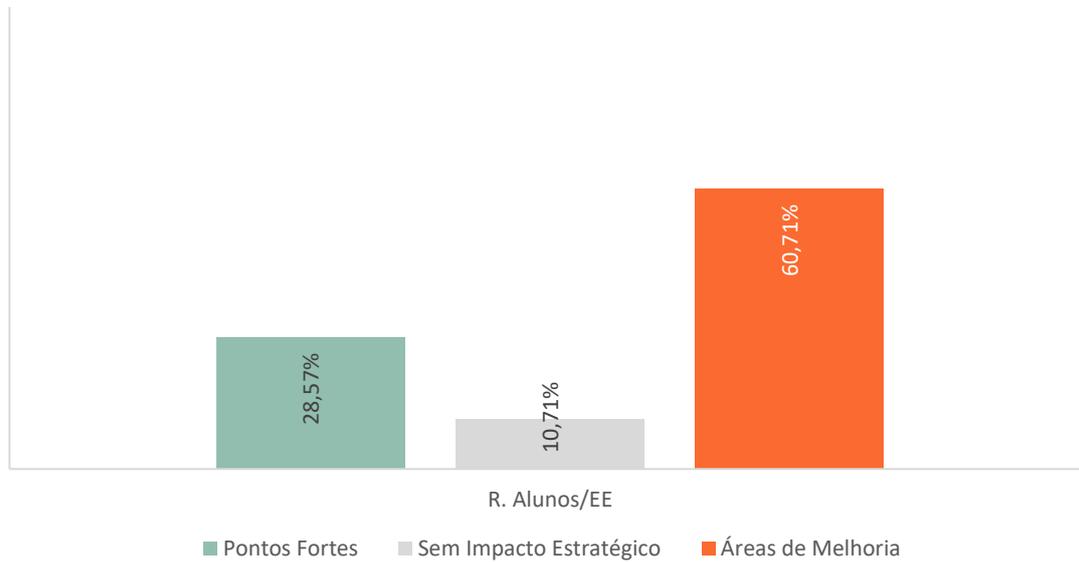


Gráfico 23 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos alunos do 3.º CEB

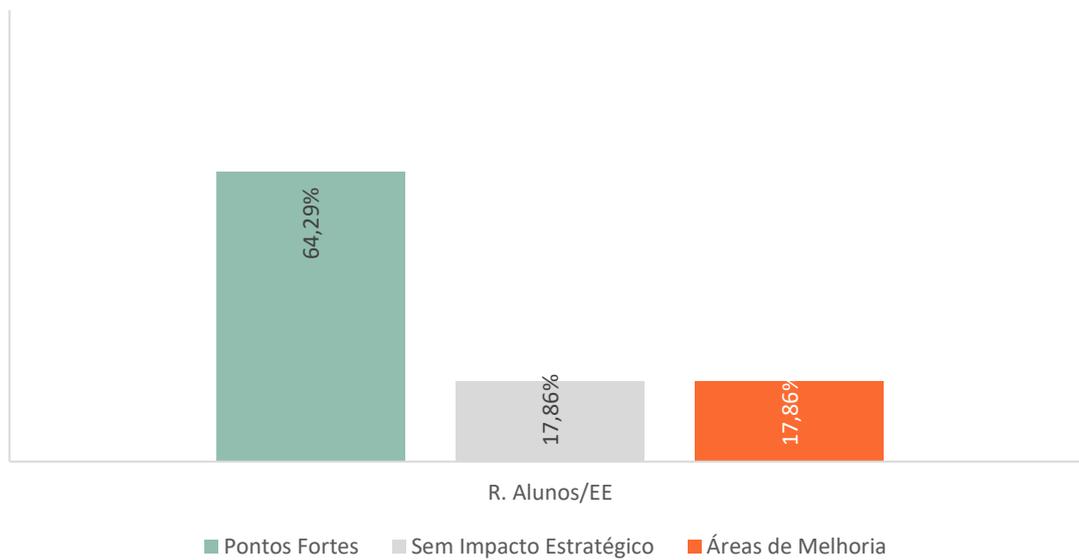


Gráfico 24 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos alunos do 2.º CEB

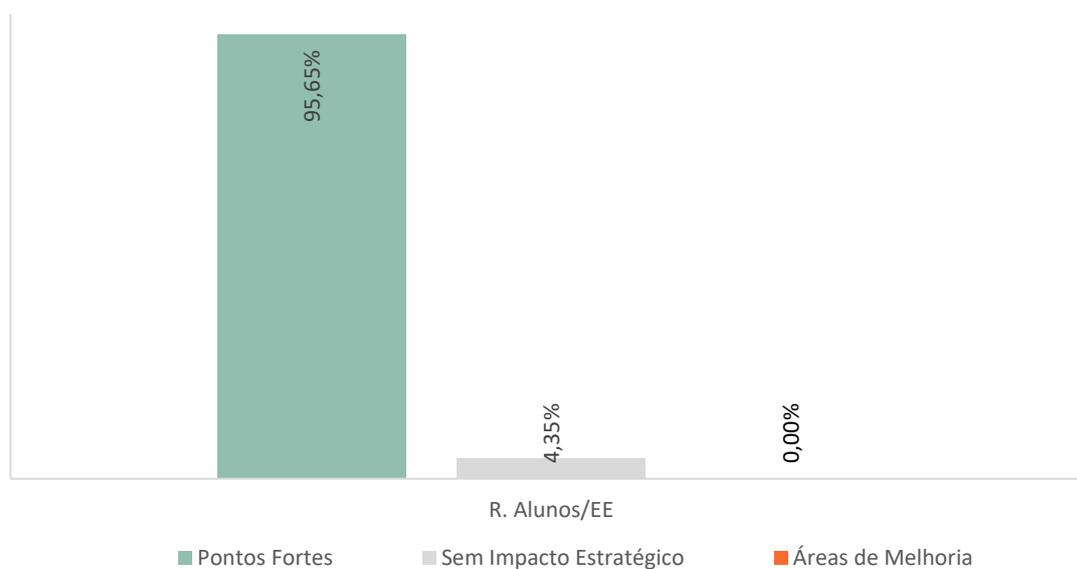


Gráfico 25 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos alunos do 1.º CEB

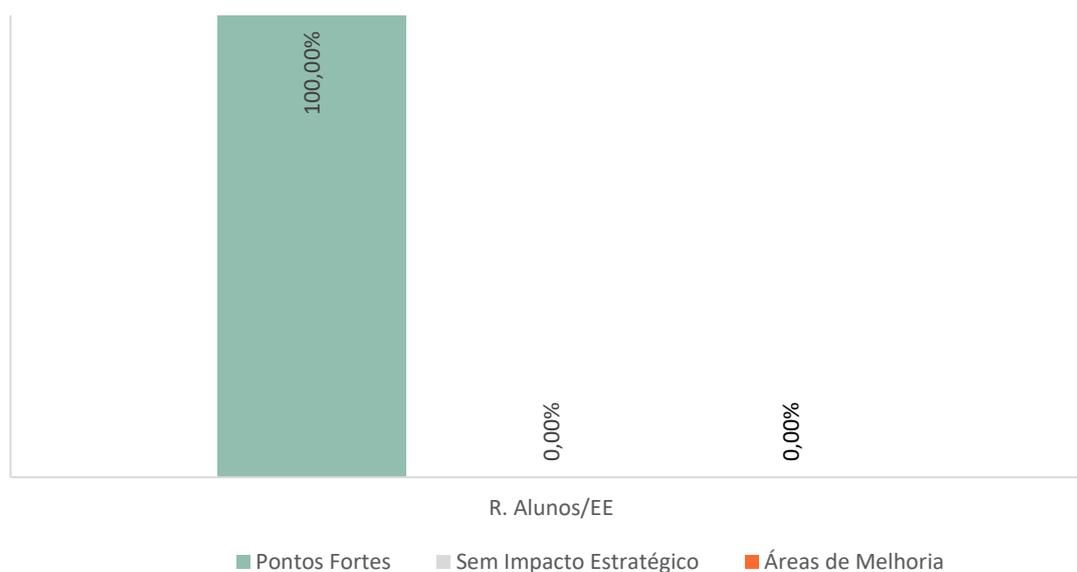


Gráfico 26 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos alunos da Educação Pré-escolar

De um modo geral, os inquiridos avaliaram cerca de 25 indicadores qualitativos no critério 6 (Resultados orientados para os Alunos e Encarregados de Educação).

Da leitura dos gráficos, conclui-se que há uma clara predominância de pontos fortes na Educação Pré-escolar, no 1.º e 2.º CEB. No entanto, regista-se uma percentagem elevada de áreas de melhoria no 3.º CEB e no Ensino Secundário.

3.4.2.2.5. Resultados dos questionários dos Pais/Encarregados de Educação

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

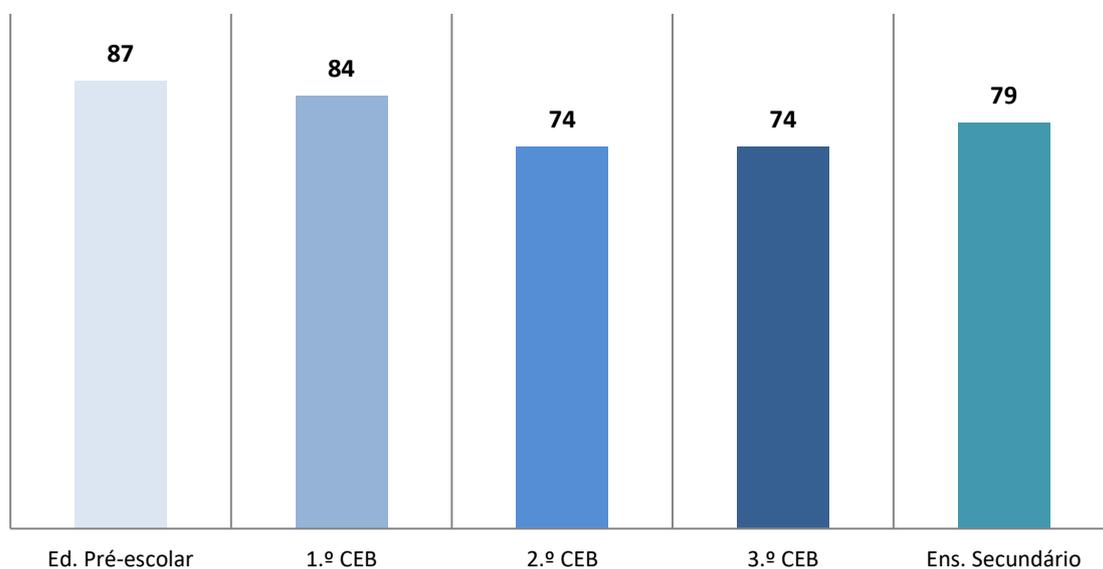


Gráfico 27 – Médias das classificações globais atribuídas pelos pais/EE por ciclo

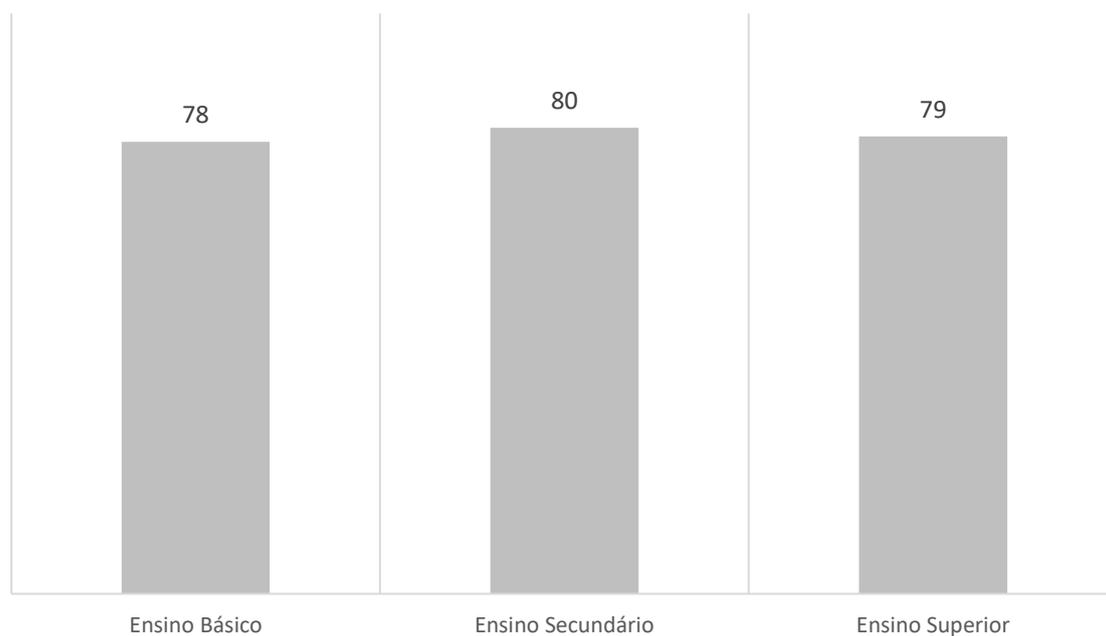


Gráfico 28 – Médias das classificações globais atribuídas pelos pais/EE por habilitações académicas

Analisando a informação ínsita no *gráfico 28*, conclui-se que os pais/EE têm uma opinião muito positiva sobre o Agrupamento, com destaque para a Educação Pré-escolar e do 1.º CEB.

