

Relatório de Autoavaliação

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

(CAF – COMMON ASSESSMENT FRAMEWORK)



Equipa de Autoavaliação da CAF:

Alexandra Soares; Amélia Loureiro;, Anabela Alpendre; Armando Cortesão; Carlos Bemhaja; Carlos Santos; Célia Cortez; Diamantino Jorge; Dulce Gomes; Fernando Gomes; Jorge M. Fonseca Neves; José Seiça; Leonel da Cunha; Lurdes Martins; Margarida Folques; Maria da Graça Costa Joaquim; Maria de Fátima M. P. Roseiro; Maria do Carmo Fernandes; Maria José Pereira, Maria Nobre; Nuno Cardoso; Palmira Dias; Paulo Santos; Vitor M. Neto.

Consultoria externa:

Another Step, Lda. (Hugo Caldeira e Miguel Domingos)

ÍNDICE GERAL

ÍNDICE DE SIGLAS.....	4
ÍNDICE DE FIGURAS.....	5
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	6
INTRODUÇÃO	8
1 O MODELO CAF NAS INSTITUIÇÕES EDUCATIVAS	12
2 CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO	14
2.1 CARACTERIZAÇÃO GERAL	14
3 INSTRUMENTOS E METODOLOGIA ADOTADA	16
3.1 EQUIPA DE AUTOAVALIAÇÃO	16
3.2 CRONOGRAMA DO PROJETO	17
3.3 INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO	18
3.3.1 <i>Grelha de Autoavaliação</i>	18
3.3.2 <i>Questionários</i>	20
4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DA AUTOAVALIAÇÃO	23
4.1 ANÁLISE QUANTITATIVA.....	23
4.1.1 <i>Grelha de Autoavaliação</i>	23
4.1.2 <i>Questionários</i>	24
4.1.2.1 Níveis de participação	24
4.1.2.2 Resultados dos questionários do Pessoal Docente.....	25
4.1.2.3 Resultados dos questionários do Pessoal Não Docente	32
4.1.2.4 Resultados dos questionários dos Alunos e Pais/Encarregados de Educação	38
4.1.2.5 Resultados globais dos questionários.....	40
4.2 ANÁLISE QUALITATIVA	40
4.2.1 <i>Introdução</i>	40
4.2.2 <i>Critério 1 – Liderança</i>	42
4.2.2.1 Pontos Fortes.....	42
4.2.2.2 Aspetos a Melhorar	43
4.2.3 <i>Critério 2 – Planeamento e Estratégia</i>	46
4.2.3.1 Pontos Fortes.....	46
4.2.3.2 Aspetos a Melhorar	47
4.2.4 <i>Critério 3 – Pessoas</i>	49
4.2.4.1 Pontos Fortes.....	49

4.2.4.2	Aspetos a Melhorar	51
4.2.5	<i>Critério 4 – Parcerias e Recursos</i>	53
4.2.5.1	Pontos Fortes.....	53
4.2.5.2	Aspetos a Melhorar	55
4.2.6	<i>Critério 5 – Processos</i>	58
4.2.6.1	Pontos Fortes.....	58
4.2.6.2	Aspetos a Melhorar	60
4.2.7	<i>Critério 6 – Resultados orientados para os cidadãos/clientes</i>	61
4.2.7.1	Pontos Fortes.....	62
4.2.7.2	Aspetos a Melhorar	67
4.2.8	<i>Critério 7 – Resultados relativos às Pessoas</i>	71
4.2.8.1	Pontos Fortes.....	71
4.2.8.2	Aspetos a Melhorar	72
4.2.9	<i>Critério 8 – Impacto na Sociedade</i>	74
4.2.9.1	Pontos Fortes.....	74
4.2.9.2	Aspetos a Melhorar	75
4.2.10	<i>Critério 9 – Resultados do Desempenho Chave</i>	77
4.2.10.1	Pontos Fortes.....	77
4.2.10.2	Aspetos a Melhorar	78
5	ANÁLISE CRÍTICA DO PROCESSO	80
6	CONCLUSÃO	81
	BIBLIOGRAFIA	82

Índice de Siglas

AA – Autoavaliação

AM - Ação de Melhoria

APQ – Associação Portuguesa para a Qualidade

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

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

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

IGEC – Inspeção Geral da Educação e Ciência

PAM – Plano de Ações de Melhoria

PD – Pessoal Docente

PDCA (Ciclo) – **P**lan (planear) – **D**o (Executar) – **C**heck (Rever) – **A**ct (Ajustar)

PE – Projeto Educativo

PND – Pessoal Não Docente

TQM – *Total Quality Management* (Gestão da Qualidade Total)

Índice de Figuras

Figura 1 - Qualidade nas escolas.....	9
Figura 2 - Amigo Crítico	11
Figura 3 - Estrutura CAF <i>in</i> Manual CAF da DGAEP.....	12
Figura 4 - Dimensões de avaliação da CAF e IGE	13
Figura 5 - Exemplo da constituição de uma Equipa de Autoavaliação.....	16
Figura 7 - Conceitos chave para o preenchimento da GAA	19
Figura 8 - Sistema de pontuação dos Meios (adaptado da CAF Educação).....	19
Figura 9 - Sistema de pontuação dos Resultados adaptado da CAF Educação.....	20
Figura 10 - Estrutura do questionário do PD e PND	21
Figura 11 - Estrutura do questionário do aluno e pais/encarregados de educação	22

Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Resultados das Grelhas de Autoavaliação do agrupamento	23
Gráfico 2 - Taxa de adesão do 2º e 3º CEB e ensino secundário	24
Gráfico 3 - Taxa de adesão do 1º CEB	25
Gráfico 4 - Taxa de adesão do pré-escolar	25
Gráfico 5 - Caraterização etária do PD do 2º e 3º CEB e ensino secundário	26
Gráfico 6 - Caraterização etária do PD do 1º CEB	26
Gráfico 7 - Caraterização etária do PD do pré-escolar	27
Gráfico 8 - Antiguidade do PD do 2º e 3º CEB e ensino secundário	27
Gráfico 9 - Antiguidade do PD do 1º CEB	28
Gráfico 10 - Antiguidade do PD do pré-escolar	28
Gráfico 11 - Caraterização do género do PD do 2º e 3º CEB e ensino secundário	29
Gráfico 12 - Caraterização do género do PD do 1º CEB	29
Gráfico 13 - Caraterização do género do PD do pré-escolar	30
Gráfico 14 - Habilitações académicas do PD do 2º e 3º CEB e ensino secundário	30
Gráfico 15 - Habilitações académicas do PD do 1º CEB	31
Gráfico 16 - Habilitações académicas do PD do pré-escolar	31
Gráfico 17 - Médias das classificações do PD do agrupamento por critério	32
Gráfico 18 - Caraterização etária do PND do 2º e 3º CEB e ensino secundário	33
Gráfico 19 - Caraterização etária do PND do 1º CEB	33
Gráfico 20 - Caraterização etária do PND do pré-escolar	34
Gráfico 21 - Antiguidade do PND do 2º e 3º CEB e ensino secundário	34
Gráfico 22 - Antiguidade do PND do 1º CEB	35
Gráfico 23 - Antiguidade do PND do pré-escolar	35

Gráfico 24 - Caraterização do género do PND do 2º e 3º CEB e ensino secundário.....	36
Gráfico 25 - Caraterização do género do PND do 1º CEB	36
Gráfico 26 - Caraterização do género do PND do pré-escolar	37
Gráfico 27 - Distribuição do PND por categoria profissional da escola sede	37
Gráfico 28 - Médias das classificações do pessoal não docente por critério	38
Gráfico 29 - Grau de satisfação dos Alunos	39
Gráfico 30 - Grau de satisfação dos pais/encarregados de educação	39
Gráfico 31 - Médias das classificações dos questionários por critério	40

Introdução

Enquadramento

A Avaliação e a Qualidade são, nos dias de hoje, temas de atenção e debate na Administração Pública Portuguesa, particularmente nas escolas.

Vivemos numa época de rápidos desenvolvimentos e constantes mudanças que se refletem na vida das escolas e, por conseguinte, estas devem ter em conta as transformações sociais, culturais, tecnológicas e alterações legislativas.

A procura da Excelência e da Qualidade nas organizações é uma preocupação que tem assumido particular relevo, tendo em conta a concorrência e a competitividade na economia global, bem como a importância do capital humano nos processos de crescimento e desenvolvimento das organizações (Clímaco, 2007).

Em Portugal, a preocupação com a autoavaliação e com a Qualidade surge nas escolas como imperativo legal, e não apenas devido à necessidade de prestação de contas e responsabilização das instituições educativas e dos seus agentes.

É com o Decreto-Lei n.º 115-A/98, de 4 de Maio, ao introduzir o regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos da educação, começa a ser evidenciada a importância da avaliação das escolas.

No entanto, é com a Lei n.º 31/2002, de 20 de Dezembro, designada por “Lei do Sistema de Avaliação da Educação e do Ensino não Superior”, que lhes é colocado o desafio da avaliação e a pertinência da procura do caminho para a Excelência e melhoria contínua.

A Portaria n.º 1260/2007, de 26 de Setembro, veio reforçar a necessidade das escolas implementarem um sistema de autorregulação, referindo que a celebração de um contrato de autonomia só é possível com a adoção por parte da escola de dispositivos e práticas de autorregulação, entre outros requisitos.

Com 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 surge o novo modelo de gestão das escolas portuguesas que sustenta a existência de um Diretor para as escolas públicas, numa estratégia com sentido de conferir mais visibilidade e uma melhor prestação de contas à comunidade por parte da gestão escolar. O estabelecimento de métricas, a capacidade de autorregulação e a procura da qualidade no sistema educativo e nas escolas, são objetivos importantes a que as escolas deverão estar mais atentas, refletindo-se nos documentos estruturantes da escola.

Na figura seguinte está representada a perspetiva legalista da Avaliação e Qualidade nas escolas:



Figura 1 - Qualidade nas escolas

Em Portugal, encontramos várias iniciativas de autoavaliação e têm sido dados alguns passos importantes no que concerne à introdução da Qualidade e práticas de autorregulação na escola com o objetivo da aprendizagem e maturidade organizacional.

A adesão de um número cada vez maior de escolas a experiências de autoavaliação exemplifica o reconhecimento, por parte dos atores educativos, da função que esta tem no desenvolvimento das organizações escolares e dos seus profissionais.

O Agrupamento de Escolas Coimbra Centro é exemplo disso, pois procura a excelência com o principal objetivo de melhorar a qualidade do seu serviço enquanto instituição educativa.

Objetivos da autoavaliação nas Instituições Educativas

A autoavaliação permite identificar com clareza o que a escola faz bem e no que precisa de melhorar. Na verdade, oferece à escola uma oportunidade para aprender a conhecer-se no sentido de atingir a Excelência através de uma efetiva melhoria continuada (Alaíz, Góis, & Gonçalves, 2003).

Os objetivos da autoavaliação são os seguintes:

- Promover a melhoria da qualidade do sistema educativo, da organização da escola e dos seus níveis de eficiência e eficácia;

- Assegurar o sucesso educativo baseado numa política de qualidade, exigência e responsabilidade;
- Incentivar ações e processos de melhoria da qualidade, do funcionamento e dos resultados da escola;
- Garantir a credibilidade do desempenho da escola.

O processo de autoavaliação implica um planeamento adequado de toda a atividade da escola numa perspetiva de gestão escolar de excelência, através de processos de melhoria contínua ao ritmo possível de cada escola e em função dos recursos disponíveis para o desenvolvimento do respetivo processo.

Assim sendo, e por decisão dos órgãos de gestão do Agrupamento de Escolas Coimbra Centro, está a ser implementada pela primeira vez a *Common Assessment Framework*, a partir de agora designada por CAF, com vista à melhoria contínua do agrupamento, satisfazendo as necessidades do pessoal docente e do pessoal não docente (PD e PND), assim como dos alunos e pais/encarregados de educação.

No entanto, fazemos aqui eco das palavras de Clímaco (2007, p. 32), a propósito dos relatórios de avaliação e autoavaliação:

Concordar com quase tudo o que os relatórios contêm não é o mais importante. O que mais interessa é fazer deste documento uma oportunidade para discutir, esclarecer, comparar, comentar ideias, projetos e ações, rever estratégias. Em síntese, para promover aprendizagem profissional e organizacional. Considerando as escolas como organizações onde a cultura de avaliação está profundamente enraizada e onde existem hábitos de utilização sistemática de feedback aos alunos para que, percebendo onde falharam, saibam onde e como superar dificuldades nas suas aprendizagens, espera-se que as escolas saibam aplicar, à organização e a todos os adultos envolvidos, as mesmas técnicas de reforço das aprendizagens e motivações profissionais para estímulo de melhores desempenhos individuais e coletivos.

Amigo crítico

A autoavaliação é um processo interno, mas a intervenção de agentes externos tem-se revelado fundamental para uma maior objetividade da avaliação. Para este efeito, as escolas têm recorrido a uma equipa de consultores externos com saber técnico sobre avaliação, sistemas de gestão de qualidade, processos de melhoria contínua e trabalho de equipa, tal como apresenta a *figura 2*.

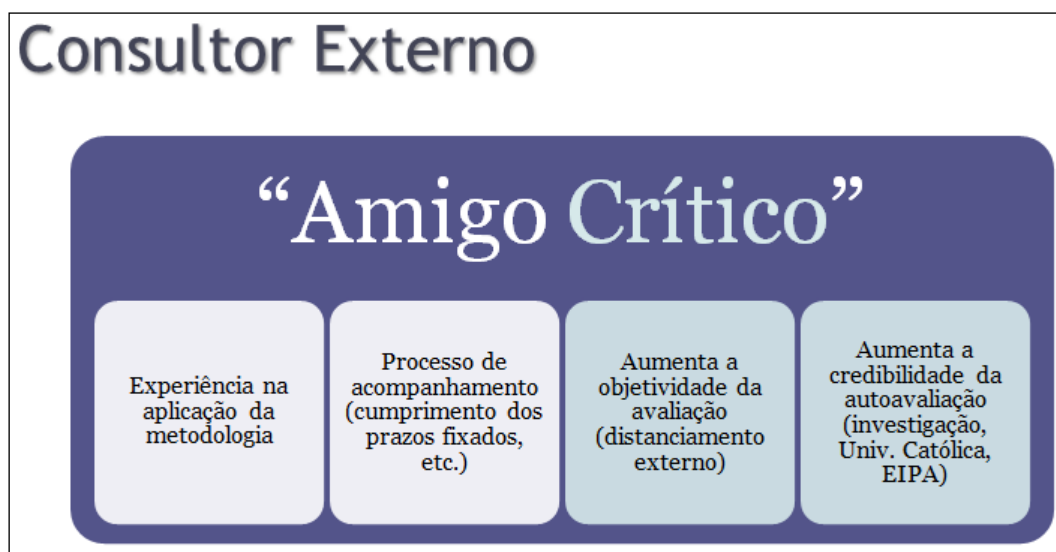


Figura 2 - Amigo Crítico

O papel do consultor externo centra-se nas funções de apoio e assessoria e, define-se nas seguintes tarefas:

- Organizar/orientar o processo de autoavaliação CAF;
- Dar formação aos elementos da Equipa de Autoavaliação (EAA);
- Definir a estratégia a seguir para a implementação do modelo CAF e a forma de a implementar, em conjunto com a Equipa;
- Propor uma calendarização para todo o processo de autorregulação;
- Disponibilizar todos os documentos necessários para a autoavaliação (listagem de indicadores, Grelha de Autoavaliação, entre outros);
- Contribuir com relatos de experiências de autoavaliação de outras escolas;
- Fazer o tratamento estatístico e analisar os resultados;
- Construir os questionários e a Grelha de Autoavaliação (GAA);
- Realizar sessões de sensibilização;
- Elaborar o relatório de diagnóstico organizacional com base nos resultados de autoavaliação em articulação com a EAA;
- Apresentar os resultados do relatório organizacional à comunidade em conjunto com a EAA;
- Acompanhar a implementação das ações de melhoria;
- Avaliar o impacto das medidas implementadas e eventual correção de desvios;
- Acompanhar na preparação do *dossier* para solicitação à Associação Portuguesa para a Qualidade APQ) da auditoria para concessão do *Committed to Excellence in Europe*.

1 O modelo CAF nas Instituições Educativas

A CAF é uma metodologia simplificada do Modelo de Excelência da *European Foundation for Quality Management* (EFQM), ajustada à realidade da Administração Pública, que permite a autoavaliação através da qual uma organização procede ao diagnóstico do seu desempenho, numa perspetiva de melhoria contínua.

A CAF é uma ferramenta de autoavaliação da qualidade da organização desenvolvida ao nível da União Europeia. Em Portugal a CAF recebeu a designação de “Estrutura Comum de Avaliação”.

Esta ferramenta apresenta-se como um modelo assente numa estrutura de nove critérios que correspondem aos aspetos globais focados em qualquer análise organizacional, permitindo assim a comparabilidade entre organismos.

Na figura seguinte está representada a estrutura da CAF Educação:

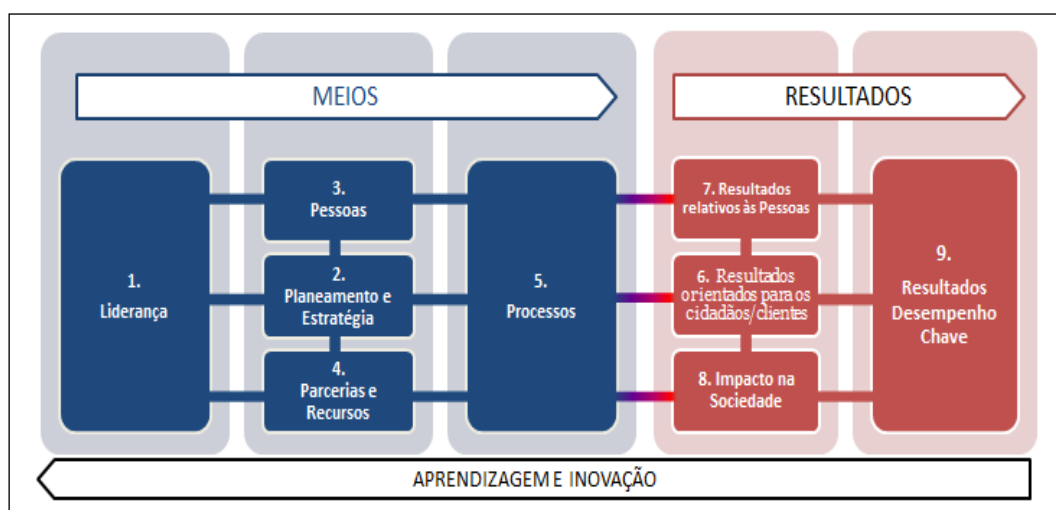


Figura 3 - Estrutura CAF in Manual CAF da DGAEP

O modelo CAF Educação está adaptado à realidade escolar, com base na experiência das escolas, neste âmbito, e de acordo com o modelo *CAF & Education* (já disponibilizado no site do EIPA).

A CAF como um modelo de excelência nas escolas tem como objetivos:

- Modernizar os serviços públicos;
- Introduzir na escola os princípios da Gestão da Qualidade Total;
- Otimizar a gestão e o funcionamento dos serviços da escola;
- Promover e facilitar a mudança organizacional na cultura escolar;
- Fomentar o planeamento, a definição de estratégias e a orientação dos serviços públicos para resultados;

- Apostar no desenvolvimento das competências do PD e PND;
- Gerir por processos, em que cada atividade traga valor acrescentado para a Escola;
- Satisfazer os alunos e os pais/encarregados de educação (cidadão-cliente), e outras partes interessadas.

A utilização do Modelo CAF permite à escola implementar uma metodologia de autorregulação, isto é:

- Identificar os seus pontos fortes;
- Identificar as áreas de melhoria;
- Implementar um Plano de Ações objetivando a melhoria contínua.
- Atingir a certificação dos padrões de qualidade da escola.

Para além das escolas com a implementação da CAF atuarem dentro do quadro legal, legislativo e regulamentar, a autoavaliação também lhes permite gerir a pressão da avaliação externa institucional, quer antecipando a identificação dos seus pontos fortes e áreas de melhoria, quer preparando a justificação/fundamentação das fragilidades identificadas pelos serviços de avaliação externa (Inspeção-geral da Educação e Ciência). A autoavaliação é ainda um excelente instrumento de “marketing” da escola, pois a divulgação dos resultados junto da comunidade contribui para o seu reconhecimento público.

É importante referir que a aplicação da CAF está em consonância com os objetivos da Avaliação Externa das Escolas levada a cabo pela Inspeção-Geral da Educação e Ciência (IGEC), pois contempla aspetos comuns (figura 4):

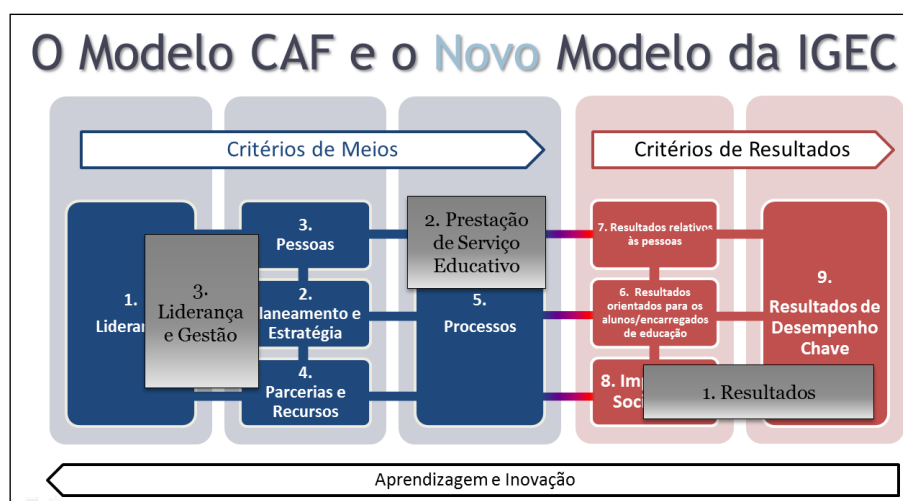


Figura 4 - Dimensões de avaliação da CAF e IGE

2 Caracterização do Agrupamento

2.1 Caracterização Geral

O Agrupamento de Escolas Coimbra Centro é constituído pela Escola Secundária de Jaime Cortesão, escola sede, e pelos anteriores Agrupamentos de Escolas de São Silvestre e da Silva Gaio, totalizando 1 (uma) Escola Secundária, 2 (duas) escolas de 2.º e 3.º Ciclos; 16 (dezasseis) edifícios do Primeiro Ciclo do Ensino Básico e 10 (dez) Jardins-de-Infância.