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

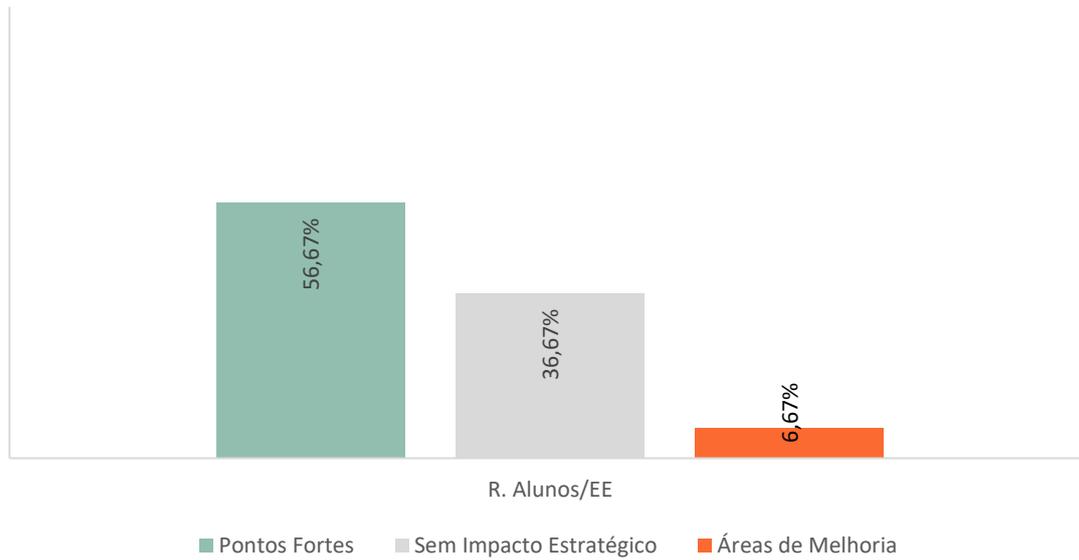


Gráfico 29 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/EE do Ensino Secundário

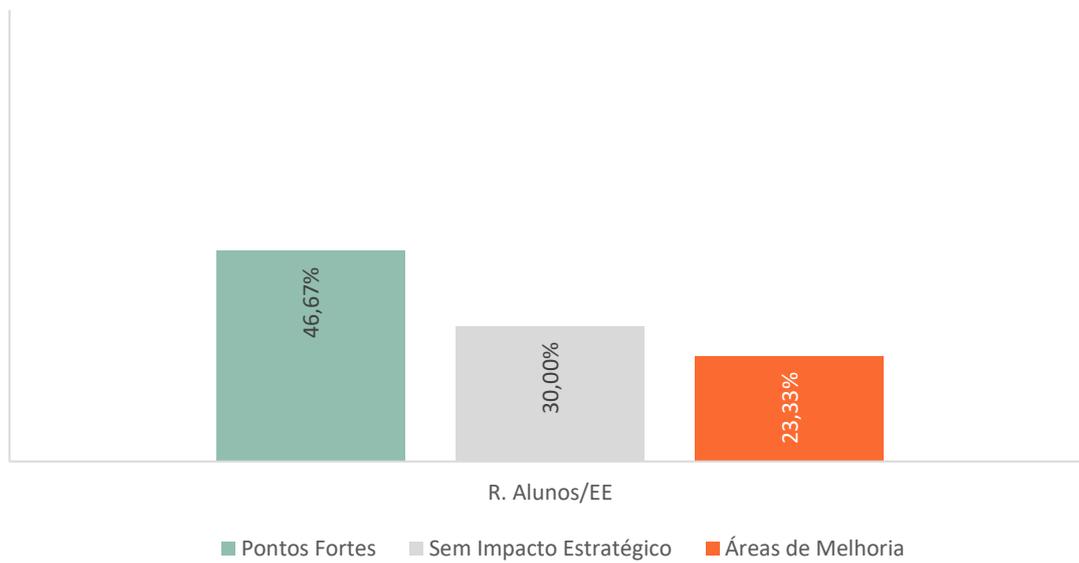


Gráfico 30 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/EE do 3.º CEB

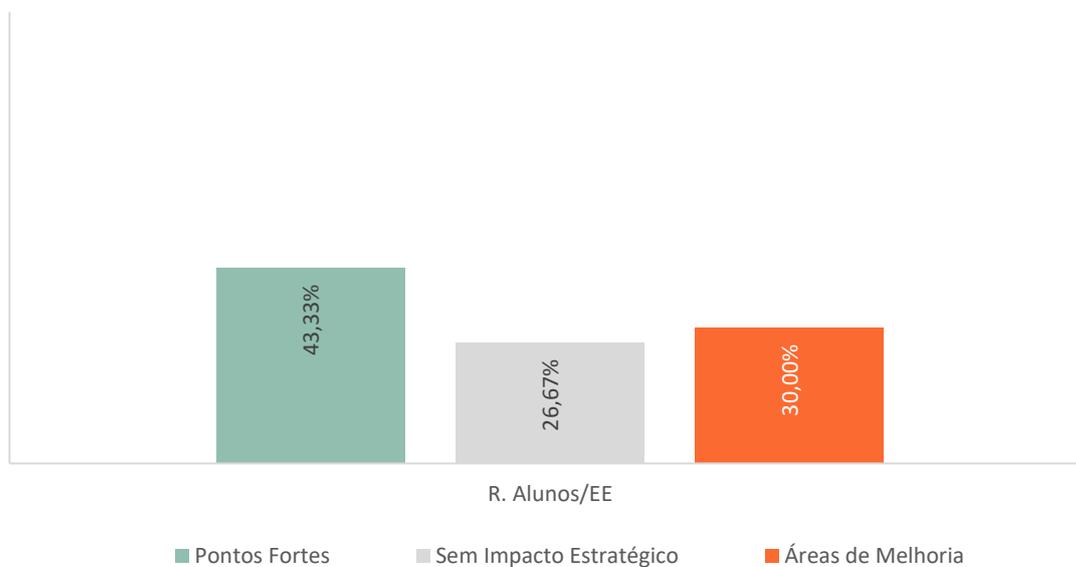


Gráfico 31 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/EE do 2.º CEB

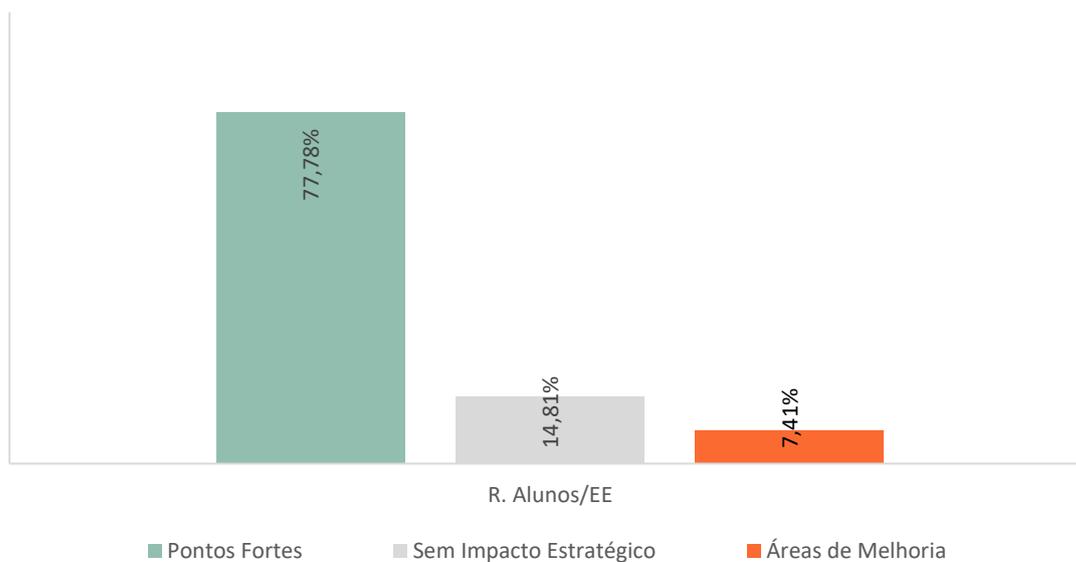


Gráfico 32 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/EE do 1.º CEB

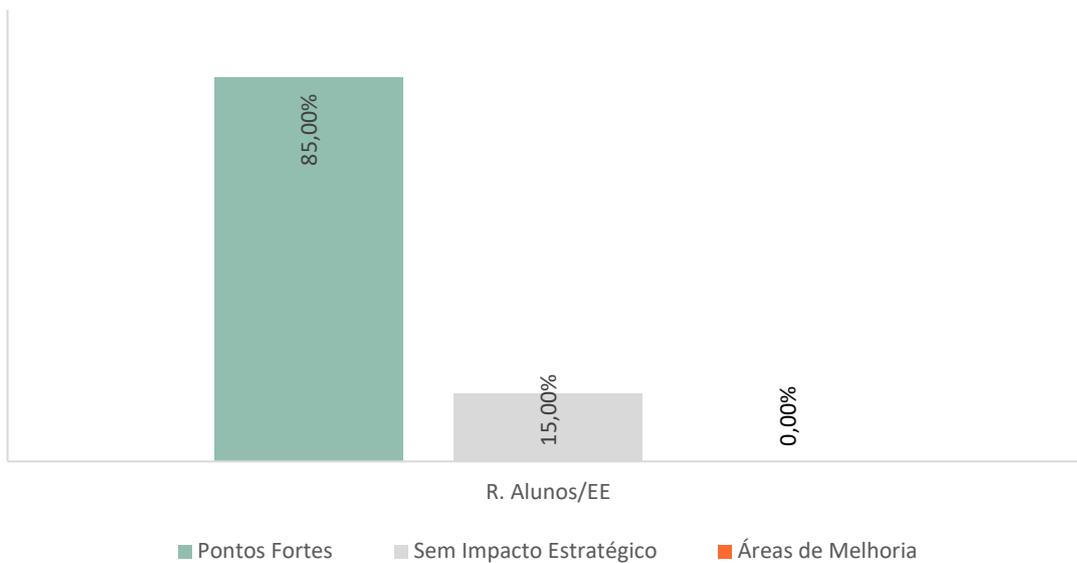


Gráfico 33 – Percentagem de pontos fortes, áreas de melhoria e sem impacto estratégico dos pais/EE da Educação Pré-escolar

De um modo geral, os inquiridos avaliaram cerca de 27 indicadores qualitativos no critério 6 (Resultados orientados para os Alunos e Encarregados de Educação).

Da leitura dos gráficos, conclui-se que há uma predominância de pontos fortes na Educação Pré-escolar e no 1.º CEB. No entanto, regista-se uma percentagem relevante de áreas de melhoria no 2.º CEB e de indicadores sem impacto estratégico no 3.º CEB e no Ensino Secundário.

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.

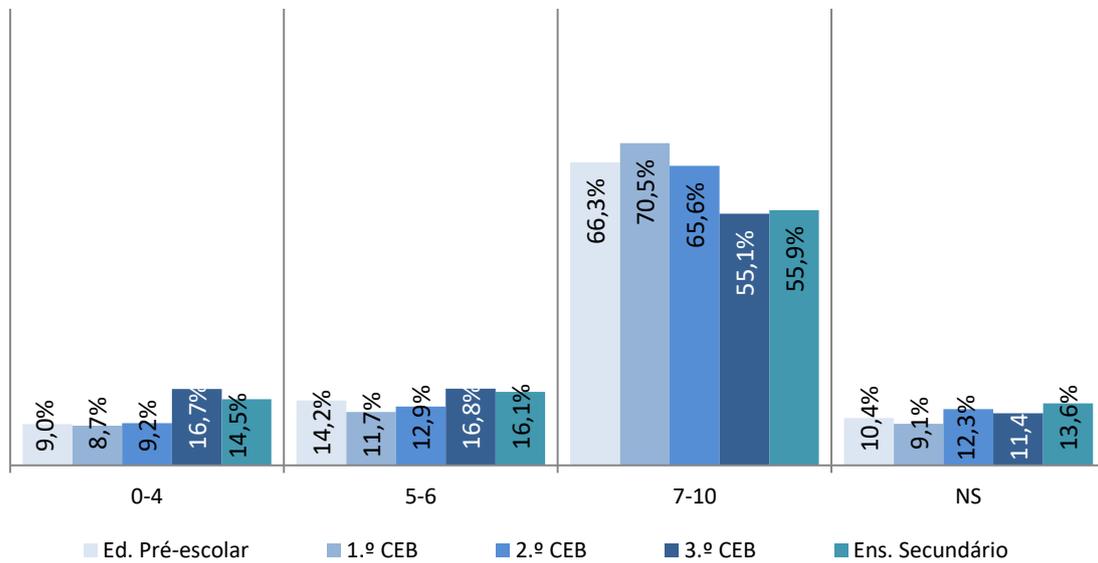


Gráfico 34 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por ciclo

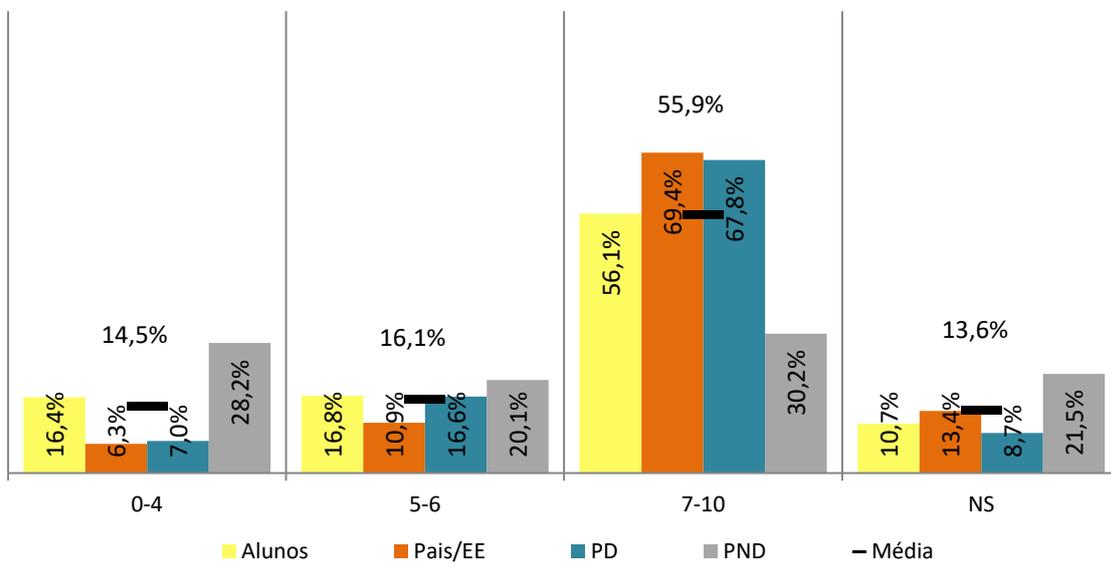


Gráfico 35 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo do Ensino Secundário

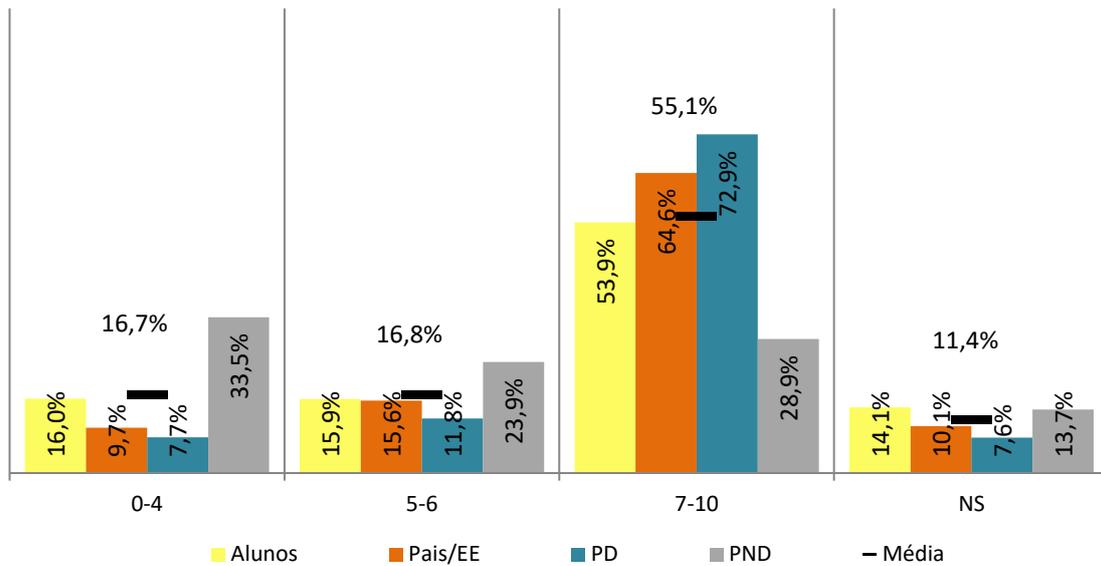


Gráfico 36 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo do 3.º CEB

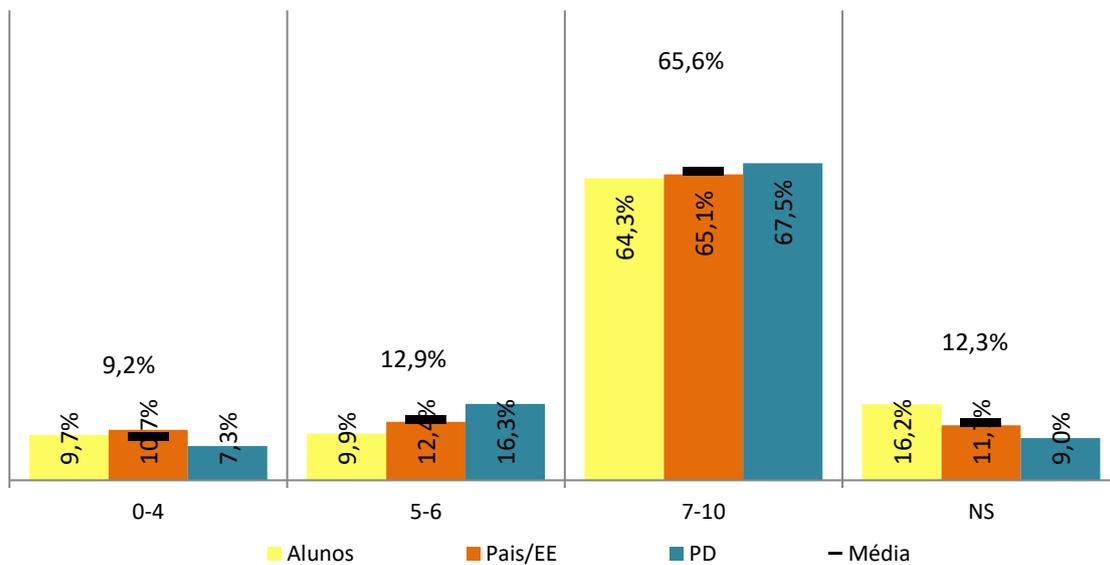


Gráfico 37 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo do 2.º CEB

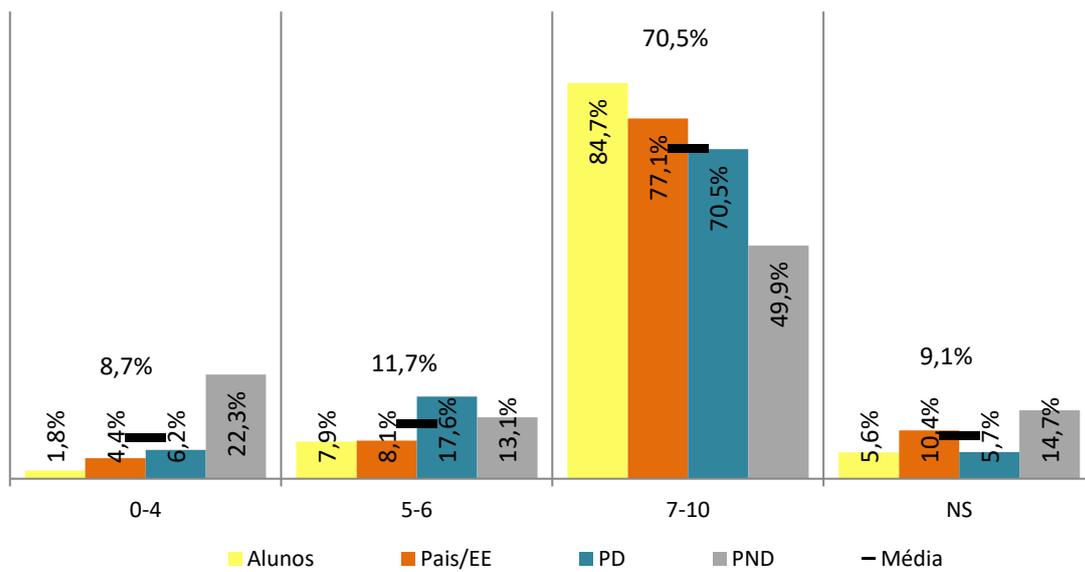


Gráfico 38 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo do 1.º CEB

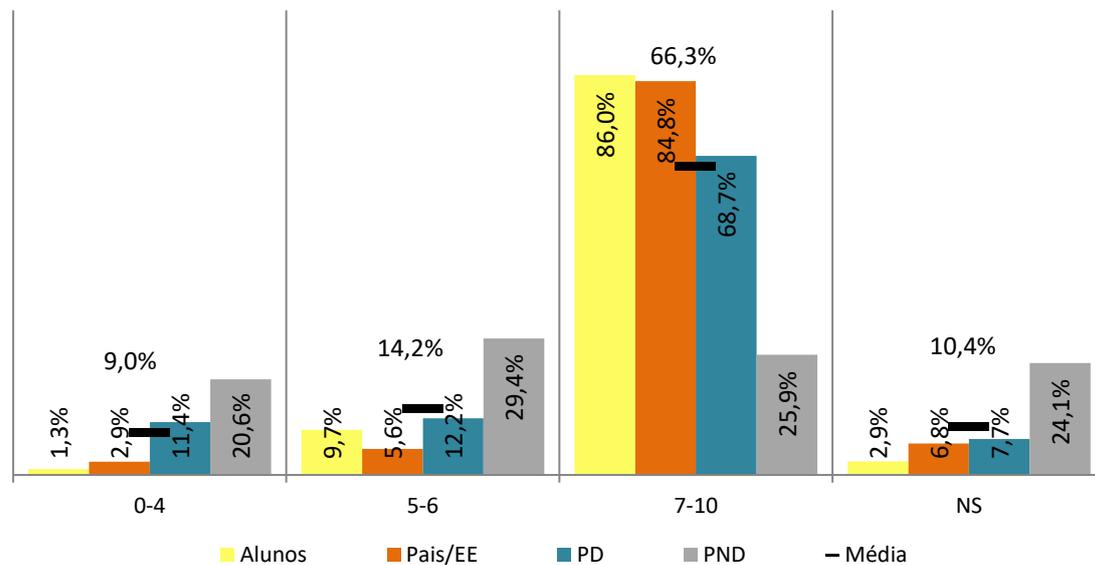


Gráfico 39 – Distribuição das respostas dos inquiridos, nos intervalos da escala, por grupo-alvo da Educação Pré-escolar

O gráfico 34 ilustra a existência de uma maior concentração de respostas de todos os inquiridos dos vários ciclos no intervalo de 7 a 10, principalmente do 1.º CEB, o que denota uma avaliação global positiva sobre as várias dimensões do Agrupamento.

Ao analisar em separado as respostas dos vários grupos de respondentes por ciclo (gráfico 35, 36, 37, 38 e 39), constatamos que é o PND do Agrupamento que avalia de forma menos positiva o Agrupamento.

3.4.3. *Identificação dos pontos fortes e áreas de melhoria*

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

Neste âmbito, entende-se por:

- Pontos fortes: aspetos que a organização escolar já desempenha com qualidade, ou seja, as áreas, atividades ou processos que constituem uma mais-valia para a organização escolar, funcionando como fatores essenciais para a melhoria contínua;
- Áreas 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 áreas de melhoria definidas pela EAA, consideradas na GAA, seguiram o critério do sistema de pontuação clássico da CAF (*figura 6 e 7*). Assim, a reflexão da EAA, consubstanciada na identificação de evidências, foi contemplada diretamente no diagnóstico.

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

3.4.3.1. CRITÉRIO 1 – LIDERANÇA

Conceito do Critério

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

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

Conceito dos Subcritérios (SC)

O que a Liderança da instituição educativa faz para:

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

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

1.3 Motivar, apoiar as pessoas e servir de modelo.

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

Tabela 1 - Descrição dos pontos fortes do Critério 1

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
1.1	<ul style="list-style-type: none">• Existe articulação entre os vários órgãos de gestão do agrupamento	Grelha AA Ed. Pré-escolar e 1.º CEB (Atas do CP e CG; atas dos departamentos do Pré-Escolar e do 1º ciclo; emails entre coordenadores do departamento e subcoordenadores ou/e atas de reuniões entre os mesmos) Questionários PD Ed. Pré-escolar e Ens. Secundário

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
1.1	<ul style="list-style-type: none"> Os documentos orientadores definem as linhas de atuação para a criação de uma cultura de escola inclusiva e a consecução do Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória 	<p>Questionários PD Ed. Pré-escolar, 2.º CEB e Ens. Secundário</p>
1.2	<ul style="list-style-type: none"> Existe a partilha de responsabilidades por parte da direção com as demais lideranças, potenciando as ações individuais e os contributos de todos no sentido de os mobilizar para uma melhor prestação do serviço educativo, numa perspetiva transformacional 	<p>Grelha AA Agrupamento (Atas do CP e do CG; relatório IGEC 19/20)</p> <p>Questionários PD Ens. Secundário</p>
1.3	<ul style="list-style-type: none"> A direção do agrupamento transmite confiança e credibilidade 	<p>Grelha AA Agrupamento (Atas do CG - recondução por unanimidade da diretora; atas do CP)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O coordenador de departamento representa adequadamente os docentes/educadores no conselho pedagógico, veiculando a comunicação entre os dois órgãos 	<p>Grelha AA Ed. Pré-escolar e 1.º CEB (Atas do CP; atas das reuniões dos departamentos do Pré-Escolar e do 1º ciclo; atas das reuniões de coordenadores dos departamentos com subcoordenadores e emails entre os mesmos)</p> <p>Questionários PD Ed. Pré-escolar, 3.º CEB e Ens. Secundário</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
1.4	<ul style="list-style-type: none"> • O agrupamento procura a divulgação pública, a reputação e o reconhecimento da organização e dos seus serviços 	<p>Grelha AA Agrupamento (Página web; Jornal da escola; exposição dos trabalhos dos alunos em espaços interiores e exteriores às escolas/ apresentações de alunos - teatro, concertos, etc)</p> <p>Questionários PD 3.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • A direção promove relações com entidades locais incentivando-as a contribuir para a melhoria da vida do agrupamento 	<p>Grelha AA Agrupamento (Escola Segura, Proteção Civil, Saúde Escolar - centro de saúde de Alvalade, Desporto Escolar; Externato Zazzo - CRI; Eco-Escolas; Centro Social e Paroquial do Campo Grande; Instituto Gregoriano e Academia de Música de Lisboa - ensino articulado, Escola Superior de Educação de Lisboa e Universidade Lusófona - formação de professores; atas, convocatórias e folhas de presença do CG)</p>

Tabela 2 - Descrição das áreas de melhoria do Critério 1

Subcritério	Áreas de melhoria	Evidências
1.1	<ul style="list-style-type: none"> • Não tem sido norma reunir regularmente os departamentos (exceção pré-escolar e 1.º ciclo). A articulação entre o conselho pedagógico e os departamentos deve ser melhorada de forma flexível, de modo a não ficar restringida às reuniões entre coordenador e subcoordenadores • Maior articulação entre os vários órgãos de gestão do agrupamento 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário Questionários PD 1.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> • Rever os documentos orientadores (tendo em conta o processo de autoavaliação) de um modo articulado, procedendo aos reajustamentos necessários 	Grelha AA Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> • Convocatória e realização da reunião geral com o pessoal não docente, no início do ano letivo, visando a divulgação clara da missão e objetivos do agrupamento constantes do projeto educativo e que enquadram as linhas orientadoras de funcionamento 	Grelha AA Agrupamento Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento Questionários Assistentes Técnicos
1.2	<ul style="list-style-type: none"> • Substituição da informalidade deste procedimento pela convocação e realização de reuniões periódicas • O chefe do pessoal não docente, em conjunto com os funcionários, analisar o resultado do trabalho realizado e definir medidas de melhoria 	Grelha AA Agrupamento Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento Questionários Assistentes Técnicos
1.3	<ul style="list-style-type: none"> • A articulação entre os coordenadores dos departamentos (exceção do pré-escolar e 1.º ciclo) e subdepartamentos deve ser melhorada por forma a assegurar uma eficaz comunicação entre os docentes dos dois órgãos • Melhorar a comunicação entre o coordenador de departamento e os docentes 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário Questionários PD 1.º CEB
1.3	<ul style="list-style-type: none"> • Melhorar a comunicação entre a direção e os assistentes operacionais 	Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar, EB Eugénio Santos e Escola Sede

Subcritério	Áreas de melhoria	Evidências
1.4	<ul style="list-style-type: none"> Cerca de 35% do pessoal docente e a maioria do pessoal não docente não sabe se a direção promove relações com entidades locais incentivando-as a contribuir para a melhoria da vida do agrupamento (melhorar a divulgação da informação) 	Questionários PD 3.º CEB e Ens. Secundário Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento Questionários Assistentes Técnicos
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento deverá procurar a divulgação pública, a reputação e o reconhecimento da organização e dos seus serviços 	Questionários PD Ens. Secundário

Observações

- Da análise deste critério, salienta-se que o PD do Ensino Secundário identifica uma percentagem elevada de pontos fortes (cerca de 71%). Contudo, a EAA, através da Grelha de AA identifica uma percentagem elevada de áreas de melhoria no 2.º e 3.º CEB e no Ensino Secundário (56%), assim como os Assistentes Técnicos (75%) e os Assistentes Operacionais do Agrupamento (100% com exceção do 1.º CEB com 75%)
- Verifica-se também uma percentagem elevada de indicadores sem impacto estratégico do PD do 1.º CEB (57%) e do 2.º CEB (71%)
- Destacam-se como áreas de melhoria deste critério a informação ao PND sobre a missão e objetivos do agrupamento e a articulação entre o PND e o chefe na análise do resultado do trabalho realizado e na definição das medidas de melhoria
- Existem questões a melhorar do ponto de vista dos inquiridos que diferem da avaliação da EAA e vice-versa. Assim, importará analisar particularidades onde as mesmas são observadas
- Os indicadores sem impacto estratégico são os seguintes:
 - Existe a partilha de responsabilidades por parte da direção com as demais lideranças, potenciando as ações individuais e os contributos de todos no sentido de os mobilizar para uma melhor prestação do serviço educativo, numa perspetiva transformacional (PD Ed. Pré-escolar, 1.º, 2.º e 3.º CEB)
 - A direção promove relações com entidades locais incentivando-as a contribuir para a melhoria da vida do agrupamento (PD Ed. Pré-escolar, 1.º e 2.º CEB)

Observações

- O agrupamento procura a divulgação pública, a reputação e o reconhecimento da organização e dos seus serviços (PD Ed. Pré-escolar, 1.º e 2.º CEB)
- Existe articulação entre os vários órgãos de gestão do agrupamento (PD 2.º e 3.º CEB)
- Os documentos orientadores definem as linhas de atuação para a criação de uma cultura de escola inclusiva e a consecução do Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória (PD 1.º e 3.º CEB)
- O coordenador de departamento representa adequadamente os docentes no conselho pedagógico, veiculando a comunicação entre os dois órgãos (PD 2.º CEB)
- A direção do agrupamento transmite confiança e credibilidade (Assistentes Operacionais 1.º CEB)

3.4.3.2. CRITÉRIO 2 – PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA

Conceito do Critério

Como a instituição educativa implementa o Projeto Educativo através de:

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

Conceito dos Subcritérios (SC)

O que a instituição educativa faz para:

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

Tabela 3 - Descrição dos pontos fortes do Critério 2

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
2.1	<ul style="list-style-type: none">• O projeto educativo, como suporte dos documentos de planeamento, e da sua coerência, é gerador de um sentido de pertença comum e congregador da participação articulada de toda a comunidade educativa	Grelha AA Agrupamento (Atas do CG e CP; Relatório da IGEC 2019/2020) Questionários PD Ed. Pré-escolar
2.2	<ul style="list-style-type: none">• O pessoal docente adapta as planificações e gestão curricular às orientações contidas nos documentos orientadores	Grelha AA Agrupamento (Planificações; atas das reuniões dos subdepartamentos) Questionários PD Agrupamento

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
2.2	<ul style="list-style-type: none"> O projeto educativo tem indicadores que permitem avaliar a concretização das metas definidas para o agrupamento, de modo a facilitar a sua operacionalização e verificação da eficácia do trabalho desenvolvido pelas estruturas de coordenação educativa e de supervisão pedagógica e do grau de satisfação dos utentes 	Grelha AA Agrupamento (PE; relatório de atividades 20/21)
	<ul style="list-style-type: none"> A direção define objetivos adequados para o desempenho do pessoal não docente 	Grelha AA Agrupamento (Fichas de avaliação com os objetivos definidos, no quadro do SIADAP)
2.3	<ul style="list-style-type: none"> A análise dos resultados escolares dos alunos do agrupamento tem suscitado a adoção de estratégias para melhorar o ensino e a aprendizagem 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Atas dos subdepartamentos e dos CT; Planos de implementação das medidas universais; Programa de Mentoria, Programa de tutoria; relatório da IGEC 19/20) Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> O plano anual de atividades é elaborado a partir de ações articuladas, envolvendo a comunidade educativa 	Questionários PD 1.º CEB e Ens. Secundário