Atualmente conta com 1597 (mil quinhentos e noventa e sete) alunos do ensino diurno e 60 (sessenta) do ensino noturno (EFA), 134 (cento e trinta e quatro) dos quais com necessidades educativas especiais de caráter permanente. É escola de referência para a Educação Bilingue de Alunos Surdos, para a Educação de Alunos Portadores de Cegueira e de Baixa Visão, para a Educação de Alunos com Perturbações do Espectro de Autismo e para a Educação de Alunos com Multideficiência e Surdocegueira Congénita.

Atendendo à especificidade dos seus alunos, na Escola Básica n.º 2 de São Silvestre é ministrada uma turma de Percursos Curriculares Alternativos (PCA), no oitavo ano, e na Escola Poeta Manuel da Silva Gaio funcionam duas turmas de PCA, no sexto e no sétimo anos e ainda três turmas de Cursos de Educação e Formação (CEF), duas de Cozinha e uma de Serviço de Mesa.

A Escola Secundária, para além dos Cursos Científico-Humanísticos (Ciências e Tecnologias e Línguas e Humanidades), inclui, na sua oferta formativa, Cursos Profissionais (Técnico de Apoio à Infância, Técnico de Apoio Psicossocial, Técnico de Análise Laboratorial e Técnico de Turismo) e de Educação e Formação de Adultos (EFA), em horário pós-laboral (Técnico Administrativo, Técnico de Ação Educativa e, ainda, de Certificação Escolar). Este é, portanto, um agrupamento pleno de diversidade, que se deve constituir como escola inclusiva, apta para atender a públicos diversificados, respeitando as suas características e especificidades.

O meio de onde provêm os seus alunos é também ele diverso: predominantemente rural no Polo de S. Silvestre, rural também na Escola Secundária de Jaime Cortesão, onde a maioria dos alunos afluem da periferia, e mais urbano no Polo Silva Gaio, porque recebe também alunos da cidade de Coimbra. A grande distância que medeia as várias escolas do agrupamento é também de assinalar, com os inevitáveis reflexos ao nível do seu isolamento, obrigando a uma gestão criteriosa dos recursos humanos e materiais, atenta às necessidades das escolas/jardins-de-infância.

Regra geral, as crianças e jovens não têm o acompanhamento desejável por parte dos pais/encarregados de educação, dedicados em grande parte do dia aos afazeres laborais,

sendo inevitável que algumas destas crianças e jovens apresentem carências afetivas e problemas de comportamento, denotando o escasso investimento da família face à importância da escola no desenvolvimento e construção da sua própria vida.

O índice de instrução dos pais é maioritariamente baixo (possuem, em regra, a escolaridade básica), pelo que as suas atividades se desenvolvem geralmente nos setores primário e secundário.

Durante o ano letivo de 2014/2015, 591 alunos (37%) beneficiam de auxílios económicos - Ação Social Escolar (ASE).

A taxa de abandono escolar é, globalmente, inferior a 0,5%.

3 Instrumentos e metodologia adotada

3.1 Equipa de Autoavaliação

A implementação deste modelo é da responsabilidade de uma equipa de autoavaliação constituída por elementos internos da comunidade educativa e conta com o apoio da consultoria externa que assume funções de “amigo crítico”, formação e validação da aplicação do modelo.

A figura seguinte ilustra a composição de uma Equipa de Autoavaliação:

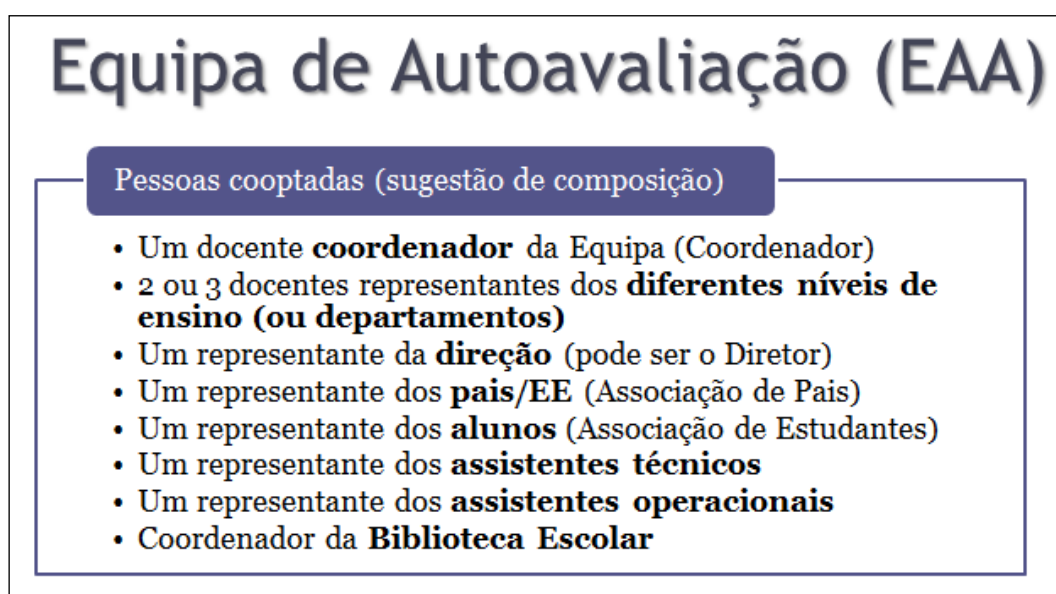


Figura 5 - Exemplo da constituição de uma Equipa de Autoavaliação

A EAA do Agrupamento de Escolas Coimbra Centro é formada pelos seguintes elementos:

- Coordenador da equipa
 - Fernando Gomes
- Representante da Direção
 - Amélia Maria Botelho de Carvalho Loureiro
- Representantes do pessoal docente
 - Margarida Folques (Pré-Escolar)
 - Maria José Pereira (1º Ciclo)
 - Paulo Santos (1º Ciclo)
 - Maria do Carmo Fernandes (2º Ciclo)
 - Palmira Dias (3º Ciclo)

- Anabela Alpendre (3º Ciclo)
- Lurdes Martins (Secundário)
- Carlos Santos (Secundário)
- Dulce Gomes (Coordenadora da Biblioteca Escolar)
- Carlos Bem Haja (Ed. Especial)
- Representantes do pessoal não docente
 - Célia Cortez (Assistente operacional)
 - Maria Nobre (Assistente técnico)
 - Maria da Graça Costa Joaquim (Assistente operacional)
- Representantes dos alunos
 - Leonel da Cunha
- Representantes dos pais/encarregados de educação
 - Alexandra Soares
 - Jorge M. Fonseca Neves
 - Maria de Fátima M. P. Roseiro
 - Vitor M. Neto
 - Presidente de Ass. Pais/Encarregados de Educação Armando Cortesão
- Representantes dos Parceiros
 - Diamantino Jorge (Presidente de Junta Freguesia)
 - José Seíça (Presidente de Junta Freguesia)

Para dar apoio a todo o processo de implementação da CAF, o Agrupamento de Escolas Coimbra Centro recorreu a consultoria externa da empresa Another Step, Lda.

3.2 Cronograma do Projeto

O processo de autoavaliação impõe um planeamento adequado de toda a atividade do agrupamento, através de processos de melhoria contínua, ao ritmo possível do agrupamento e em função dos recursos disponíveis para o seu desenvolvimento.

A metodologia utilizada no Agrupamento de Escolas Coimbra Centro, que teve início em Abril 2014, desenrolou-se da seguinte maneira:

- a) Reunião da EAA para definir a estratégia a seguir para a implementação da CAF Educação;
- b) Reuniões da EAA, para a elaboração dos indicadores dos questionários a aplicar ao PD, PND, alunos e pais/encarregados de educação;
- c) Realização de sessões de sensibilização ao PD e PND sobre os objetivos a alcançar, a metodologia a seguir, a importância da participação responsável de todos os intervenientes e o preenchimento dos questionários;

- d) Preenchimento dos questionários (PD, PND, alunos e pais/encarregados de educação);
- e) Preenchimento das GAA pela EAA, em que cada indicador dos critérios da CAF é pontuado com base em evidências;
- f) Apuramento dos resultados dos questionários;
- g) Elaboração do Diagnóstico Organizacional do Agrupamento com base nos questionários recolhidos e nas GAA;
- h) Reuniões da EAA para a discussão dos resultados da avaliação interna, realizada no agrupamento, e das ações de melhoria a implementar.

3.3 Instrumentos de avaliação

3.3.1 Grelha de Autoavaliação

A (GAA) baseia-se no modelo disponível no manual de apoio para a aplicação da CAF, da DGAEP, com as devidas alterações adaptadas às escolas.

Tendo como fonte alguns indicadores já disponibilizados pelo *European Institute of Public Administration* (EIPA), fez-se uma abordagem por critérios do Modelo da CAF, criando-se os indicadores julgados mais importantes para o agrupamento. Isso permitirá o *bench learning*, a nível nacional e europeu, logo que este processo esteja mais sedimentado e haja algum desenvolvimento de ações de melhoria.

A GAA é um instrumento que contempla todos os indicadores selecionados pela EAA, consistindo no reconhecimento, dos aspetos principais do funcionamento e do desempenho do agrupamento. Tem por base de trabalho a identificação de boas práticas e as respetivas evidências para cada um dos critérios e respetivos subcritérios. Através da identificação de evidências, cada elemento da equipa participa no preenchimento das Grelhas de Autoavaliação atribuindo-se uma pontuação, devidamente fundamentada, a todos os indicadores. De forma consensual, a equipa chega a um resultado final que reflete a sua avaliação sobre todos os critérios e subcritérios.

Para o preenchimento das Grelhas de Autoavaliação a equipa deve ter uma visão muito concreta e precisa do modo de funcionamento do agrupamento e dos seus resultados, para a identificação das evidências/iniciativas, bem como dos seus resultados. É de salientar que as evidências identificadas, devem ser concretas e objetivas de maneira a analisar e registar cada prática de gestão do agrupamento.