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
2.4	<ul style="list-style-type: none"> A gestão dos recursos do agrupamento é orientada pelos princípios do bem-estar das crianças, dos alunos e dos profissionais, bem como do sucesso educativo e da inclusão 	<p>Grelha AA Agrupamento (Relatório da IGEC 19/20; Relatório IGEC - OAL 2021 - Gestão do crédito horário; atas do CG; mapas da distribuição de serviço, sob proposta das Chefes de pessoal - PND e dos subcoordenadores de departamento - PD; critérios de organização dos horários; linhas orientadoras para a elaboração do orçamento; conta de gerência; propostas da coordenadora da Educação Especial; atas dos CT e do conselho docentes – 1.º ciclo)</p> <p>Questionários PD 2.º e 3.º CEB</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>

Tabela 4 - Descrição das áreas de melhoria do Critério 2

Subcritério	Áreas de melhoria	Evidências
2.1	<ul style="list-style-type: none"> O projeto educativo deverá ser gerador de um sentido de pertença comum e congregador da participação articulada de toda a comunidade educativa 	Questionários PD Ens. Secundário Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar, EB Eugénio Santos e Escola Sede Questionários Assistentes Técnicos
2.2	<ul style="list-style-type: none"> A direção deverá definir objetivos adequados para o desempenho do pessoal não docente 	Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento Questionários Assistentes Técnicos
2.3	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar o plano anual de atividades a partir de ações mais articuladas e com um carácter mais interdisciplinar, incluindo iniciativas das APEE 	Grelha AA Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Substituição da informalidade na apresentação de propostas de melhoria por um processo estruturado de registo dessas propostas e seu seguimento O pessoal não docente deverá apresentar propostas de melhorias a introduzir nas áreas da sua responsabilidade 	Grelha AA Agrupamento Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento Questionários Assistentes Técnicos
2.4	<ul style="list-style-type: none"> Adequação na distribuição de recursos 	Questionários PD 1.º CEB Questionários Assistentes Operacionais EB Eugénio Santos

Observações

- Da análise deste critério, salienta-se que é a EAA, através da Grelha de AA, que identifica a percentagem mais elevada de pontos fortes (cerca de 75%). Quanto aos inquiridos, o PD do Agrupamento identifica uma percentagem diminuta de áreas de melhoria, mas uma percentagem significativa de indicadores sem impacto estratégico com destaque para a Educação Pré-escolar (60%). Quanto ao PND do Agrupamento, verifica-se uma percentagem elevada de áreas de melhoria (entre 50 a 100%)
- Destacam-se como pontos fortes deste critério a adaptação das planificações e gestão curricular às orientações contidas nos documentos orientadores, por parte do PD e a adoção de estratégias para melhorar o ensino e a aprendizagem através da análise dos resultados escolares no 2.º e 3.º CEB e no Ensino Secundário
- Destaca-se como área de melhoria a apresentação de propostas de melhorias por parte do PND
- Existem questões a melhorar do ponto de vista dos inquiridos que diferem da avaliação da EAA e vice-versa. Assim, importará analisar particularidades onde as mesmas são observadas
- Os indicadores sem impacto estratégico são os seguintes:
 - O projeto educativo, como suporte dos documentos de planeamento, e da sua coerência, é gerador de um sentido de pertença comum e congregador da participação articulada de toda a comunidade educativa (PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Assistentes Operacionais 1.º CEB)
 - O projeto educativo tem indicadores que permitem avaliar a concretização das metas definidas para o agrupamento, de modo a facilitar a sua operacionalização e verificação da eficácia do trabalho desenvolvido pelas estruturas de coordenação educativa e de supervisão pedagógica e do grau de satisfação dos utentes (PD Agrupamento)
 - O plano anual de atividades é elaborado a partir de ações articuladas, envolvendo a comunidade educativa (PD Ed. Pré-escolar e 2.º e 3.º CEB)
 - A gestão dos recursos do agrupamento é orientada pelos princípios do bem-estar das crianças, dos alunos e dos profissionais, bem como do sucesso educativo e da inclusão (PD e Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e Ens. Secundário)
 - A análise dos resultados escolares dos alunos do agrupamento tem suscitado a adoção de estratégias para melhorar o ensino e a aprendizagem (PD 1.º CEB)

3.4.3.3. CRITÉRIO 3 – PESSOAS

Conceito do Critério

Como a instituição educativa gere os seus recursos humanos:

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

Conceito dos Subcritérios (SC)

O que a instituição educativa faz para:

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

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

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

Tabela 5 - Descrição dos pontos fortes do Critério 3

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
3.1	<ul style="list-style-type: none"> • A direção assegura boas condições de trabalho 	Grelha AA Ens. Secundário (Horários; material específico das disciplinas; equipamentos das salas de aula/laboratórios; equipamentos tecnológicos; conservação dos edifícios) Questionários PD Ens. Secundário Questionários Assistentes Técnicos
3.1	<ul style="list-style-type: none"> • A estruturação dos horários e a distribuição da componente não letiva permitem o trabalho em equipa 	Grelha AA Agrupamento (Horários com tempos previstos para esse efeito - componente não letiva) Questionários PD Ed. Pré-escolar e 2.º e 3.º CEB

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
	<ul style="list-style-type: none"> • A direção faz uma boa gestão dos recursos humanos do agrupamento, tendo em conta os constrangimentos legais 	<p>Grelha AA Agrupamento (Horários do PD e PND; mapas da distribuição de serviço)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB</p>
3.2	<ul style="list-style-type: none"> • A escola promove a realização de formação adequada às prioridades pedagógicas 	<p>Grelha AA Agrupamento (Plano de Formação do agrupamento 19/20 com diagnóstico das necessidades de formação do PD; relatório de IGEC 19/20; e-mails da representante docente do AERDL na secção de formação e monitorização do CFAEPJS com informação atualizada das ações de formação disponíveis)</p> <p>Questionários PD 1.º CEB</p>
3.3	<ul style="list-style-type: none"> • As reuniões por ano e disciplina contribuem de forma positiva para a melhoria do processo de ensino e aprendizagem 	<p>Grelha AA 1.º CEB (Atas de reuniões de disciplina/ano/nível); ordem de trabalhos das reuniões e registo dos assuntos tratados; sumários das AC - Inovar)</p> <p>Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>
3.3	<ul style="list-style-type: none"> • O trabalho colaborativo entre docentes é efetivo 	<p>Grelha AA Ed. Pré-escolar e 1.º CEB (Atas de departamento de 1.º ciclo, subdepartamento/ano; sumários das AC- Inovar; emails; documentos produzidos - testes, fichas, guiões de atividades; resumo das sessões de trabalho)</p>



Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
	<ul style="list-style-type: none">• A direção estabelece com o pessoal não docente formas flexíveis de organização do trabalho a realizar, criando um bom ambiente entre todos	Grelha AA Agrupamento (Entrevista com a diretora e com as chefes de pessoal)

Tabela 6 - Descrição das áreas de melhoria do Critério 3

Subcritério	Áreas de melhoria	Evidências
3.1	<ul style="list-style-type: none"> Persistem as assimetrias entre os edifícios que foram requalificados (ESRDL; EB S. Miguel; EB Coruchéus) e os que aguardam por esse processo (EB/JI Santo António e EBES). Insistência por parte da direção junto das entidades responsáveis pela conservação EBES e junto da CML para fixação dos projetores nos tetos das salas da EB dos Coruchéus; acompanhar as obras de requalificação do EB/JI Santo António agendadas para este ano escolar; prosseguir as ações de melhoria dos espaços/salas e dos equipamentos informáticos (manutenção/reparação atempada destes equipamentos e substituição do que estiver obsoleto) possíveis no quadro dos constrangimentos orçamentais Melhorar as condições de trabalho 	Grelha AA Ed. Pré-escolar, 1.º, 2.º e 3.º CEB Questionários PD Ed. Pré-escolar Questionários Assistentes Operacionais EB Eugénio Santos e Escola Sede
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a estruturação dos horários e a distribuição da componente não letiva 	Questionários PD 1.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a gestão dos recursos humanos do agrupamento 	Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar, EB Eugénio Santos e Escola Sede Questionários Assistentes Técnicos
3.2	<ul style="list-style-type: none"> Realizar mais ações de formação adequadas às prioridades pedagógicas 	Questionários PD Ed. Pré-escolar e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Por em prática estratégias motivacionais de incentivo à frequência de ações de formação por parte do pessoal não docente e dialogar com a CML por forma a ajustar a oferta de formação às necessidades do pessoal não docente 	Grelha AA Agrupamento Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento

Subcritério	Áreas de melhoria	Evidências
3.3	<ul style="list-style-type: none"> Alargar a outros departamentos/subdepartamentos as boas práticas já implementadas em alguns de departamentos/subdepartamentos; acompanhamento e monitorização por parte do conselho pedagógico; assunção de um papel mais ativo dos coordenadores, coadjuvados pelos subcoordenadores de departamento curricular na promoção de dinâmicas de trabalho colaborativo Maior trabalho colaborativo entre docentes 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário Questionários PD Ed. Pré-escolar, 1.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Alargar a outros departamentos/subdepartamentos as boas práticas já implementadas em alguns de departamentos/subdepartamentos; acompanhamento e monitorização por parte do conselho pedagógico; assunção de um papel mais ativo dos coordenadores, coadjuvados pelos subcoordenadores de departamento curricular na supervisão da prática de reuniões por ano e disciplina 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> A direção deverá estabelecer com o pessoal não docente formas mais flexíveis de organização do trabalho a realizar, criando um bom ambiente entre todos 	Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento

Observações

- Da análise deste critério, salienta-se que a EAA, através da Grelha de AA, identifica uma percentagem elevada de pontos fortes (75%) no 1.º CEB e na Educação Pré-escolar (71%). Contudo, a EAA, através da Grelha de AA identifica uma percentagem elevada de áreas de melhoria no 2.º e 3.º CEB (50%), assim como o PD da Educação Pré-escolar (75%) e os Assistentes Operacionais do Agrupamento (entre 50 a 100%)
- Verifica-se também uma percentagem elevada de indicadores sem impacto estratégico do PD do 2.º e 3.º CEB (60%)
- Destacam-se como áreas de melhoria deste critério as condições de trabalho em alguns estabelecimentos de ensino; o trabalho colaborativo e as ações de formação para o PND
- Existem questões a melhorar do ponto de vista dos inquiridos que diferem da avaliação da EAA e vice-versa. Assim, importará analisar particularidades onde as mesmas são observadas

Observações

- Os indicadores sem impacto estratégico são os seguintes:
 - A direção assegura boas condições de trabalho (PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 1.º CEB)
 - A escola promove a realização de formação adequada às prioridades pedagógicas (PD 2.º e 3.º CEB)
 - O trabalho colaborativo entre docentes é efetivo (PD 2.º e 3.º CEB)
 - A estruturação dos horários e a distribuição da componente não letiva permitem o trabalho em equipa (PD Ens. Secundário)
 - O agrupamento incentiva e facilita a frequência de ações de formação por parte do pessoal não docente, motivando-o para o seu aperfeiçoamento profissional (Assistentes Técnicos)
 - A direção estabelece com o pessoal não docente formas flexíveis de organização do trabalho a realizar, criando um bom ambiente entre todos (Assistentes Técnicos)

3.4.3.4. CRITÉRIO 4 – PARCERIAS E RECURSOS

Conceito do Critério

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

Conceito dos Subcritérios (SC)

O que a instituição educativa faz para:

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

Tabela 7 - Descrição dos pontos fortes do Critério 4

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
4.1	<ul style="list-style-type: none">• O agrupamento tem criado uma rede de parceiros locais e uma multiplicidade de protocolos celebrados que potenciam os recursos e as respostas educativas adequadas às necessidades de crianças e alunos	Grelha AA Agrupamento (Escola Segura; Proteção Civil; Saúde Escolar; Desporto Escolar; Externato Zazzo; Eco Escolas; Centro Social e Paroquial Campo Grande; Educar a Sorrir, IPSS; AP EB S. Miguel; Instituto Gregoriano e Academia de Música de Lisboa; empresas - estágios dos alunos dos cursos profissionais; empresa para implementação Plano individual de transição) Questionários PD Ed. Pré-escolar

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
4.2	<ul style="list-style-type: none"> As associações de pais/encarregados de educação são parceiras ativas no processo educativo 	<p>Grelha AA Agrupamento (Atas do CG, Páginas da APEEL da EB1 S. Miguel e da APEPES - EBES; CAF e AAF da EB1 S. Miguel promovidas pela APEEL da EB1 S. Miguel)</p> <p>Questionários PD 2.º CEB</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB</p>
4.3	<ul style="list-style-type: none"> A gestão de recursos financeiros tem como primeira prioridade a melhoria do processo de ensino e aprendizagem 	<p>Grelha AA Agrupamento (Linhas orientadores do orçamento e relatório de conta de gerência; atas do CG; aquisição de materiais específicos sob proposta dos subdepartamentos - faturas)</p> <p>Questionários PD Ed. Pré-escolar</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento tem fontes alternativas de financiamento (utilização da escola para formação, eventos sociais, culturais e desportivos) 	<p>Grelha AA Agrupamento (Utilização das instalações do Agrupamento para treinos desportivos - clubes e para eventos culturais - filmagens nas interrupções letivas)</p>
4.4	<ul style="list-style-type: none"> Os meios de comunicação com o pessoal docente, desenvolvidos pelo agrupamento, são eficazes 	<p>Grelha AA Agrupamento (Relatório da IGEC 2019/2020; comunicação através do e-mail institucional)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A legislação em vigor e respetiva documentação é divulgada a todo o pessoal docente (exemplos: Perfil dos Alunos, Decreto-Lei 54, Decreto-Lei 55...) 	<p>Questionários PD Agrupamento</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
4.4	<ul style="list-style-type: none"> A divulgação do projeto educativo é adequada 	Questionários PD 1.º e 2.º CEB Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Os meios de comunicação com o pessoal não docente, desenvolvidos pelo agrupamento, são eficazes 	Grelha AA Agrupamento (Comunicação direta e através de e-mail)
	<ul style="list-style-type: none"> Os canais de comunicação interna para divulgar objetivos, planos e atividades do agrupamento são eficazes 	Grelha AA Agrupamento (Página do Agrupamento; email; plataforma Google Classroom; plataforma inovar)
4.6	<ul style="list-style-type: none"> Os espaços e instalações são conservados, preservados e mantidos em estado de higiene e segurança 	Grelha AA Agrupamento (Plano de higienização) Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento gere os recursos materiais atribuídos de forma a rentabilizá-los para a melhoria da qualidade do trabalho do pessoal não docente 	Grelha AA Agrupamento (Observação e consenso)
	<ul style="list-style-type: none"> A gestão das instalações, espaços e equipamentos é adequada às necessidades dos alunos e funcionalidade dos serviços 	Grelha AA Agrupamento (Horários dos serviços educativos e sociais - CREM, SPO, serviços administrativos, papelaria, bar, cantina; horários de ocupação, pelas turmas, das salas de aula, laboratórios e oficinas; mapa de ocupação das instalações desportivas - disciplina de Educação Física) Questionários Assistentes Técnicos

Tabela 8 - Descrição das áreas de melhoria do Critério 4

Subcritério	Áreas de melhoria	Evidências
4.1	<ul style="list-style-type: none"> Cerca de 40% do pessoal docente e 45% do pessoal não docente não sabe se o agrupamento tem criado uma rede de parceiros locais e uma multiplicidade de protocolos celebrados que potenciam os recursos e as respostas educativas adequadas às necessidades de crianças e alunos (melhorar a divulgação da informação) 	<p>Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>
4.2	<ul style="list-style-type: none"> Maior envolvimento das associações de pais/encarregados de educação no processo educativo e proceder à sua divulgação 	<p>Questionários PD Ed. Pré-escolar, 1.º CEB e Ens. Secundário</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar, EB Eugénio Santos e Escola Sede</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>
4.3	<ul style="list-style-type: none"> Cerca de 40% do pessoal docente não sabe se a gestão de recursos financeiros tem como primeira prioridade a melhoria do processo de ensino e aprendizagem (melhorar a divulgação da informação) 	<p>Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria do pessoal não docente não sabe se o agrupamento tem fontes alternativas de financiamento (melhorar a divulgação da informação) 	<p>Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>
4.4	<ul style="list-style-type: none"> Desenvolver estratégias mais assertivas de divulgação do PE à comunidade educativa; envolver os coordenadores de departamento; coordenadores de diretores de turma e diretores de turma nessa divulgação; no início do ano letivo, reuniões setoriais (PD) e reunião geral com o PND, no início do ano letivo 	<p>Grelha AA Agrupamento</p> <p>Questionários PD Ens. Secundário</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar, EB Eugénio Santos e Escola Sede</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>

Subcritério	Áreas de melhoria	Evidências
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar os meios utilizados: atualização regular da página do agrupamento, agregando a legislação em vigor e respetiva documentação, num único «espaço» e criar uma disciplina para legislação na <i>Classroom</i> «Documentos AERDL» 	Grelha AA Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a eficácia dos canais de comunicação interna para divulgar objetivos, planos e atividades do agrupamento 	Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento Questionários Assistentes Técnicos
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a eficácia dos meios de comunicação com o pessoal não docente 	Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento Questionários Assistentes Técnicos
4.5	<ul style="list-style-type: none"> Apesar dos sérios constrangimentos financeiros, envidar esforços para se ir modernizando os equipamentos tecnológicos, na expectativa que concretização do projeto «Escola Digital» constitua uma oportunidade 	Grelha AA Agrupamento Questionários PD Agrupamento Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e EB Eugénio Santos
4.6	<ul style="list-style-type: none"> Adequar a gestão das instalações, espaços e equipamentos às necessidades dos alunos/crianças e funcionalidade dos serviços 	Questionários PD Agrupamento Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Gerir os recursos materiais atribuídos de forma a rentabilizá-los para a melhoria da qualidade do trabalho do pessoal não docente 	Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar, EB Eugénio Santos e Escola Sede
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar os espaços e instalações (conservação, higiene e segurança) 	Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar, EB Eugénio Santos e Escola Sede

Observações

- Da análise deste critério, salienta-se que é a EAA, através da Grelha de AA, que identifica a percentagem mais elevada de pontos fortes (71%)
- Verifica-se uma percentagem elevada de áreas de melhoria do PD do 1.º, 2.º e 3.º CEB (50%) e do Ensino Secundário (75%) e do PND do Agrupamento (entre 50 a 100%)
- Destaca-se como ponto forte deste critério a eficácia dos meios de comunicação com o PD e como área de melhoria a modernização dos recursos tecnológicos
- 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 as mesmas são observadas
- Os indicadores sem impacto estratégico são os seguintes:
 - A divulgação do projeto educativo é adequada (PD Ed. Pré-escolar e 3.º CEB)
 - As associações de pais/encarregados de educação são parceiras ativas no processo educativo (PD 3.º CEB)
 - 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 (PD 1.º CEB)
 - O agrupamento substituiu as tecnologias antigas (Assistentes Técnicos e Assistentes Operacionais 1.º CEB e Escola Sede)
 - O agrupamento gere os recursos materiais atribuídos de forma a rentabilizá-los para a melhoria da qualidade do trabalho do pessoal não docente (Assistentes Técnicos e Assistentes Operacionais 1.º CEB)
 - Os espaços e instalações são conservados, preservados e mantidos em estado de higiene e segurança (Assistentes Técnicos)

3.4.3.5. CRITÉRIO 5 – PROCESSOS

Conceito do Critério

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

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

Conceito dos Subcritérios (SC)

O que a instituição educativa faz para:

- 5.1 Identificar, conceber, gerir e melhorar os processos de forma sistemática;
- 5.2 Desenvolver e fornecer produtos e serviços orientados para os alunos/encarregados de educação;
- 5.3 Inovar os processos envolvendo os alunos/encarregados de educação.

Tabela 9 - Descrição dos pontos fortes do Critério 5

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
5.1	<ul style="list-style-type: none">• Existe uma efetiva articulação entre as estruturas de apoio ao aluno/criança, designadamente docente titular de grupo/turma ou diretor de turma, SPO, professor de educação especial, professor de apoio educativo e tutor	<p>Grelha AA Agrupamento (Sumários do professor de apoio educativo; relatórios de apoio educativo do aluno e globais de apoio educativo - trimestrais – 1.º ciclo; atas dos CT, PCT; fichas de identificação dos alunos referenciados - EMAEI, RTP; pedidos de intervenção psicológica, ficha de informação trimestral, pedido de reavaliação psicológica; documentos de tutoria partilhado com os DT)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
	<ul style="list-style-type: none"> As aprendizagens essenciais, em conjunto com o Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória, constituem-se como referencial de base para o planeamento, realização e avaliação do ensino e da aprendizagem dos alunos 	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Atas dos CP e dos subdepartamentos; planificações; critérios de avaliação por disciplina e ciclo)</p> <p>Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>
	<ul style="list-style-type: none"> As diversas estruturas do agrupamento elaboram planos de trabalhos com metas e tempos definidos 	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Planificações)</p> <p>Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>
5.1	<ul style="list-style-type: none"> A maioria do pessoal docente está recetivo à partilha das práticas letivas abrindo a sala de aula a outros docentes (observação de aulas entre pares) 	<p>Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente concebe, organiza, acompanha e avalia as atividades a desenvolver no contexto da sala de aula, procedendo ao planeamento conjunto do trabalho a desenvolver 	<p>Grelha AA 1.º CEB (Atas de reuniões de disciplina/ano/nível; ordem de trabalhos das reuniões e registo dos assuntos tratados; sumários das AC - Inovar)</p> <p>Questionários PD 1.º e 3.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente elabora e utiliza matrizes de avaliação comuns, por ano de escolaridade/disciplina 	<p>Grelha AA 1.º CEB (Matrizes)</p> <p>Questionários PD 1.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
5.1	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento procede ao diagnóstico das dificuldades de carácter transitório dos alunos/crianças, apoiando-os e encaminhando-os para soluções pedagógicas favorecedoras de sucesso escolar 	Grelha AA Ed. Pré-escolar (Atas) Questionários PD Ed. Pré-escolar, 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento implementa estratégias de mitigação das taxas de absentismo e abandono escolar 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Contactos regulares - registos com os EE; projeto «turma extra» - 2.º ciclo; trabalho articulado com a Assistente Social do Centro Social e Paroquial do Campo Grande; Parceria com a Amucip; atas das reuniões; tutoria) Questionários PD 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> O desenvolvimento de trabalho interdisciplinar e de articulação curricular é sustentado em práticas de planeamento conjunto de estratégias de ensino e de aprendizagem (incluindo os procedimentos, técnicas e instrumentos de avaliação) 	Grelha AA 1.º CEB (Grelhas de Planificação do Domínio de Autonomia Curricular; relatório da coordenação de DAC e de Cidadania e Desenvolvimento; atas de CT; PCT; planeamento conjunto de visitas de estudo e elaboração dos respetivos guiões) Questionários PD 1.º CEB
5.2	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento implementa medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão que contribuem para a melhoria sustentada das aprendizagens e dos resultados de todos os alunos 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Aplicação de medidas universais - atas dos CT; planos de implementação de medidas universais de suporte à aprendizagem e à inclusão) Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente implementa práticas de diferenciação pedagógica de forma a promover aprendizagens significativas junto de todos os alunos/crianças 	Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento dinamiza e organiza espaços (salas de estudo, ateliers, projetos, etc.) de apoio curricular e/ou direcionados às dificuldades específicas dos alunos e que permitam a sua frequência efetiva 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Salas de estudo; tutoria; apoio do professor de educação especial; apoio individual a alunos com RTP; apoio SPO)
	<ul style="list-style-type: none"> A BE colabora com o pessoal docente na concretização das atividades curriculares desenvolvidas no seu espaço e tendo por base os seus recursos 	Grelha AA 1.º CEB (Sumários do professor titular; PAA; relatório de avaliação)
	<ul style="list-style-type: none"> A BE colabora com o pessoal docente na concretização das atividades desenvolvidas no seu espaço e tendo por base os seus recursos 	Grelha AA Ed. Pré-escolar (PAA e relatório de avaliação) Questionários PD Ed. Pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> A direção implementa medidas, propostas pelo pessoal não docente, que melhorem os serviços prestados à comunidade 	Grelha AA Agrupamento (Entrevista com a diretora e chefes do PND)
5.3	<ul style="list-style-type: none"> A avaliação formativa tem promovido a definição de estratégias de diferenciação pedagógica, permitindo a professores, alunos e pais/encarregados de educação obter informação sobre o desenvolvimento das aprendizagens 	Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> O jardim de infância desenvolve projetos, atividades e soluções inovadoras 	Grelha AA Ed. Pré-escolar (Plano trabalho de grupo e PAA) Questionários PD Ed. Pré-escolar



Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
	<ul style="list-style-type: none">• O agrupamento identifica e analisa constantemente formas de superar dificuldades que surgem na organização do trabalho do pessoal não docente	Grelha AA Agrupamento (Mapas de distribuição e organização do trabalho do PND)

Tabela 10 - Descrição das áreas de melhoria do Critério 5

Subcritério	Áreas de melhoria	Evidências
5.1	<ul style="list-style-type: none"> Reforçar as práticas de planeamento conjunto de estratégias de ensino e de aprendizagem no âmbito do trabalho interdisciplinar e de articulação curricular (incluindo os procedimentos, técnicas e instrumentos de avaliação) 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário Questionários PD 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Reforçar as medidas de suporte à aprendizagem nomeadamente apoios/ sala de estudo e proceder à sua monitorização 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Alargar a outros departamentos/subdepartamentos as boas práticas já implementadas em alguns de departamentos/subdepartamentos; assunção de um papel mais ativo dos coordenadores, coadjuvados pelos subcoordenadores de departamento curricular na supervisão do trabalho colaborativo 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Alargar a elaboração de matrizes de avaliação comuns, por ano de escolaridade/disciplina a todos os subdepartamentos 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal não docente deverá conhecer os pontos fortes e fracos do seu desempenho 	Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar Questionários Assistentes Técnicos
5.2	<ul style="list-style-type: none"> Implementar a articulação vertical entre ciclos (com especial enfoque nos anos iniciais de ciclo) de modo a garantir a continuidade e a sequencialidade das aprendizagens, ao longo do percurso educativo das crianças e dos alunos e aprofundar as práticas de articulação vertical, já postas em prática 	Grelha AA Agrupamento Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento deverá dinamizar e organizar mais espaços (salas de estudo, ateliers, projetos, etc.) de apoio curricular e/ou direcionados às dificuldades específicas dos alunos e que permitam a sua frequência efetiva 	Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB

Subcritério	Áreas de melhoria	Evidências
5.2	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a articulação entre CREM/BE e o pessoal docente na concretização das atividades curriculares desenvolvidas no seu espaço e tendo por base os seus recursos 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento deverá implementar medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão que contribuam para a melhoria sustentada das aprendizagens e dos resultados de todos os alunos 	Questionários PD 1.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Incentivar o recurso a medidas de diferenciação de aprendizagens 	Grelha AA Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> A direção deverá implementar medidas, propostas pelo pessoal não docente, que melhorem os serviços prestados à comunidade e proceder à sua divulgação 	Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento Questionários Assistentes Técnicos
5.3	<ul style="list-style-type: none"> Generalizar a avaliação formativa e a diferenciação pedagógica com feedback sistemático a alunos e encarregados de educação A avaliação formativa deverá promover a diferenciação pedagógica, permitindo a professores, alunos e pais/encarregados de educação obter informação sobre o desenvolvimento das aprendizagens 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário Questionários PD Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento deverá identificar e analisar constantemente formas de superar dificuldades que surgem na organização do trabalho 	Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento Questionários Assistentes Técnicos

Observações

Observações

- Da análise deste critério, salienta-se que a EAA, através da Grelha de AA, identifica uma percentagem elevada de pontos fortes no 1.º CEB e na Educação Pré-escolar (75%), assim como o PD da Educação Pré-escolar (75%) e do 3.º CEB (73%). Contudo, a EAA, através da Grelha de AA identifica uma percentagem elevada de áreas de melhoria no 2.º e 3.º CEB e no Ensino Secundário (50%), assim como o PND do Agrupamento (entre 67 a 100%)
- Destacam-se como pontos fortes deste critério a articulação entre as estruturas de apoio ao aluno/criança; as aprendizagens essenciais, em conjunto com o PASEO que se constituem como referencial de base para o planeamento, realização e avaliação do ensino e da aprendizagem; a elaboração de planos de trabalhos com metas e tempos definidos e o desenvolvimento de projetos, atividades e soluções inovadoras no jardim de infância
- Destacam-se como áreas de melhoria o reforço das práticas de planeamento conjunto de estratégias de ensino e de aprendizagem; a articulação vertical entre ciclos e a articulação entre CREM/BE e o PD
- 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 as mesmas são observadas
- Os indicadores sem impacto estratégico são os seguintes:
 - O pessoal docente concebe, organiza, acompanha e avalia as atividades a desenvolver no contexto da sala de aula, procedendo ao planeamento conjunto do trabalho a desenvolver (PD 2.º CEB e Ens. Secundário)
 - O agrupamento implementa estratégias de mitigação das taxas de absentismo e abandono escolar (PD 1.º e 2.º CEB)
 - O agrupamento procede ao diagnóstico das dificuldades de carácter transitório dos alunos, apoiando-os e encaminhando-os para soluções pedagógicas favorecedoras de sucesso escolar (PD 1.º e 2.º CEB)
 - O pessoal docente elabora e utiliza matrizes de avaliação comuns, por ano de escolaridade/disciplina (PD 2.º CEB)
 - O agrupamento dinamiza e organiza espaços de apoio curricular e/ou direcionados às dificuldades específicas dos alunos e que permitam a sua frequência efetiva (PD Ens. Secundário)
 - O pessoal não docente conhece os pontos fortes e fracos do seu desempenho (Assistentes Operacionais 1.º CEB, EB Eugénio Santos e Escola Sede)

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

Conceito do Critério

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

Conceito dos Subcritérios (SC)

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

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

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

Tabela 11 - Descrição dos pontos fortes do Critério 6

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none">Na escola/jardim de infância os alunos/crianças aprendem os valores de uma cidadania responsável	Grelha AA Agrupamento (Plano de trabalho de grupo; PCT; PAA; planificação de atividade de C&D e sumários de C&D - ensino básico) Questionários PD Agrupamento Questionários Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 1.º CEB Questionários Alunos 1.º e 2.º CEB