A equipa deve ter presentes alguns conceitos chave para o preenchimento das Grelhas de Autoavaliação, sendo eles:

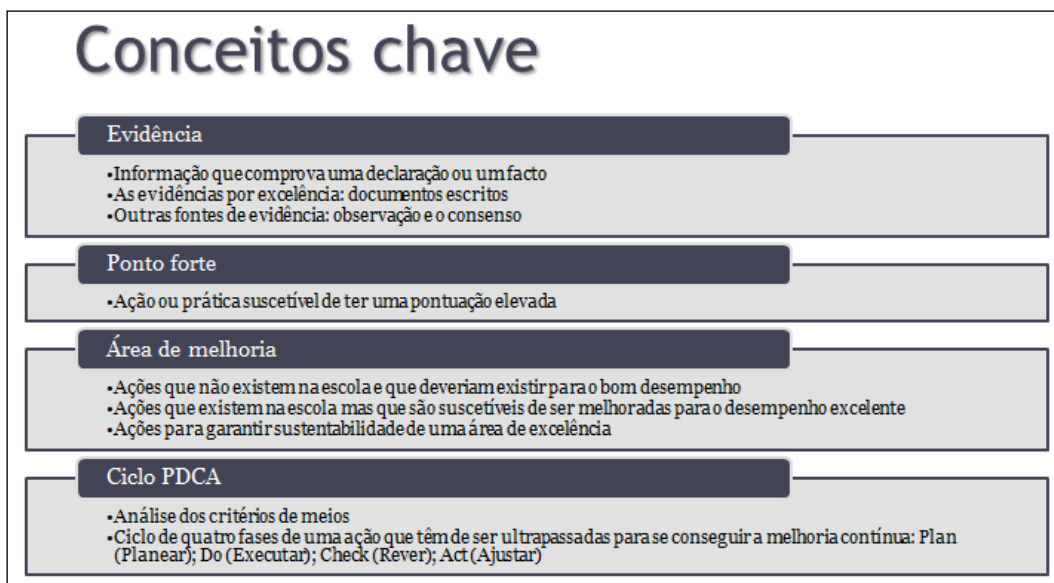


Figura 6 - Conceitos chave para o preenchimento da GAA

O sistema de pontuação utilizado é o sistema de pontuação clássico do modelo CAF, com as devidas alterações adaptadas às escolas:

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 (com ou sem evidências)	7
	Com base na revisão/avaliação fizemos os necessários ajustamentos (com evidências)	8
Ciclo PDCA Completo	Tudo o que fazemos nesta área é planeado, implementado, revisito e ajustado regularmente	9
	Tudo o que fazemos nesta área é planeado, implementado, revisito e ajustado regularmente e aprendemos com outras organizações	10

Figura 7 - Sistema de pontuação dos Meios (adaptado da CAF Educação)

Descrição	Pontuação a usar
Não há resultados avaliados ou não há informação disponível (não existem evidências)	0
Os resultados estão avaliados e demonstram uma tendência negativa e não foram alcançadas metas relevantes	1
Os resultados estão avaliados e demonstram uma tendência negativa, embora algumas metas estejam próximas de serem atingidas	2
Os resultados demonstram uma tendência estável	3
Os resultados demonstram uma tendência estável e algumas metas relevantes foram alcançadas	4
Os resultados demonstram uma tendência de melhoria	5
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
Foram alcançados resultados excelentes e sustentáveis, todas as metas relevantes foram alcançadas e foram feitas comparações sobre todos os resultados-chave com outras organizações relevantes	10

Figura 8 - Sistema de pontuação dos Resultados adaptado da CAF Educação

A escala utilizada para o preenchimento da GAA é convertida para a escala de 0 a 100 da CAF Educação. A atribuição de uma pontuação a cada critério e subcritério do modelo CAF tem 4 objetivos principais:

- Fornecer indicações sobre a orientação a seguir para as ações de melhoria;
- Medir o progresso da instituição educativa;
- Identificar boas práticas tal como indicado pela pontuação elevada nos critérios de meios e resultados;
- Ajudar a encontrar parceiros válidos com quem aprender.

3.3.2 Questionários

Quando uma organização introduz mudanças, torna-se necessário planear o modo como esta irá informar aqueles que, direta ou indiretamente, irão ser afetados pela mudança.

Os objetivos das sessões de sensibilização CAF são os seguintes:

- Informar de forma eficiente sobre o modelo CAF;
- Explicar o processo de inquirição;
- Construir a confiança por parte da comunidade educativa relativamente às alterações e impacto decorrentes da autoavaliação;
- Minimizar a resistência à mudança, reduzindo as incertezas e aumentando a compreensão sobre os imperativos da autoavaliação.

Desta forma, e atendendo ao âmbito alargado e prazos limitados inerentes ao Projeto CAF, é crucial estabelecer processos eficientes de comunicação, por forma a assegurar o sucesso da sua implementação. Com efeito, o conhecimento claro e atempado, quer das razões e imperativos da autoavaliação, quer das suas implicações no agrupamento, desenvolve uma reação positiva e, por conseguinte, promove um espírito de aceitação e adesão geral junto dos indivíduos. Um dos pré-requisitos fundamentais para o sucesso da autoavaliação e da sua aceitação é o envolvimento da comunidade escolar neste processo de mudança iniciado com a autoavaliação – conseguido, em grande medida, com o preenchimento dos questionários. Os questionários dão a possibilidade do agrupamento conhecer a opinião da comunidade educativa relativamente a determinadas questões relacionadas com o modo de funcionamento e desempenho do agrupamento e aferir o seu grau de satisfação e de motivação para as atividades que desenvolvem.

O modelo de questionários lançados no agrupamento resultou da adaptação de um dos questionários disponíveis na página eletrónica da DGAEP e elaborado pelo EIPA.

Os questionários aplicados ao pessoal docente e ao pessoal não docente são questionários abrangentes que permitem aferir conclusões sobre o nível de desempenho do agrupamento e evidenciar domínios que necessitam de ser melhorados (*figura 8*):



Figura 9 - Estrutura do questionário do PD e PND

Os questionários aplicados aos alunos e pais/encarregados de educação são questionários direcionados para o critério 6 *Resultados orientados para os cidadãos/clientes*, que têm a seguinte estrutura:

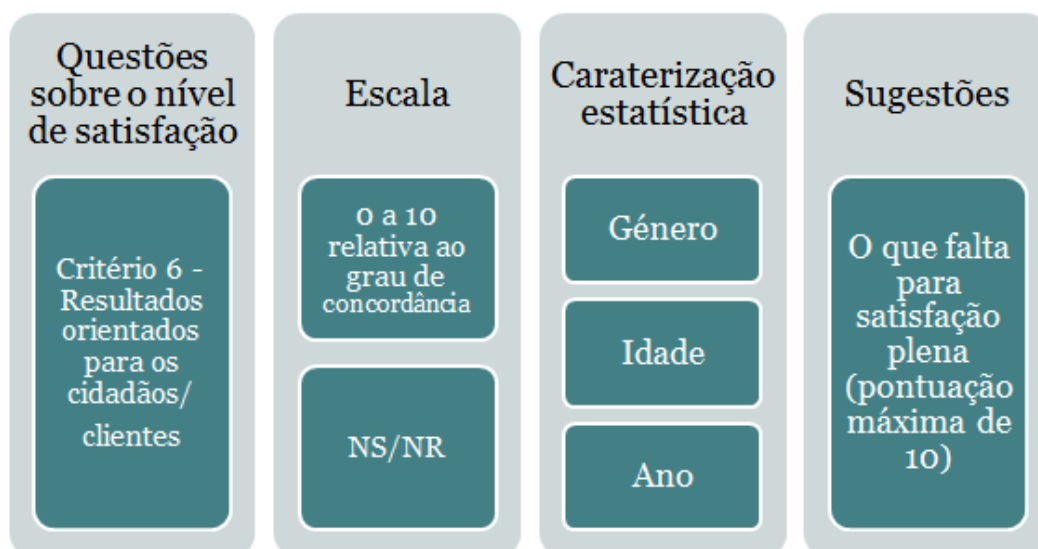


Figura 10 - Estrutura do questionário do aluno e pais/encarregados de educação

Foram realizados questionários aos Alunos, Pessoal Docente, Pessoal Não Docente Pais/Encarregados de Educação através de uma plataforma de questionários *on-line*.

Os questionários foram aplicados ao universo do pessoal docente, pessoal não docente e alunos. Aos pais/encarregados de educação, foram aplicados através de uma amostra representativa, cuja seleção foi realizada aleatoriamente (intervalo de confiança a 95%), de forma que todos tivessem a mesma oportunidade de serem selecionados.

Todo o processo de inquirição e tratamento de dados garantiu a confidencialidade da identidade dos respondentes.

O tratamento estatístico dos questionários é da responsabilidade exclusiva dos consultores externos que asseguram todo o processo. Esta decisão tem por base a necessidade de credibilizar o processo junto da comunidade educativa. Deste modo pretende-se garantir e dar provas da máxima isenção e transparência na análise e tratamento dos questionários.

4 Apresentação dos resultados da Autoavaliação

Recolhidos e tratados os dados, apresenta-se de seguida a análise quantitativa e qualitativa dos mesmos, de acordo com alguns critérios pré-estabelecidos. Todos os dados apurados nas Grelhas de Autoavaliação e nos questionários são apresentados por ciclo de ensino.

4.1 Análise quantitativa

4.1.1 Grelha de Autoavaliação

A EAA preencheu as Grelhas de Autoavaliação onde analisou os indicadores contemplados para análise dos diferentes critérios e subcritérios da CAF.

Em resumo, os resultados de avaliação do agrupamento através das diferentes dimensões da CAF podem ser observados nos gráficos seguintes¹:

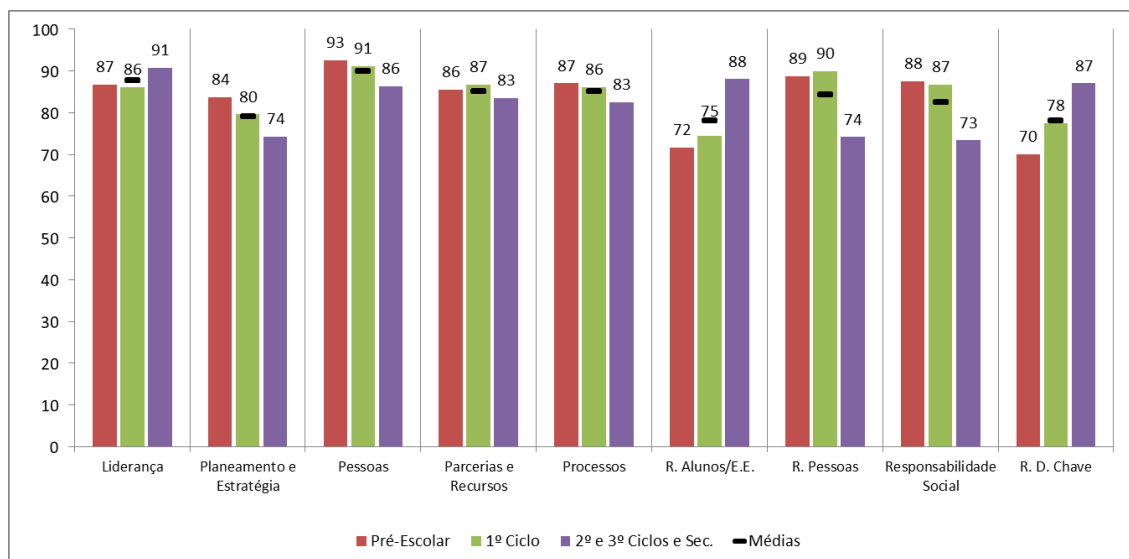


Gráfico 1 - Resultados das Grelhas de Autoavaliação do agrupamento

A análise por critério da CAF permite concluir:

- Existe variação entre as pontuações atribuídas pela equipa de autoavaliação aos diversos ciclos, espelhando o conhecimento do Agrupamento que a mesma possui;
- Os critérios 3 *Pessoas* e 7 *Resultados para as Pessoas* constituem-se como os critérios mais contrastantes pois apresentam as pontuação médias mais elevadas de todos os ciclos de ensino, demonstrando o investimento que tem sido feito na normalização do ambiente de trabalho após o processo de agregação de escolas;

¹ A escala utilizada na grelha de autoavaliação é convertida para a escala de 0 a 100 da CAF 2006.