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento promove a excelência dos seus alunos, valorizando os que se destacam pelas suas atitudes de cidadania, resultados académicos, desportivos ou artísticos 	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (RI: prémio de mérito académico; prémio de mérito cívico; prémio de mérito desportivo; prémio de mérito de empenho - ES/RDL; atas dos CT; atas dos conselhos docentes e registo de avaliação para os EE - 1º ciclo)</p> <p>Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p> <p>Questionários Alunos 1.º e 2.º CEB</p> <p>Questionários Pais/EE Ens. Secundário</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos participam em ações de solidariedade e cidadania 	<p>Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (PAA e relatório de avaliação: voluntariado e campanhas de solidariedade organizadas pelos alunos ou com a sua participação ativa; PCT; orçamento participativo)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças participam em atividades culturais da escola 	<p>Grelha AA Agrupamento (PAA e relatório de avaliação do PAA)</p> <p>Questionários Pais/EE Ed. Pré-escolar e 1.º CEB</p>
6.1	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos são envolvidos nos processos de tomada de decisão através da auscultação regular 	<p>Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Atas de assembleia de turma e assembleia de delegados de turma; aulas / sumários de formação cívica; interação com o DT)</p> <p>Questionários PD 2.º CEB</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos são auscultados acerca do funcionamento da escola com a implementação de propostas de melhoria, através das assembleias de delegados 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Atas das assembleias de delegados)
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos alunos sente-se bem representado pelo delegado de turma 	Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças gostam da sua escola/jardim de infância Os pais/encarregados de educação gostam que o seu educando ande na escola/jardim de infância do AERDL 	Questionários Alunos Ed. Pré-escolar, 1.º e 2.º CEB Questionários Pais/EE Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos alunos sabe a quem se deve dirigir na escola conforme o assunto a tratar 	Questionários Alunos 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> As salas de aula são adequadas à aprendizagem dos alunos 	Grelha AA 1.º CEB e Ens. Secundário (Observação e consenso) Questionários Alunos 1.º CEB e Ens. Secundário
6.1	<ul style="list-style-type: none"> A escola tem bons equipamentos (informáticos, desportivos, audiovisuais, biblioteca, etc.) 	Grelha AA 1.º CEB e Ens. Secundário (Inventários do material/equipamentos existente) Questionários Alunos 1.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Na biblioteca escolar os alunos encontram informação variada (livros, música, sessões de leitura, fóruns, entre outros) que os incentivam a ler e escrever mais e melhor 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (PAA – biblioteca; relatório anual de avaliação; catálogo online das bibliotecas do AERDL) Questionários Alunos 1.º e 2.º CEB

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças gostam dos espaços do recreio da escola/jardim de infância 	Questionários Alunos Ed. Pré-escolar e 1.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> A escola age eficazmente perante situações de <i>bullying</i> 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Ações de prevenção da Escola Segura; ações de sensibilização dos alunos sobre o <i>bullying</i> e <i>ciberbullying</i> promovidas pela escola e pelo PES; intervenção pedagógica e disciplinar - professores titulares/DT/diretora) Questionários Alunos 1.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> As turmas são disciplinadas 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Monitorização dos Gabinetes de Apoio Pedagógico - GAP ES; RDL: registos da medida corretiva de ordem de saída sala de aula; atas dos CT e conselhos de docentes; PCT)
6.1	<ul style="list-style-type: none"> O diretor de turma/professor titular de turma/educador mostra eficiência na resolução dos problemas dos alunos/crianças/turma 	Grelha AA Agrupamento (Ausência de queixas - eventuais desequilíbrios prontamente resolvidos sem necessidade de reporte) Questionários Pais/EE Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Nas reuniões com o diretor de turma/professor titular de turma/educador, os pais/encarregados de educação ficam esclarecidos sobre a situação escolar do seu educando 	Questionários Pais/EE Agrupamento

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
	<ul style="list-style-type: none"> Os pais/encarregados de educação são informados, regularmente, sobre os progressos e dificuldades nas aprendizagens do seu educando 	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Registos de informação intercalar; comunicações enviadas através do Inovar/caderneta do aluno/ e-mails; apreciações registadas nas fichas de avaliação/trabalhos realizados; reunião do DT/professor titular com o EE)</p> <p>Questionários Pais/EE 1.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O educador partilha com os pais/encarregados de educação, com regularidade, os progressos e dificuldades nas aprendizagens do seu educando 	<p>Grelha AA Ed. Pré-escolar (Ficha de avaliação trimestrais; emails entre EE e educadora; reunião da educadora com o EE)</p> <p>Questionários Pais/EE Ed. Pré-escolar</p>
6.1	<ul style="list-style-type: none"> Os pais/encarregados de educação acompanham as atividades escolares do seu educando 	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Entrevistas dos professores titulares/DT com os EE - registos no dossier da DT - professor titular/caderneta; troca de emails entre EE e DT/professor titular)</p> <p>Questionários Pais/EE 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
	<ul style="list-style-type: none"> Os trabalhos de casa são marcados em número equilibrado, tendo em conta o horário dos alunos 	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Ausência de queixas - eventuais desequilíbrios prontamente resolvidos sem necessidade de reporte)</p> <p>Questionários Pais/EE 1.º e 2.º CEB e Ens. Secundário</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A escola/jardim de infância promove o respeito pelas diferenças 	<p>Grelha AA Agrupamento (Plano de trabalho de grupo; PCT; PAA; critérios de avaliação - domínio das atitudes em articulação com o perfil do aluno)</p> <p>Questionários Pais/EE Ed. Pré-escolar, 1.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A direção do agrupamento transmite confiança e credibilidade 	<p>Questionários Pais/EE Ed. Pré-escolar</p>
6.2	<ul style="list-style-type: none"> O diretor de turma/professor titular de turma/educador tem uma ação muito positiva no acompanhamento dos alunos, na ligação escola-família e no envolvimento/corresponsabilização dos pais/encarregados de educação na vida escolar 	<p>Grelha AA Agrupamento (Correspondência com pais; reuniões de pais - e-mails e caderneta e nas entrevistas individuais - registo no dossier do DT/professor titular)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p> <p>Questionários Pais/EE Agrupamento</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente utiliza diferentes formas de avaliar os alunos (não só testes) 	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Registo dos instrumentos nos Sumário – Inovar; critérios de avaliação)</p> <p>Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p> <p>Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB</p> <p>Questionários Pais/EE 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente propõe com frequência vários tipos de tarefas/atividades que permitem aos alunos perceberem como estão a evoluir as suas aprendizagens 	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Atividades formativas escritas e orais - sumários inovar/ plataforma <i>classroom</i>)</p> <p>Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p> <p>Questionários Alunos 2.º CEB</p>
6.2	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento oferece uma diversidade de atividades no domínio das artes, do desporto e da educação para a saúde, contribuindo para a formação integral dos alunos 	<p>Grelha AA Agrupamento (PAA - exposições dos trabalhos dos alunos; conferências temáticas; núcleos do desporto escolar; torneios interturmas; apresentações musicais; ações do PES; grupo coral; clube música-guitarra, etc)</p> <p>Questionários PD Ed. Pré-escolar e 2.º CEB</p> <p>Questionários Alunos 2.º CEB</p> <p>Questionários Pais/EE Ed. Pré-escolar e 1.º CEB</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
	<ul style="list-style-type: none"> • A participação em projetos/clubes/ateliers/visitas de estudo tem contribuído para os alunos aprenderem mais e melhor 	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Relatório de avaliação do PAA; PCT; atas dos CT e dos conselhos de docentes; documento de avaliação das visitas de estudo)</p> <p>Questionários Alunos 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • A escola/jardim de infância promove competências sociais e relacionais entre os alunos/crianças no sentido de desenvolver a responsabilidade e solidariedade na relação cooperativa 	<p>Grelha AA Agrupamento (Observação e consenso)</p> <p>Questionários Pais/EE Ed. Pré-escolar e 1.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Na escola há atividades e projetos culturais, artísticos, desportivos e de educação ambiental 	<p>Questionários Alunos 1.º CEB</p>
6.2	<ul style="list-style-type: none"> • A escola desencadeia procedimentos de participação ativa dos alunos na vida escolar no sentido de prevenir e resolver problemas disciplinares 	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Aulas - sumários de C&D; assembleia de turma; interação dos alunos com o DT/professor titular)</p> <p>Questionários PD 1.º CEB</p>
6.2	<ul style="list-style-type: none"> • A escola resolve bem as situações de indisciplina 	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Estatísticas do GAP; registo das medidas sancionatórias; interação com os EE - comunicações no INOVAR, caderneta, entrevista com o DT)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 1.º CEB</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos comportam-se adequadamente, cumprindo as regras definidas, nas aulas e nos espaços da escola 	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Atas dos CT/conselhos de docentes; PCT; comunicações no INOVAR e na caderneta)</p> <p>Questionários Alunos 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos respeitam as diferenças entre uns e outros 	<p>Grelha AA Agrupamento (Diminuição de ocorrências disciplinares; resolução das divergências por sensibilização)</p> <p>Questionários Alunos Ed. Pré-escolar e 1.º CEB</p>
6.2	<ul style="list-style-type: none"> Há segurança na escola/jardim de infância 	<p>Grelha AA Agrupamento (Relatórios de incidentes; reportes à Escola Segura; vigilância dos espaços)</p> <p>Questionários Pais/EE Ed. Pré-escolar, 1.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A página web do agrupamento está bem organizada e contém toda a informação importante 	<p>Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB</p> <p>Questionários Pais/EE 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Os professores dão indicações aos alunos que os fazem compreender os seus pontos fortes e pontos a melhorar/reforçar, encorajando-os a trabalhar mais e a fazer melhor 	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Sínteses descritivas intercalares e trimestrais; registos nas correções dos instrumentos de avaliação; observação e consenso - diálogo na sala de aula)</p> <p>Questionários Alunos 1.º e 2.º CEB</p> <p>Questionários Pais/EE 1.º CEB</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
	<ul style="list-style-type: none"> O diretor de turma/professor titular informa os alunos sobre os assuntos relevantes para a vida escolar 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Registos na <i>classroom</i> /sumários e caderneta escolar) Questionários Alunos 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> O diretor de turma gere todos os assuntos da turma 	Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
6.2	<ul style="list-style-type: none"> O professor resolve todos os assuntos da turma 	Questionários Alunos 1.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento promove uma educação para a saúde e preservação do ambiente 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Planos do PES; Projeto Eco-Escolas, projetos de DAC e de cidadania e desenvolvimento) Questionários Alunos 1.º e 2.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Os professores cruzam saberes de diferentes disciplinas 	Grelha AA 1.º CEB (Planificação de DAC) Questionários Alunos 1.º e 2.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> A frequência da sala de estudo/tutorias permite superar as dificuldades dos alunos, criar hábitos de estudo e rotinas de trabalho 	Grelha AA 1.º CEB (Relatórios das tutorias; atas de CT/conselho de docentes; PCT; relatório global e individual - trimestral do apoio ao aluno dos 1.º ciclos) Questionários PD 3.º CEB Questionários Alunos 2.º CEB

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos/crianças gostam que os seus pais participem nas atividades da escola/jardim de infância 	Questionários Alunos Ed. Pré-escolar e 1.º CEB
6.2	<ul style="list-style-type: none"> Os pais/encarregados de educação participam ativamente em tudo o que se relacione com o seu educando, designadamente no que diz respeito às medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão 	Grelha AA Agrupamento (Entrevistas dos Professores titulares/DT com os EE - registos no dossier da DT - professor titular/caderneta; troca de emails entre EE e DT/professor titular) Questionários Pais/EE Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> A utilização das tecnologias de informação e comunicação nas aulas é benéfica para a aprendizagem e para a obtenção de melhores resultados 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário Questionários Pais/EE 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos são incentivados a melhorar os seus resultados escolares 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (PCT - identificação de fragilidades e estratégias de melhoria; implementação de medidas universais; apoio ao estudo) Questionários Pais/EE 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> As associações de pais/encarregados de educação são parceiras ativas no processo educativo 	Questionários Pais/EE Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> As metodologias de ensino adotadas pelo pessoal docente contribuem para a obtenção de bons resultados por parte dos alunos/crianças 	Grelha AA Agrupamento (Registo de avaliação e pautas) Questionários Pais/EE Ed. Pré-escolar e 1.º CEB

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.2	<ul style="list-style-type: none"> As opiniões dos pais/encarregados de educação são tidas em consideração 	<p>Grelha AA Agrupamento (Comunicação ao CT e/ou a outras estruturas das propostas/requerimentos ao DT/professor titular/educador; implementação das propostas exequíveis no quadro normativo)</p> <p>Questionários Pais/EE Ed. Pré-escolar e 1.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A escola desenvolve estratégias para combater o insucesso escolar 	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Salas de estudo; tutoria; aplicação de medidas universais - atas dos CT; planos de implementação de medidas universais de suporte à aprendizagem e à inclusão; projeto «turma extra» - 2º ciclo; apoio do professor de educação especial; apoio individual a alunos com RTP; apoio SPO)</p> <p>Questionários Pais/EE 2.º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Os espaços e instalações são conservados, preservados e mantidos em estado de higiene e segurança 	<p>Questionários Pais/EE 1.º CEB e Ens. Secundário</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A direção do agrupamento está disponível para o atendimento dos alunos 	<p>Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Porta aberta)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A direção está sempre disponível para ouvir reclamações, sugestões e propostas dos pais/encarregados de educação 	<p>Grelha AA Agrupamento (Resposta escrita a todas as comunicações escritas; atendimento a EE, sempre que requerido; liderança aberta)</p> <p>Questionários Pais/EE Ed. Pré-escolar</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.2	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento do número de ações de envolvimento dos pais/encarregados de educação na gestão do agrupamento 	Grelha AA Agrupamento (Atas do CG; atas das reuniões de EE; interação dos EE com a diretora; envolvimento no processo de autoavaliação interna)
	<ul style="list-style-type: none"> • Diminuição do número de reclamações de pais/encarregados de educação recebidas 	Grelha AA Agrupamento (O número de reclamações escritas é muito reduzido)
	<ul style="list-style-type: none"> • Diminuição do número de reclamações de alunos recebidas 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (O número de reclamações escritas é muito reduzido)
	<ul style="list-style-type: none"> • Número de convocatórias a pais/encarregados de educação transmitidas em tempo útil para resolução de questões educativas ou comportamentais 	Grelha AA Agrupamento (Registos no Inovar e na caderneta; e- emails)
	<ul style="list-style-type: none"> • Diminuição da percentagem das ocorrências em que foram aplicadas medidas disciplinares sancionatórias 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Registos das medidas aplicadas)
	<ul style="list-style-type: none"> • Número adequado de ações de promoção de informação sobre os cursos e as saídas vocacionais 	Grelha AA 3.º CEB e Ens. Secundário (Plano de atividades do SPO – PAA; programa de orientação vocacional)

Tabela 12 - Descrição das áreas de melhoria do Critério 6

Subcritério	Áreas de melhoria	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> Na escola os alunos deverão aprender mais sobre os valores de uma cidadania responsável 	Questionários Assistentes Operacionais EB Eugénio Santos e Escola Sede Questionários Assistentes Técnicos Questionários Alunos 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Maior participação dos alunos em ações de solidariedade e cidadania 	Questionários Alunos 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Maior promoção da excelência dos alunos, valorizando os que se destacam pelas suas atitudes de cidadania, resultados desportivos ou artísticos 	Questionários Alunos 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Proporcionar mais atividades culturais aos alunos 	Questionários Pais/EE 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> A escola deverá agir eficazmente perante situações de bullying e proceder à sua divulgação 	Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar o comportamento dos alunos na sala de aula 	Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos alunos desconhece o projeto educativo (melhorar a divulgação da informação) 	Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a divulgação do projeto educativo 	Questionários Pais/EE 2.º e 3.º CEB
6.1	<ul style="list-style-type: none"> Maior auscultação dos alunos sobre o funcionamento da escola e implementação das propostas de melhoria (assembleias de delegados) 	Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário

Subcritério	Áreas de melhoria	Evidências
	<ul style="list-style-type: none"> • Maior envolvimento dos alunos nos processos de tomada de decisão através da auscultação regular 	Questionários PD Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> • Incentivar mais os alunos a frequentar a biblioteca, maior variedade de livros, realizar mais sessões de leitura, entre outros 	Questionários Alunos 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> • Apesar dos sérios constrangimentos financeiros, envidar esforços para se ir modernizando equipamentos, especialmente os tecnológicos 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB Questionários Alunos 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> • Persistem as assimetrias entre os edifícios que foram requalificados (ESRDL; EB S. Miguel; EB Coruchéus) e os que aguardam por esse processo. (EB/JI Santo António e EBES); insistência por parte da direção junto das entidades responsáveis pela conservação EBES e junto da CML para fixação dos projetores nos tetos das salas da EB dos Coruchéus; acompanhar as obras de requalificação do EB/JI Santo António agendadas para este ano escolar; prosseguir as ações de melhoria dos espaços/salas e dos equipamentos informáticos (manutenção/reparação atempada destes equipamentos e substituição do que estiver obsoleto) possíveis no quadro dos constrangimentos orçamentais 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB Questionários Alunos 3.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> • Informar com maior regularidade os pais/encarregados de educação sobre os progressos e dificuldades nas aprendizagens do seu educando 	Questionários Pais/EE 2.º CEB
6.2	<ul style="list-style-type: none"> • Maior participação dos alunos na vida escolar no sentido de prevenir e resolver problemas disciplinares 	Questionários PD 2.º CEB e Ens. Secundário Questionários Alunos 3.º CEB e Ens. Secundário
6.2	<ul style="list-style-type: none"> • Maior eficácia na resolução de casos de indisciplina e proceder à sua divulgação 	Questionários Assistentes Operacionais EB Eugénio Santos e Escola Sede Questionários Pais/EE 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário

Subcritério	Áreas de melhoria	Evidências
	<ul style="list-style-type: none"> • Maior segurança na escola 	Questionários Pais/EE 2.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> • Os alunos deverão respeitar as diferenças entre uns e outros 	Questionários Alunos 3.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> • Melhorar os registos da monitorização da assiduidade e evolução dos alunos que frequentam a sala de estudo/aulas de apoio • Cerca de 45% do pessoal docente não sabe se a frequência da sala de estudo/tutorias permite superar as dificuldades dos alunos, criar hábitos de estudo e rotinas de trabalho (melhorar a divulgação da informação) • Melhorar os horários da sala de estudo e a sua eficácia (superar as dificuldades dos alunos, criar hábitos de estudo e rotinas de trabalho) 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário Questionários PD 1.º CEB Questionários Alunos 3.º CEB e Ens. Secundário Questionários Pais/EE 2.º e 3.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> • A maioria dos assistentes operacionais não sabe se a página web do agrupamento está bem organizada e se contém toda a informação importante 	Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> • O agrupamento deverá oferecer uma maior diversidade de atividades no domínio das artes, do desporto e da educação para a saúde, contribuindo para a formação integral dos alunos 	Questionários PD Ens. Secundário Questionários Alunos 3.º CEB e Ens. Secundário Questionários Pais/EE 2.º e 3.º CEB
	6.2	<ul style="list-style-type: none"> • O agrupamento deverá promover mais atividades sobre a saúde e a preservação do ambiente
<ul style="list-style-type: none"> • O pessoal docente deverá dar mais feedback aos alunos, encorajando-os a trabalhar mais e a fazer melhor 		Questionários Alunos 3.º CEB e Ens. Secundário
<ul style="list-style-type: none"> • O pessoal docente deverá propor com maior frequência várias atividades/tarefas aos alunos que permitam perceberem como estão a evoluir as suas aprendizagens 		Questionários Alunos Ens. Secundário

Subcritério	Áreas de melhoria	Evidências
	<ul style="list-style-type: none"> Aprofundar as práticas de articulação curricular 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário Questionários Pais/EE 2.º e 3.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Maior disponibilidade da direção para o atendimento dos alunos 	Questionários Alunos 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Cerca de 45% dos pais/encarregados de educação não sabem se a escola desenvolve estratégias para combater o insucesso escolar (melhorar a divulgação da informação) 	Questionários Pais/EE 1.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar os espaços e instalações da escola 	Questionários Pais/EE 2.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Ter mais em conta as opiniões dos pais/encarregados de educação 	Questionários Pais/EE 3.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Proceder ao tratamento estatístico dos dados (número de pais/encarregados de educação presente nas reuniões com o educador/professor titular de turma/diretor de turma) 	Grelha AA Agrupamento
6.2	<ul style="list-style-type: none"> Incentivar e monitorizar as atividades interdisciplinares e desenvolver processos de registo e recolha de dados que permita a comparação de ano para ano 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar os processos da participação dos alunos, nomeadamente orientando as ordens de trabalho das assembleias de turma e assembleias de delegados nesse sentido 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Estimular a iniciativa do aluno e desenvolver processos de registo e recolha de dados que permita a comparação de ano para ano 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário

Observações

--

Observações

- Da análise deste critério, salienta-se que a EAA, através da Grelha de AA, identifica uma percentagem elevada de pontos fortes (cerca de 88%), assim como o PD e as crianças da Educação Pré-escolar (100%), o PD do 1.º e 2.º CEB (77% e 78%, respetivamente), os alunos do 1.º CEB (96%) e os pais/EE da Educação Pré-escolar (85%) e do 1.º CEB (78%)
- Verifica-se uma percentagem elevada de áreas de melhoria dos Assistentes Operacionais da EB Eugénio Santos e da Escola Sede (100%) e dos Alunos do 3.º CEB (61%) e Ensino Secundário (54%)
- Destacam-se como pontos fortes deste critério o elevado nível de satisfação dos alunos e pais/EE da Educação Pré-escolar e do 1.º CEB; a ação muito positiva do diretor de turma/professor titular de turma/educador com os alunos e pais/EE; o acompanhamento dos pais/EE nas atividades escolares do seu educando e a contribuição positiva de projetos/clubes/ateliers/visitas de estudo nas aprendizagens dos alunos
- Destacam-se como áreas de melhoria a modernização dos equipamentos tecnológicos; os registos da monitorização da assiduidade e evolução dos alunos que frequentam a sala de estudo/aulas de apoio e as práticas de articulação curricular
- Verifica-se que existem questões a melhorar do ponto de vista dos inquiridos que diferem da avaliação da EAA. Assim, importará analisar particularidades onde as mesmas são observadas
- Os indicadores sem impacto estratégico são os seguintes:
 - A frequência da sala de estudo/tutorias permite superar as dificuldades dos alunos, criar hábitos de estudo e rotinas de trabalho (PD 2.º CEB e Ens. Secundário)
 - A frequência da sala de estudo permite ao aluno superar as suas dificuldades (Pais/EE Ens. Secundário)
 - O agrupamento oferece uma diversidade de atividades no domínio das artes, do desporto e da educação para a saúde, contribuindo para a formação integral dos alunos (PD 1.º e 3.º CEB e Pais/EE Ens. Secundário)
 - Os alunos são envolvidos nos processos de tomada de decisão através da auscultação regular (PD 3.º CEB)
 - A escola desencadeia procedimentos de participação ativa dos alunos na vida escolar no sentido de prevenir e resolver problemas disciplinares (PD 3.º CEB e Alunos 2.º CEB)
 - A página web do agrupamento está bem organizada e contém toda a informação importante (Assistentes Técnicos, Alunos Ens. Secundário e Pais/EE Ed. Pré-escolar e 1.º CEB)
 - Os alunos gostam da sua escola (Alunos 3.º CEB e Ens. Secundário)
 - Os professores cruzam saberes de diferentes disciplinas (Alunos 3.º CEB e Ens. Secundário)

Observações

- Os professores cruzam saberes de diferentes disciplinas e atuam de forma articulada (Pais/EE Ens. Secundário)
- A turma é disciplinada (Alunos 1.º CEB e Ens. Secundário)
- Os alunos respeitam as diferenças entre uns e outros (Alunos 2.º CEB e Ens. Secundário)
- Os professores propõem com frequência vários tipos de tarefas/atividades que permitem aos alunos perceberem como estão a evoluir as suas aprendizagens (Alunos 3.º CEB)
- As salas de aula são adequadas à aprendizagem dos alunos (Alunos 2.º CEB)
- Os alunos participam em ações de solidariedade e cidadania (Alunos 2.º CEB)
- A direção do agrupamento está disponível para o atendimento dos alunos (Alunos 2.º CEB)
- A direção está sempre disponível para ouvir reclamações, sugestões e propostas dos pais/encarregados de educação (Pais/EE 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário)
- A direção do agrupamento transmite confiança e credibilidade (Pais/EE 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário)
- A escola promove competências sociais e relacionais entre os alunos no sentido de desenvolver a responsabilidade e solidariedade na relação cooperativa (Pais/EE 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário)
- As metodologias de ensino adotadas pelo pessoal docente contribuem para a obtenção de bons resultados por parte do aluno (Pais/EE 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário)
- Os professores dão indicações aos alunos que os fazem compreender os seus pontos fortes e pontos a melhorar/reforçar, encorajando-os a trabalhar mais e a fazer melhor (Pais/EE 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário)
- A escola desenvolve estratégias para combater o insucesso escolar (Pais/EE 3.º CEB e Ens. Secundário)
- As opiniões dos pais/encarregados de educação são tidas em consideração (Pais/EE 2.º CEB e Ens. Secundário)
- Os espaços e instalações são conservados, preservados e mantidos em estado de higiene e segurança (Pais/EE Ed. Pré-escolar e 3.º CEB)
- O agrupamento promove a excelência dos seus alunos, valorizando os que se destacam pelas suas atitudes de cidadania, resultados académicos, desportivos ou artísticos (Pais/EE 2.º e 3.º CEB)
- Os trabalhos de casa são marcados em número equilibrado, tendo em conta o horário dos alunos (Pais/EE 3.º CEB)
- A escola promove o respeito pelas diferenças (Pais/EE 2.º CEB)

3.4.3.7. CRITÉRIO 7 – RESULTADOS RELATIVOS ÀS PESSOAS

Conceito do Critério

O grau de satisfação do pessoal docente e não docente.

Conceito dos Subcritérios (SC)

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

7.1 Resultados das medições da satisfação e motivação das pessoas;

7.2 Indicadores de resultados relativos às pessoas.

Tabela 13 - Descrição dos pontos fortes do Critério 7

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
7.1	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente está satisfeito e motivado, procurando responder às necessidades da comunidade educativa 	Questionários PD Ed. Pré-escolar, 1.º CEB e Ens. Secundário
7.2	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente participa na construção das decisões sobre o projeto educativo, plano anual de atividades e regulamento interno 	Grelha AA Agrupamento (Atas do CG; atas do CP; atas dos departamentos, subdepartamentos e conselhos de docentes; emails; atas dos CT) Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> O número de assistentes operacionais é suficiente para assegurar o bom funcionamento da escola/jardim de infância 	Grelha AA Agrupamento (Rácios definidos pelo ME estão cumpridos)
	<ul style="list-style-type: none"> Diminuição da percentagem de absentismo do pessoal docente 	Grelha AA Agrupamento (Estatística do absentismo do PD)
7.2	<ul style="list-style-type: none"> Diminuição do número de faltas injustificadas de pessoal docente e pessoal não docente 	Grelha AA Agrupamento (Mapa de faltas)



Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
	<ul style="list-style-type: none">• Diminuição do número de processos disciplinares instaurados contra pessoal docente e pessoal não docente	Grelha AA Agrupamento (Registo de processos disciplinares instaurados)

Tabela 14 - Descrição das áreas de melhoria do Critério 7

Subcritério	Áreas de melhoria	Evidências
7.1	<ul style="list-style-type: none"> • Maior apoio e valorização do pessoal não docente 	Questionários Assistentes Operacionais EB Eugénio Santos e Escola Sede Questionários Assistentes Técnicos
7.2	<ul style="list-style-type: none"> • Pôr em prática estratégias motivacionais de incentivo à frequência de ações de formação por parte do pessoal não docente e dialogar com a CML por forma a melhor ajustar a oferta de formação às necessidades do pessoal não docente 	Grelha AA Agrupamento Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento Questionários Assistentes Técnicos
	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar o número de assistentes operacionais 	Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento Questionários Assistentes Técnicos
	<ul style="list-style-type: none"> • Proceder regularmente ao tratamento estatístico dos dados (percentagem de participação do pessoal docente e pessoal não docente em ações de formação) 	Grelha AA Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> • Incentivar a assiduidade do pessoal não docente 	Grelha AA Agrupamento

Observações

- Da análise deste critério, salienta-se que o PD da Educação Pré-escolar, do 1.º CEB e do Ensino Secundário identifica uma percentagem elevada de pontos fortes (100%). Contudo, a EAA, através da Grelha de AA identifica uma percentagem relevante de áreas de melhoria em todos os ciclos (36%) e verifica-se também uma percentagem elevada do PND do Agrupamento (entre 67 a 100%)
- Destaca-se como ponto forte deste critério a participação do pessoal docente na construção das decisões sobre o projeto educativo, plano anual de atividades e regulamento interno e como área de melhoria as ações de formação do pessoal não docente

Observações

- 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 as mesmas são observadas

- Os indicadores sem impacto estratégico são os seguintes:
 - O pessoal docente está satisfeito e motivado, procurando responder às necessidades da comunidade educativa (PD 2.º e 3.º CEB)
 - O pessoal não docente sente-se apoiado e respeitado (Assistentes Operacionais Ed. Pré-escolar e 1.º CEB)

3.4.3.8. CRITÉRIO 8 – RESULTADOS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL**Conceito do Critério**

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

Conceito dos Subcritérios (SC)

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

- 8.1 Perceções das partes interessadas relativamente aos impactos sociais;
- 8.2 Indicadores de desempenho social estabelecidos pela instituição educativa.

Tabela 15 - Descrição dos pontos fortes do Critério 8

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
8.1	<ul style="list-style-type: none">● A imagem do agrupamento na comunidade em que está inserido é boa	Grelha AA Agrupamento (Interação dos DT com os EE; atas do CG; Relatório da IGEC 2019/2020) Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none">● A página web do agrupamento está bem organizada e contém toda a informação relevante	Grelha AA Agrupamento Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none">● Os convívios e outras atividades promovidas pelas várias estruturas contribuem para a construção de um agrupamento com uma identidade e uma cultura próprias	Grelha AA Agrupamento

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
8.2	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento promove e divulga a exposição dos trabalhos, ações e projetos dos alunos/crianças no agrupamento e no exterior 	<p>Grelha AA Agrupamento (Exposições/apresentações organizadas em vários locais das escolas - átrios, entrada, corredores; jornal da escola e página da escola)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A comunidade educativa é incentivada a colaborar nas atividades realizadas no agrupamento 	<p>Grelha AA Agrupamento (Página web e emails)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Aumento da percentagem de participação do pessoal docente, pessoal não docente, alunos e pais/encarregados de educação nas atividades de natureza voluntária 	<p>Grelha AA Agrupamento (PCT; PAA e respetivo relatório de avaliação; apoio do PND e pais/EE no desempenho dos alunos nas atividades)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Aumento do número de participações da escola em programas de ação no âmbito da educação para a cidadania 	<p>Grelha AA Agrupamento (PAA e PCT)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Aumento do número de ações que promovam a cidadania ativa envolvendo cada turma 	<p>Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (PCT)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Aumento da taxa de poupança no consumo da eletricidade, água e papel 	<p>Grelha AA Agrupamento (Programa de contabilidade; compra de lâmpadas LED; ajustamento do horário da iluminação à luz solar - RDL/Parque Escolar; diminuição da iluminação nas pausas letivas; implementação de torneiras temporizadoras; regras para o uso de papel na reprografia; controlo das resmas de papel usadas nos serviços de administração escolar; gastos dentro das rubricas orçamentais)</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
8.2	<ul style="list-style-type: none"> Melhoria do grau de eficiência energética 	Grelha AA Agrupamento (Programa de contabilidade/balancetes)
	<ul style="list-style-type: none"> Melhoria dos resultados do Programa Eco-Escolas 	Grelha AA 1.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Aumento do número de alunos que participam nas ações de diagnóstico preventivo de saúde 	Grelha AA 1.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> Aumento do número de prémios e louvores recebidos pela escola no âmbito da responsabilidade social 	Grelha AA 1.º CEB (Programa Eco Escola)
	<ul style="list-style-type: none"> Aumento do número de projetos nacionais e internacionais em que a escola participa 	Grelha AA 1.º CEB (PAA e relatório)
	<ul style="list-style-type: none"> Aumento do número de protocolos formais com empresas, autarquia, associações culturais e de ensino 	Grelha AA Agrupamento (Escola Segura; Proteção Civil; Saúde Escola; Desporto Escolar; Externato Zazzo; Eco-Escolas; Centro Social e Paroquial do Campo Grande; etc.)