- De acordo com as evidências identificadas pela EAA, nos critérios de meios, as ações desenvolvidas pelo agrupamento encontram-se na fase de Ajustamentos, ainda que informal. Assim, realçamos a necessidade de aprofundar o ciclo de PDCA completando-o e procurando evidências que suportem alguns dos processos informais de avaliação realizados aos processos do Agrupamento;
- No que diz respeito aos critérios de resultados podemos concluir que é visível, nas evidências mobilizadas pela equipa de autoavaliação, um progresso substancial dos resultados, sendo no entanto recomendável uma maior atenção ao grau de execução dos resultados orientados para alunos e pais/encarregados de educação e dos resultados-chave (nomeadamente ao nível da escola sede).

4.1.2 Questionários

4.1.2.1 Níveis de participação

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

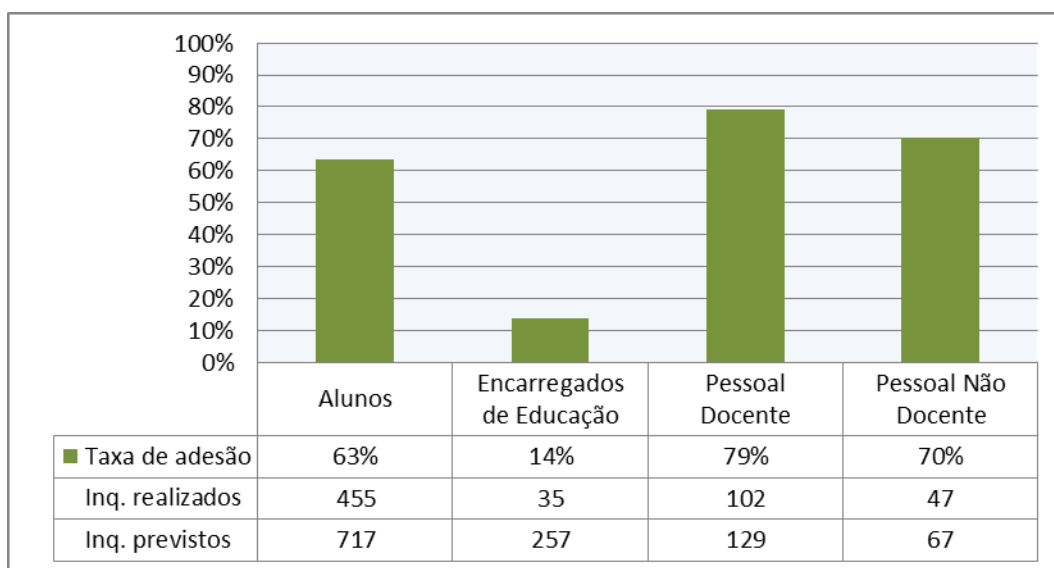


Gráfico 2 - Taxa de adesão do 2º e 3º CEB e ensino secundário

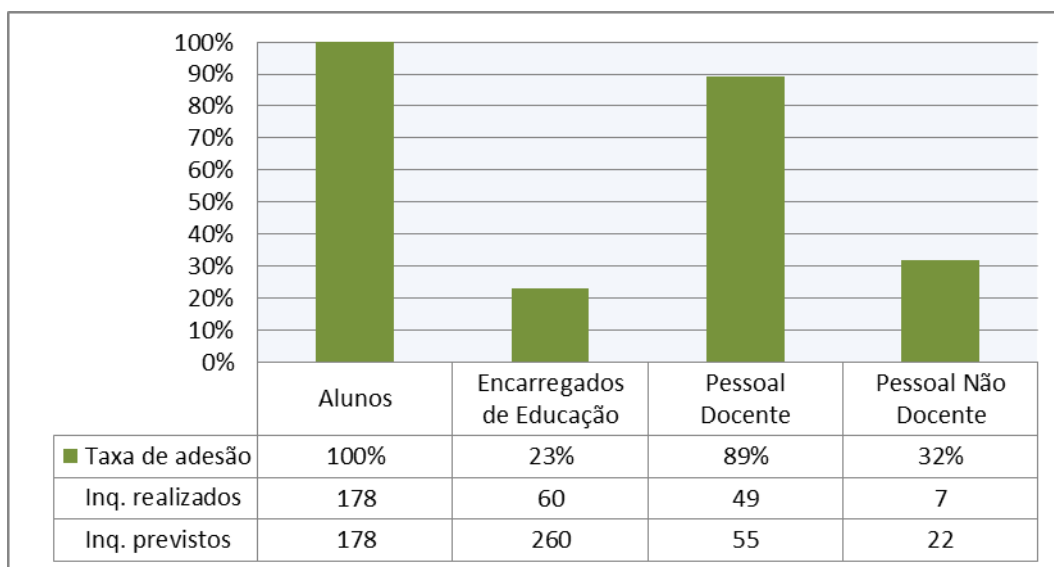


Gráfico 3 - Taxa de adesão do 1º CEB

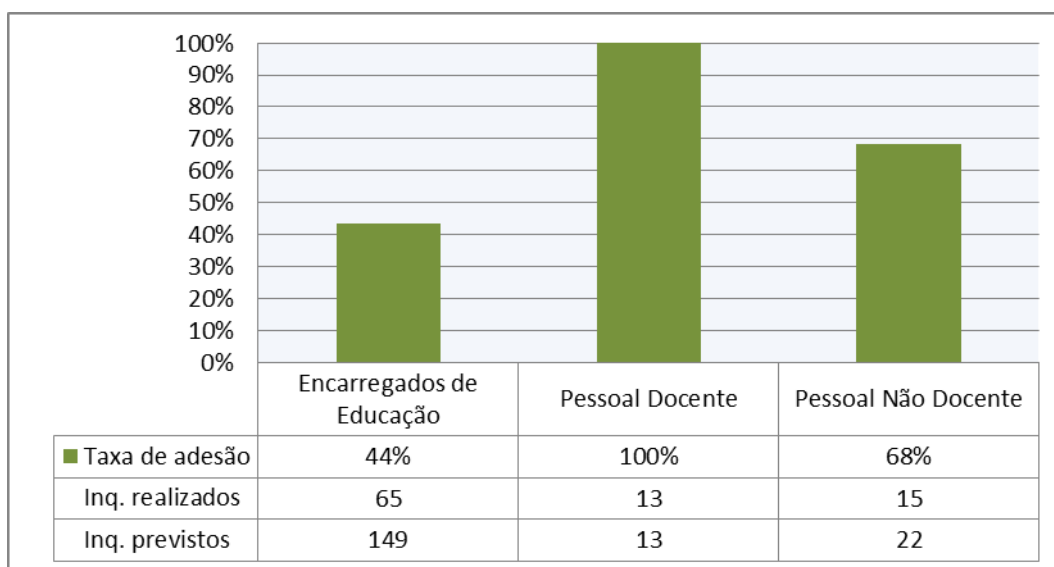


Gráfico 4 - Taxa de adesão do pré-escolar

4.1.2.2 Resultados dos questionários do Pessoal Docente

4.1.2.2.1 Caracterização dos inquiridos

Relativamente aos docentes respondentes, foi possível fazer a sua caracterização relativamente a algumas dimensões. Vejamos a sua caracterização etária:

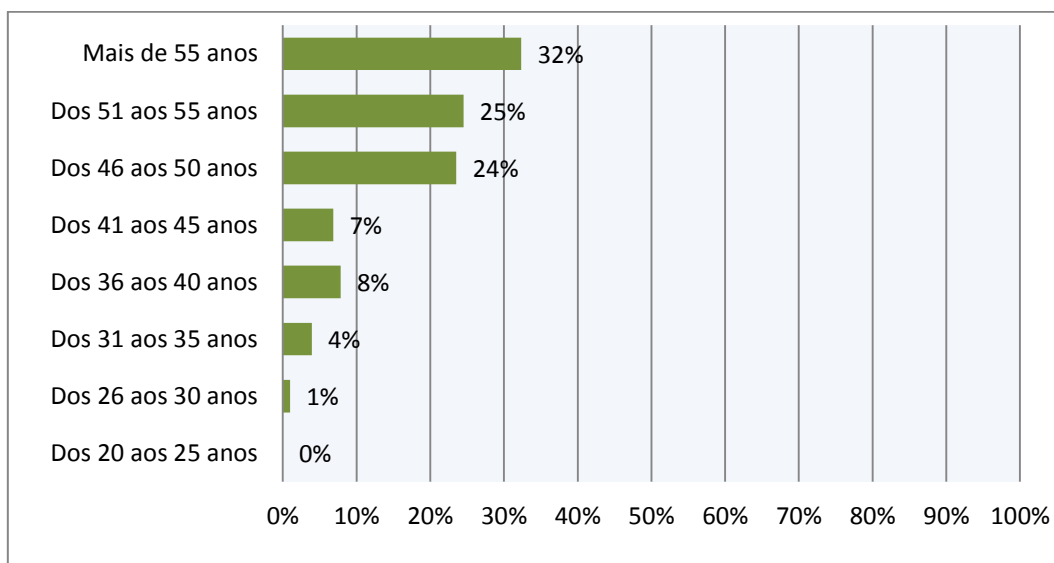


Gráfico 5 - Caracterização etária do PD do 2º e 3º CEB e ensino secundário

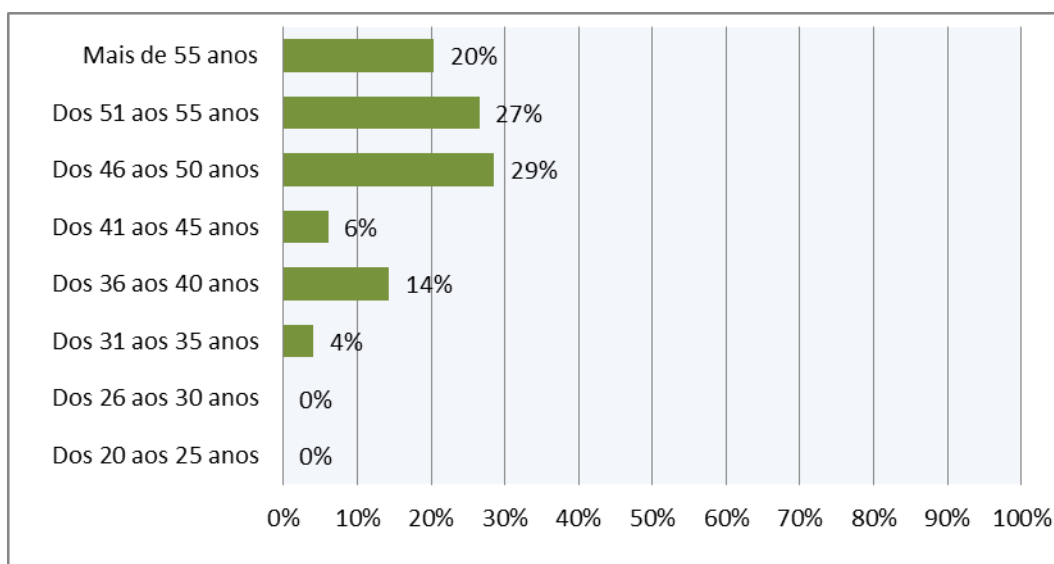


Gráfico 6 - Caracterização etária do PD do 1º CEB

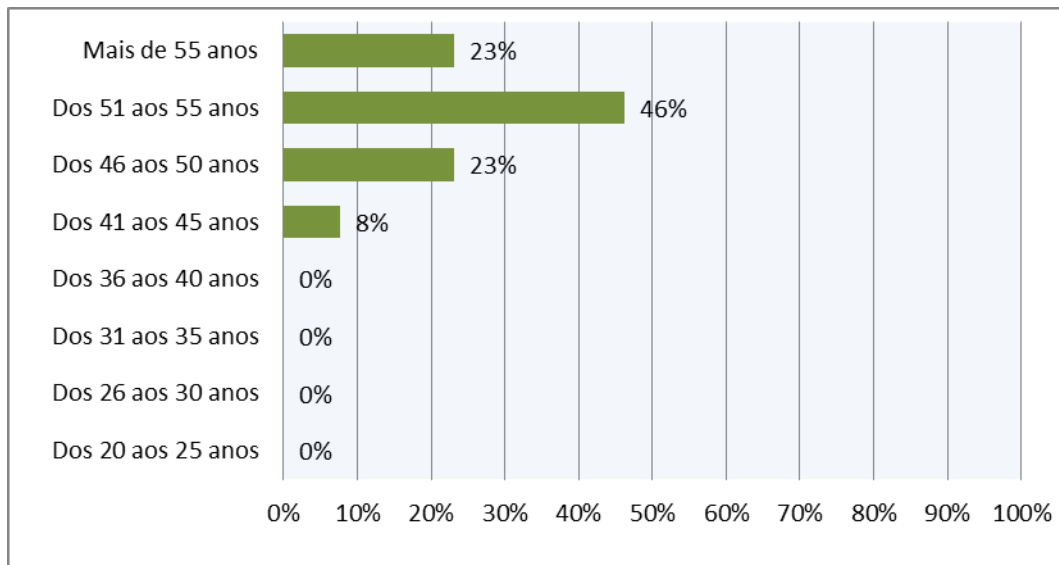


Gráfico 7 - Caracterização etária do PD do pré-escolar

No que diz respeito à antiguidade no agrupamento, o resultado é o seguinte:

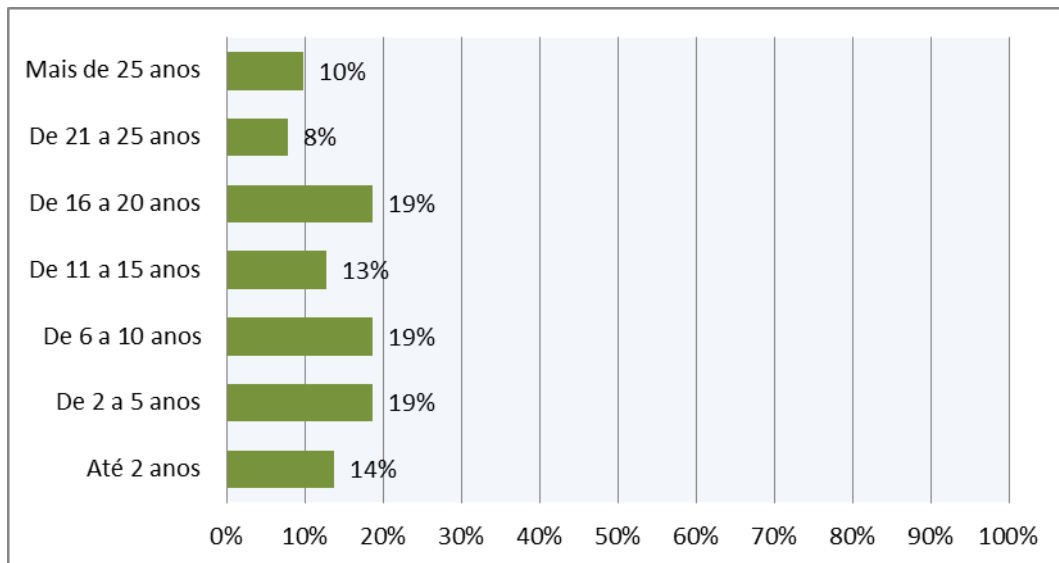


Gráfico 8 - Antiguidade do PD do 2º e 3º CEB e ensino secundário

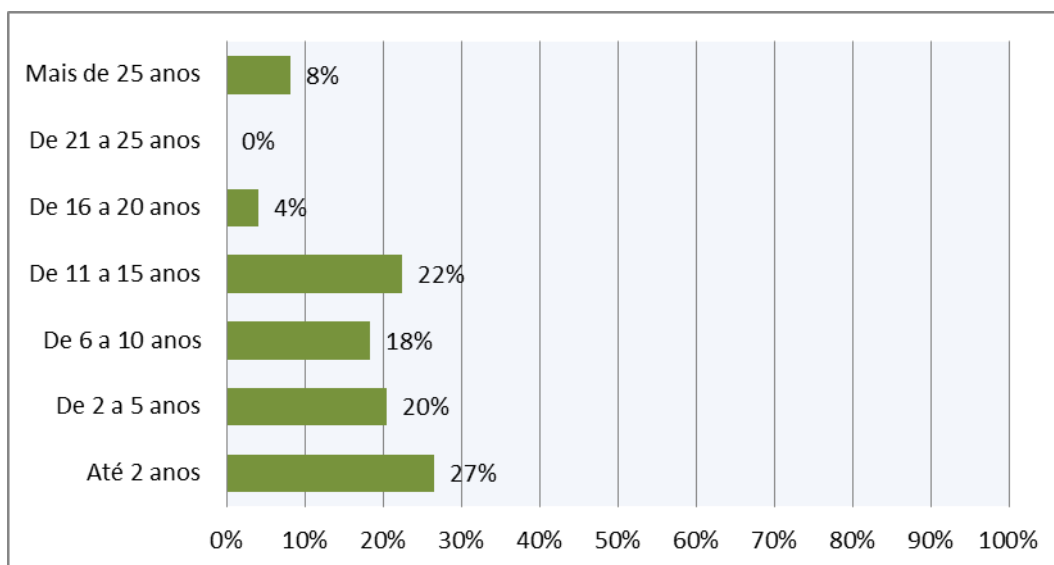


Gráfico 9 - Antiquidade do PD do 1º CEB

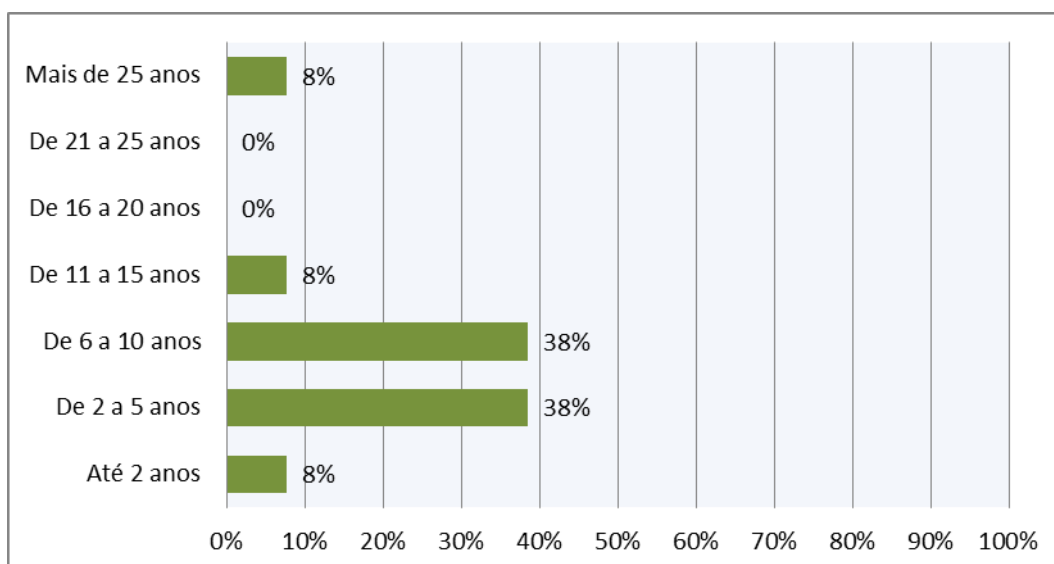


Gráfico 10 - Antiquidade do PD do pré-escolar

No que diz respeito à caracterização do género dos docentes, o resultado é o seguinte:

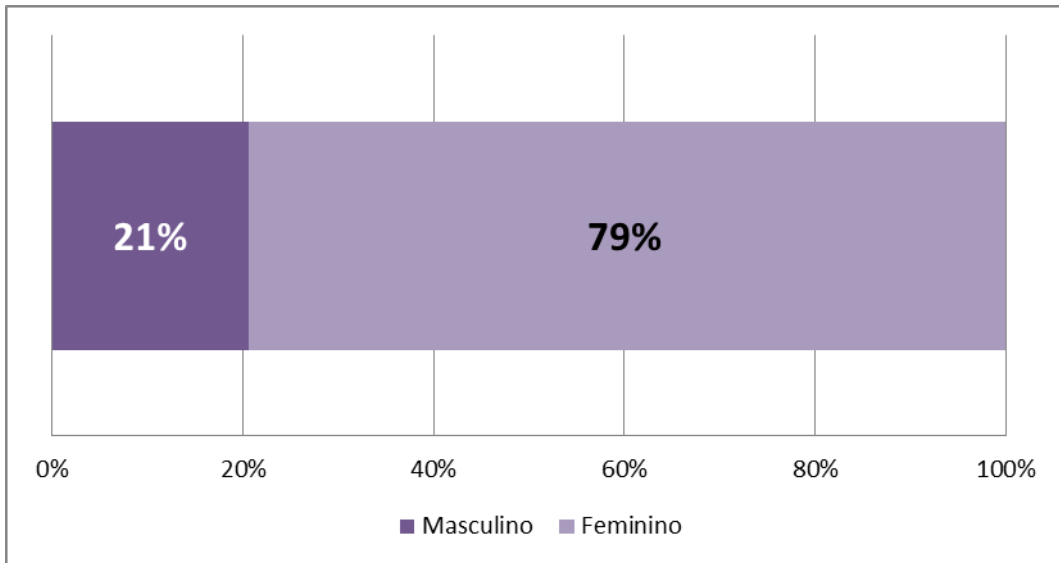


Gráfico 11 - Caracterização do género do PD do 2º e 3º CEB e ensino secundário

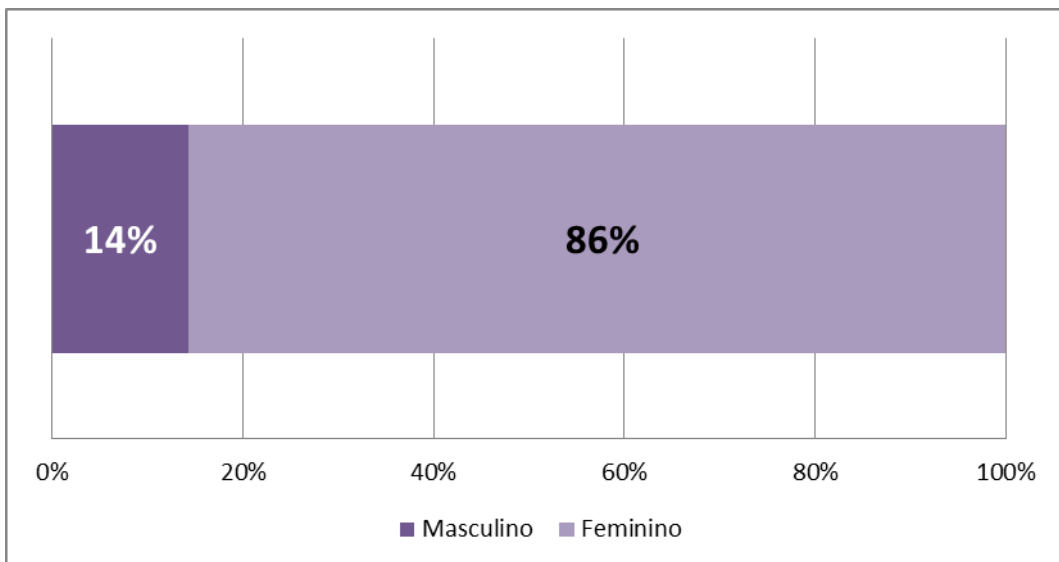


Gráfico 12 - Caracterização do género do PD do 1º CEB

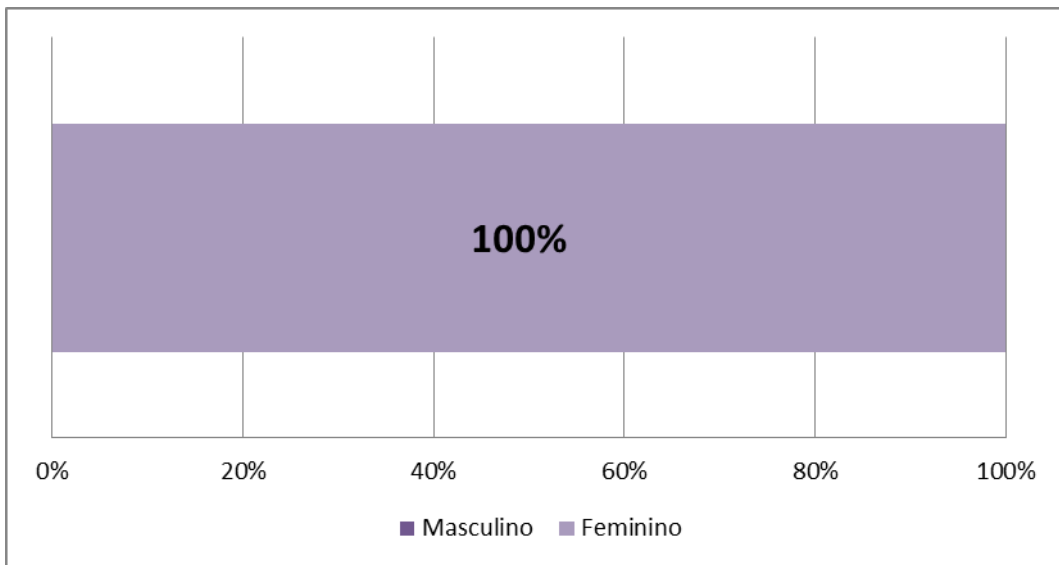


Gráfico 13 - Caracterização do género do PD do pré-escolar

Relativamente às habilitações académicas, o resultado é o seguinte:

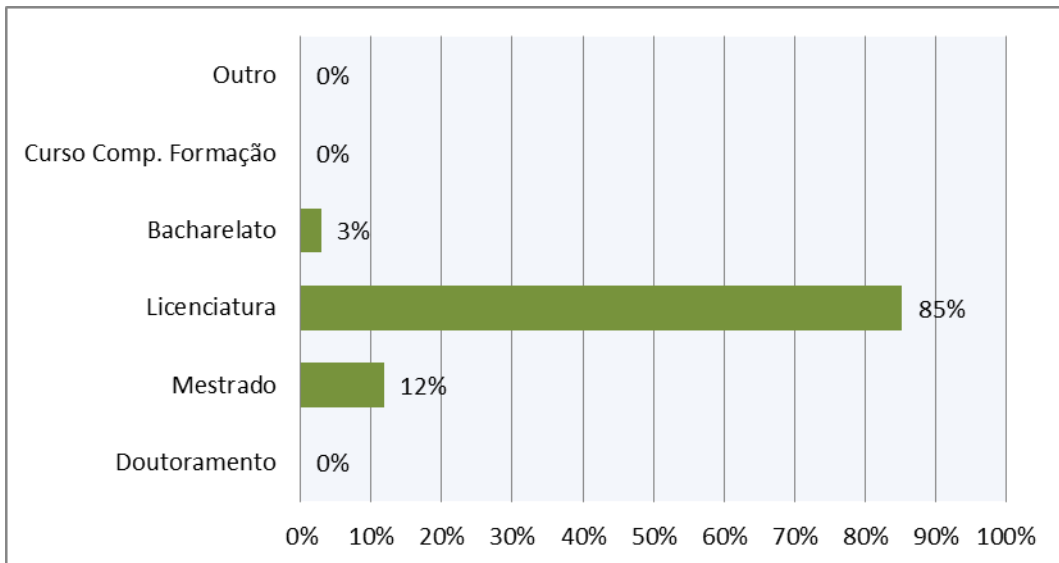


Gráfico 14 - Habilitações académicas do PD do 2º e 3º CEB e ensino secundário

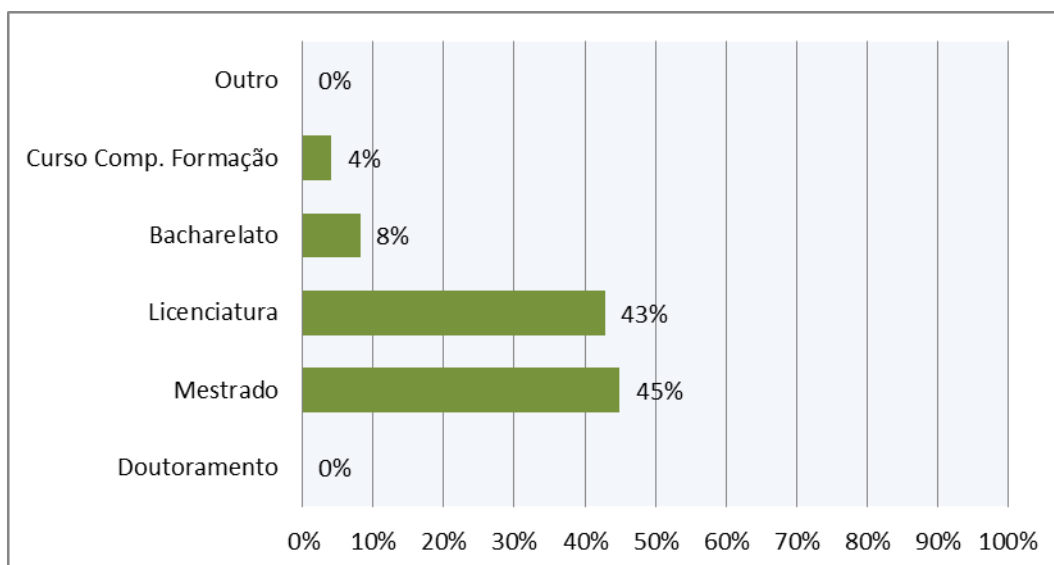


Gráfico 15 - Habilitações académicas do PD do 1º CEB

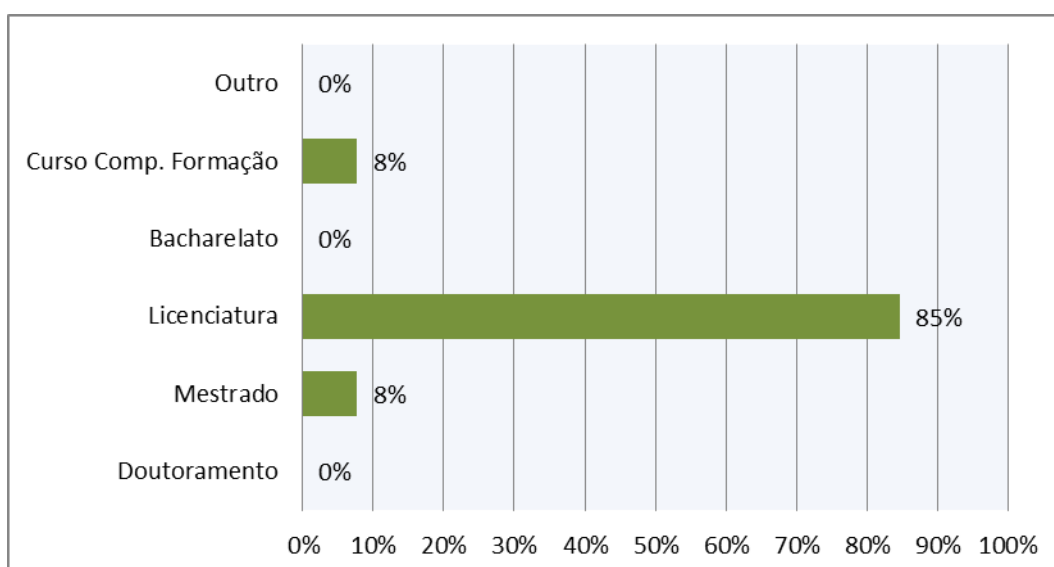


Gráfico 16 - Habilitações académicas do PD do pré-escolar

4.1.2.2.2 Resultados por critério

A partir dos questionários recolhidos, foi possível classificar a opinião dos docentes, por critério da CAF², sendo o resultado o seguinte:

² A escala utilizada nos questionários é convertida para a escala de 0 a 100 da CAF Educação.