Tabela 16 - Descrição das áreas de melhoria do Critério 8

Subcritério	Áreas de melhoria	Evidências
8.1	<ul style="list-style-type: none"> Promover convívios e outras atividades que contribuam para a construção de um agrupamento com uma identidade e uma cultura próprias 	Questionários PD Ed. Pré-escolar, 2.º CEB e Ens. Secundário Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento Questionários Assistentes Técnicos

Subcritério	Áreas de melhoria	Evidências
8.2	<ul style="list-style-type: none"> A comunidade educativa deverá ser mais incentivada a colaborar nas atividades realizadas no agrupamento 	Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento Questionários Assistentes Técnicos
	<ul style="list-style-type: none"> Incentivar a participação em projetos desta natureza (prémios e louvores recebidos pela escola no âmbito da responsabilidade social) 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Incentivar a participação em projetos desta natureza (projetos nacionais e internacionais) 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário

Observações

- Da análise deste critério, salienta-se que a EAA, através da Grelha de AA, identifica uma percentagem elevada de pontos fortes (cerca de 93%), assim como o PD do Agrupamento (75%). Em contraponto, verifica-se uma percentagem elevada de áreas de melhoria do PND do Agrupamento (100%)
- Destacam-se como pontos fortes deste critério a boa imagem do agrupamento; a página web; a promoção e divulgação dos trabalhos, ações e projetos dos alunos/crianças no agrupamento e no exterior e a taxa de poupança no consumo da eletricidade, água e papel
- Verifica-se que existem questões a melhorar do ponto de vista dos inquiridos que diferem da avaliação da EAA. Assim, importará analisar particularidades onde as mesmas são observadas
- Os indicadores sem impacto estratégico são os seguintes:
 - Os convívios e outras atividades promovidas pelas várias estruturas contribuem para a construção de um agrupamento com uma identidade e uma cultura próprias (PD 1.º e 3.º CEB)

3.4.3.9. CRITÉRIO 9 – RESULTADOS DE DESEMPENHO CHAVE

Conceito do Critério

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

Conceito dos Subcritérios (SC)

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

9.1 Resultados externos;

9.2 Resultados internos.

Tabela 17 - Descrição dos pontos fortes do Critério 9

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
9.1	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento da taxa de ingresso na universidade 	Grelha AA Ens. Secundário (Dados ENES relativos ao ingresso em universidades públicas)
	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento do número de estágios organizados para os alunos 	Grelha AA Ens. Secundário (Estágios proporcionados a todos os alunos do curso profissional)
9.2	<ul style="list-style-type: none"> • As práticas educativas desenvolvidas são adequadas e melhoram o rendimento escolar dos alunos 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Relatório de avaliação das atividades 2020/2021) Questionários PD 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> • As práticas educativas desenvolvidas são adequadas e melhoraram a aprendizagem das crianças 	Grelha AA Ed. Pré-escolar (Relatório de avaliação das atividades 2020/2021) Questionários PD Ed. Pré-escolar

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
9.2	<ul style="list-style-type: none"> ● O agrupamento economiza recursos sem diminuir a qualidade do serviço 	Grelha AA Agrupamento Questionários Assistentes Técnicos
	<ul style="list-style-type: none"> ● Diminuição da taxa de retenção ou desistência dos alunos 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Dados Infoescolas)
	<ul style="list-style-type: none"> ● Aumento da percentagem de aulas com coadjuvação pedagógica 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Horários dos docentes/distribuição do serviço)
	<ul style="list-style-type: none"> ● Aumento da percentagem dos alunos que conclui o 1.º ciclo quatro anos 	Grelha AA 1.º CEB (Dados Infoescolas)
	<ul style="list-style-type: none"> ● Aumento da percentagem dos alunos com apoio ASE que concluem o 1.º ciclo em quatro anos 	Grelha AA 1.º CEB (Dados Infoescolas)
	<ul style="list-style-type: none"> ● Aumento da percentagem dos alunos que conclui o 2.º ciclo dois anos 	Grelha AA 2.º CEB (Dados Infoescolas)
	<ul style="list-style-type: none"> ● Aumento da percentagem dos alunos com apoio ASE que concluem o 2.º ciclo em dois anos 	Grelha AA 2.º CEB (Dados Infoescolas)
	<ul style="list-style-type: none"> ● Aumento da taxa de sucesso dos alunos integrados em tutorias/mentorias 	Grelha AA 3.º CEB e Ens. Secundário (Relatório de avaliação de apoio tutorial)
	<ul style="list-style-type: none"> ● Melhoria das taxas de transição/aprovação 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Relatório de avaliação das atividades 2020/2021)
	<ul style="list-style-type: none"> ● Aumento da taxa de conclusão do 12.º ano 	Grelha AA Ens. Secundário (Relatório de avaliação das atividades 2020/2021)

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
9.2	<ul style="list-style-type: none"> • Redução da taxa de retenção por excesso de faltas 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Registo estatístico)
	<ul style="list-style-type: none"> • Diminuição da taxa de abandono 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Registo estatístico)
	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento do número de alunos no Quadro de Excelência 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário (Quadro de excelência está reservado ao melhor aluno de cada ano/curso)
	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento da taxa de concretização do projeto educativo 	Grelha AA Agrupamento (Relatório de avaliação das atividades 2020/2021)
	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento da taxa de concretização do plano anual de atividades 	Grelha AA Ed. Pré-escolar e 1.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento dos resultados de receitas próprias 	Grelha AA Agrupamento (Conta de gerência e ata do CG)

Tabela 18 - Descrição das áreas de melhoria do Critério 9

Subcritério	Áreas de melhoria	Evidências
9.1	<ul style="list-style-type: none"> Iniciar a monitorização do processo e avaliar a sua pertinência (articulação entre o agrupamento e as escolas de destino dos alunos, bem como com outras com características semelhantes, no sentido de acompanhar o seu percurso escolar e avaliar o impacto das aprendizagens) 	Grelha AA Agrupamento Questionários PD Agrupamento Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Recolher e tratar os dados (taxa de integração no mundo do trabalho) 	Grelha AA Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Recolher e tratar a informação (percentagem de alunos que completam um curso de EFP e que trabalham em profissões diretamente relacionadas com o curso/área de Educação e Formação que concluíram) 	Grelha AA Ens. Secundário
9.2	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos assistentes operacionais não sabem se o agrupamento economiza recursos sem diminuir a qualidade do serviço (melhorar a divulgação da informação) 	Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> Proceder regularmente ao tratamento estatístico dos dados (percentagem de alunos com melhoria nas avaliações às disciplinas com apoio educativo/pedagógico) 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Proceder regularmente ao tratamento estatístico dos dados (taxas de sucesso escolar - alunos que transitam para o ano escolar seguinte sem qualquer negativa) 	Grelha AA 1.º, 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar os resultados dos alunos nos exames nacionais do secundário 	Grelha AA Ens. Secundário
9.2	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar os resultados dos alunos com apoio do ASE nos exames nacionais do 12º ano 	Grelha AA Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar os processos de aprendizagem com impacto nos percursos diretos de sucesso 	Grelha AA 3.º CEB e Ens. Secundário

Subcritério	Áreas de melhoria	Evidências
	<ul style="list-style-type: none"> ● Avaliar o impacto da reformulação dos critérios de avaliação no alinhamento referido (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) 	Grelha AA Ens. Secundário
	<ul style="list-style-type: none"> ● Melhorar os resultados dos alunos nas provas nacionais do 9º ano 	Grelha AA 3.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> ● Melhorar os resultados dos alunos com apoio do ASE nas provas nacionais do 9º ano 	Grelha AA 3.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> ● Reavaliar a aplicação do programa de tutoria aos alunos-alvo 	Grelha AA 2.º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> ● Uniformizar o tratamento dos dados relativamente à taxa de concretização das atividades constantes no plano anual de atividades 	Grelha AA 2.º e 3.º CEB e Ens. Secundário

Observações

- Da análise deste critério, salienta-se que a EAA, através da Grelha de AA, identifica uma percentagem elevada de pontos fortes na Ed. Pré-escolar e no 1.º e 2.º CEB (cerca de 78%). Contudo, a EAA, através da Grelha de AA identifica uma percentagem relevante de áreas de melhoria no 3.º CEB e no Ensino Secundário (cerca de 40%)
- Destacam-se como pontos fortes deste critério as práticas educativas desenvolvidas no agrupamento; a diminuição da taxa de retenção ou desistência; a melhoria das taxas de transição/aprovação e a diminuição da taxa de abandono
- Destacam-se como áreas de melhoria a recolha e o tratamento de alguns dados escolares; a melhoria dos resultados dos alunos nos exames nacionais do secundário e nas provas nacionais do 9º ano e a melhoria dos processos de aprendizagem com impacto nos percursos diretos de sucesso
- Os indicadores sem impacto estratégico são os seguintes:

Observações

- Existe articulação entre o agrupamento e as escolas de destino dos alunos, bem como com outras com características semelhantes, no sentido de acompanhar o seu percurso escolar e avaliar o impacto das aprendizagens (Assistentes Técnicos)

4. CONCLUSÕES

O AERDL estruturou e desenvolveu algumas práticas de autoavaliação ao longo dos anos, de que se destaca a análise dos resultados escolares, a monitorização das situações de indisciplina e a avaliação das atividades constantes do plano anual de atividades.

Estas práticas têm promovido a reflexão e desencadeado a implementação de algumas estratégias para a resolução dos problemas identificados e melhoria da ação educativa, no entanto não existia um processo estruturado nem uma equipa responsável para o conduzir. Face a esta fragilidade e à imperiosa necessidade de reconfigurar o processo de autoavaliação, a direção entendeu adequado adotar o modelo CAF Educação que também servirá como base de informação sólida para a construção do novo PE.

Deste modo, o presente relatório tem como principal objetivo apresentar informação relevante sobre os pontos fortes e áreas de melhoria do AERDL, a partir da análise dos resultados da auscultação à comunidade escolar e dos resultados da Grelha de Autoavaliação.

Apresentam-se de seguida as principais conclusões do diagnóstico efetuado ao Agrupamento.

De um modo geral, observa-se uma concordância entre a avaliação da EAA (Grelha de AA) e os inquiridos relativamente a alguns pontos fortes, nomeadamente: a adaptação das planificações e gestão curricular às orientações contidas nos documentos orientadores, por parte do PD; a adoção de estratégias para melhorar o ensino e a aprendizagem através da análise dos resultados escolares no 2.º e 3.º CEB e no Ensino Secundário; a eficácia dos meios de comunicação com o PD; a articulação entre as estruturas de apoio ao aluno/criança; as aprendizagens essenciais, em conjunto com o PASEO que se constituem como referencial de base para o planeamento, realização e avaliação do ensino e da aprendizagem; a elaboração de planos de trabalhos com metas e tempos definidos; o desenvolvimento de projetos, atividades e soluções inovadoras no jardim de infância; a ação muito positiva do diretor de turma/professor titular de turma/educador com os alunos e pais/EE; o acompanhamento dos pais/EE nas atividades escolares do seu educando; a contribuição positiva de projetos/clubes/ateliers/visitas de estudo nas aprendizagens dos alunos; a participação do PD na construção das decisões sobre o PE, o plano anual de atividades e o regulamento interno; a boa imagem do AERDL e a promoção e divulgação dos trabalhos, ações e projetos dos alunos/crianças no agrupamento e no exterior.

Quanto às áreas de melhoria, destacam-se as seguintes: a informação ao PND sobre a missão e objetivos do agrupamento; a articulação entre o PND e o chefe na análise do resultado do trabalho realizado e na definição das medidas de melhoria; a apresentação de propostas de melhorias por parte do PND; as condições de trabalho em alguns estabelecimentos de ensino; as ações de formação para o PND; o trabalho colaborativo; o reforço das práticas de planeamento conjunto de estratégias de ensino e de aprendizagem; a articulação vertical entre ciclos; as práticas de articulação curricular; a articulação entre CREM/BE e o PD; a modernização dos equipamentos tecnológicos; os registos da monitorização da assiduidade e evolução dos alunos que frequentam a sala de estudo/aulas de apoio.

Aprofundando os resultados obtidos através dos questionários, na opinião do PND do Agrupamento e dos Alunos do 3.º CEB e no Ensino Secundário, existem mais áreas de melhoria, tais como: a eficácia dos meios de comunicação com o PND; maior apoio e valorização do PND; a definição de objetivos adequados para o desempenho do PND; a análise sistemática de formas de superar dificuldades que surgem na organização do trabalho do PND; o aumento do número de assistentes operacionais; os alunos aprenderem mais sobre os valores de uma cidadania responsável; maior promoção da excelência dos alunos, valorizando os que se destacam pelas suas atitudes de cidadania, resultados desportivos ou artísticos; as situações de bullying; maior participação dos alunos na vida escolar no sentido de prevenir e resolver problemas disciplinares; maior auscultação dos alunos sobre o funcionamento da escola e implementação das propostas de melhoria; a biblioteca; a diversidade de atividades no domínio das artes, do desporto e da educação para a saúde e o feedback aos alunos, encorajando-os a trabalhar mais e a fazer melhor.

A EAA aponta também outras áreas de melhoria, como por exemplo: a revisão dos documentos orientadores de um modo articulado, procedendo aos reajustamentos necessários; o alargamento a outros departamentos/subdepartamentos das boas práticas já implementadas em alguns de departamentos/subdepartamentos; a assunção de um papel mais ativo dos coordenadores, coadjuvados pelos subcoordenadores de departamento curricular na supervisão da prática de reuniões por ano e disciplina; o incentivo ao recurso a medidas de diferenciação de aprendizagens; a recolha e o tratamento de alguns dados escolares; a melhoria dos resultados dos alunos nos exames nacionais do secundário e nas provas nacionais do 9.º ano; a melhoria dos processos de aprendizagem com impacto nos percursos diretos de sucesso; a assiduidade do PND; a participação em projetos no âmbito da responsabilidade social e de projetos nacionais e internacionais.

Concluindo, atualmente, o AERDL apresenta um desempenho globalmente positivo, com vários pontos fortes identificados através dos questionários e da EAA através das evidências analisadas nos vários ciclos. Assim, importa sustentar os pontos fortes identificados e implementar ações de melhoria relativas às áreas identificadas no atual diagnóstico. O futuro PAM deverá articular as ações provenientes de outros documentos do AERDL, como o último Relatório da IGEC, o PADDE, o Plano 21/23 Escola +, entre outros.

Bibliografia

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Lei n.º 31/2002 de 20 de Dezembro. *Diário da República Nº 294 - I Série*. Ministério da Educação. Lisboa

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

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

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