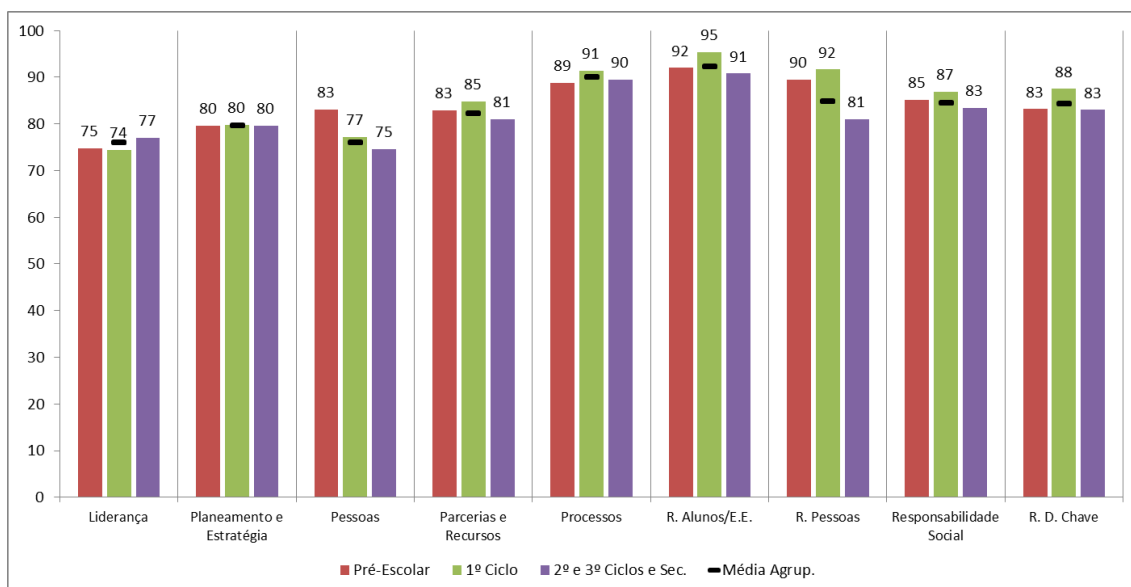


Gráfico 17 - Médias das classificações do PD do agrupamento por critério

Da análise do *gráfico 17*, conclui-se:

- Globalmente existe uma avaliação muito positiva do pessoal docente do agrupamento;
- Do confronto das pontuações atribuídas pelo pessoal docente, evidencia-se o 1º CEB com pontuações acima da média em todos os critérios, exceto no 1 *Liderança*.

4.1.2.3 Resultados dos questionários do Pessoal Não Docente

4.1.2.3.1 Caracterização dos inquiridos

Relativamente ao pessoal não docente que respondeu foi possível fazer a sua caracterização relativamente a algumas dimensões. Vejamos a sua caracterização etária:

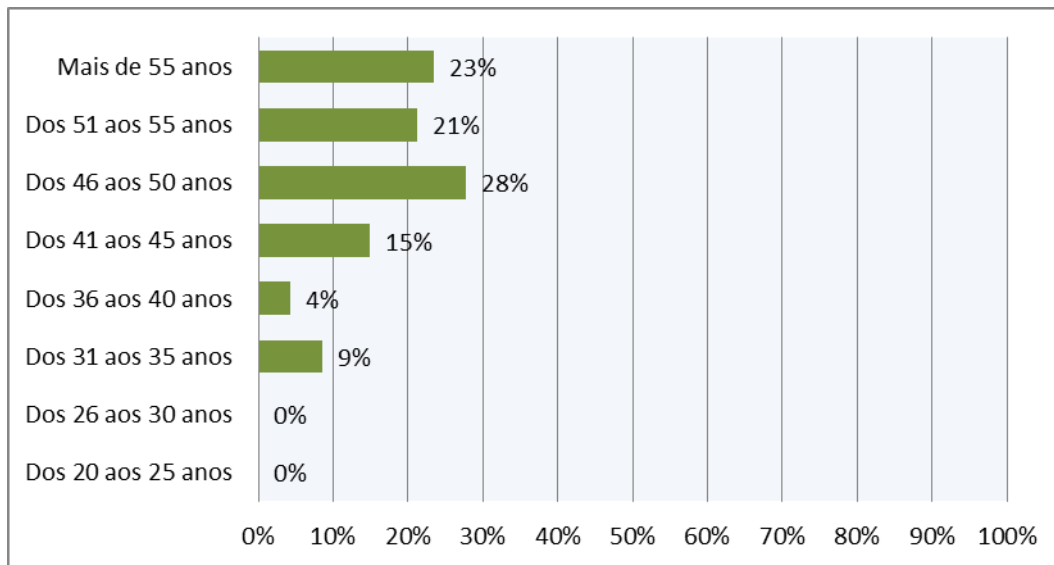


Gráfico 18 - Caracterização etária do PND do 2º e 3º CEB e ensino secundário

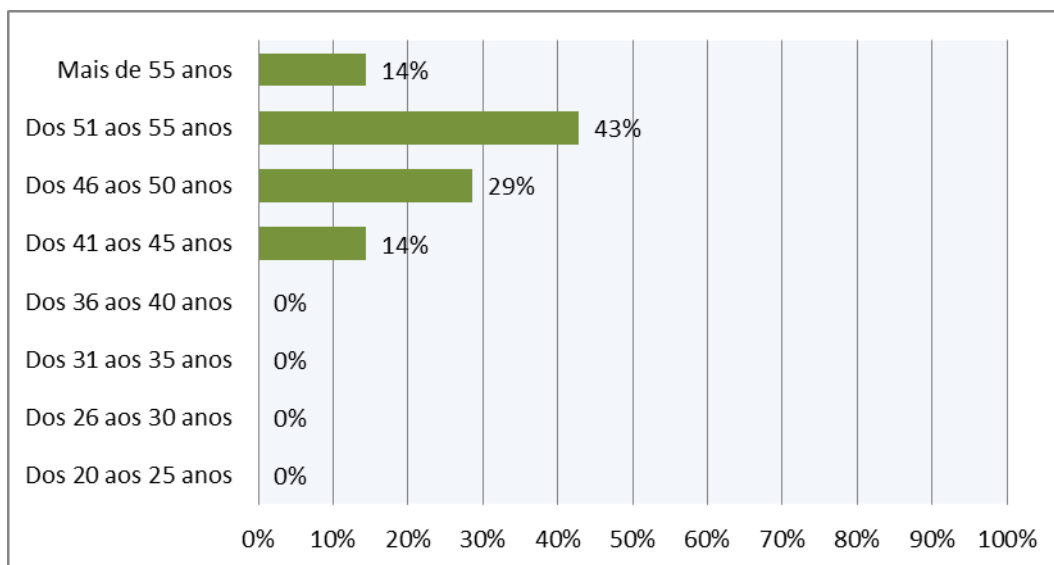


Gráfico 19 - Caracterização etária do PND do 1º CEB

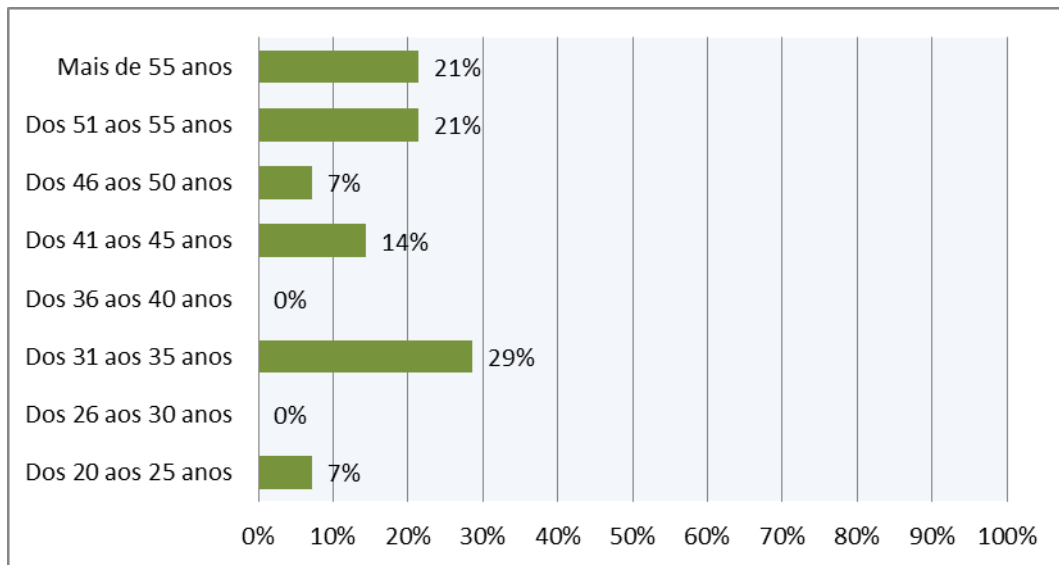


Gráfico 20 - Caracterização etária do PND do pré-escolar

No que diz respeito à antiguidade no agrupamento, o resultado é o seguinte:

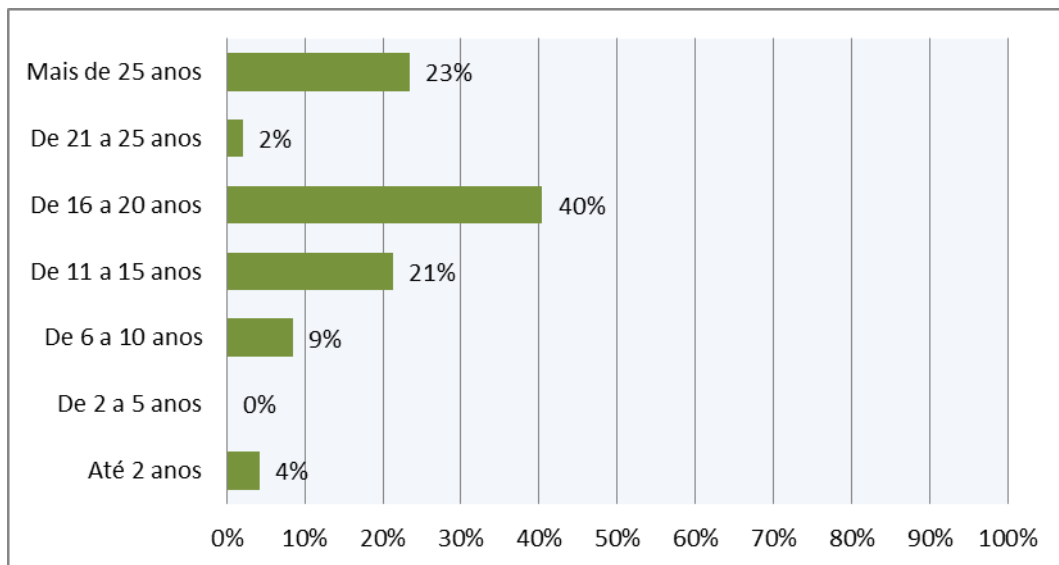


Gráfico 21 - Antiguidade do PND do 2º e 3º CEB e ensino secundário

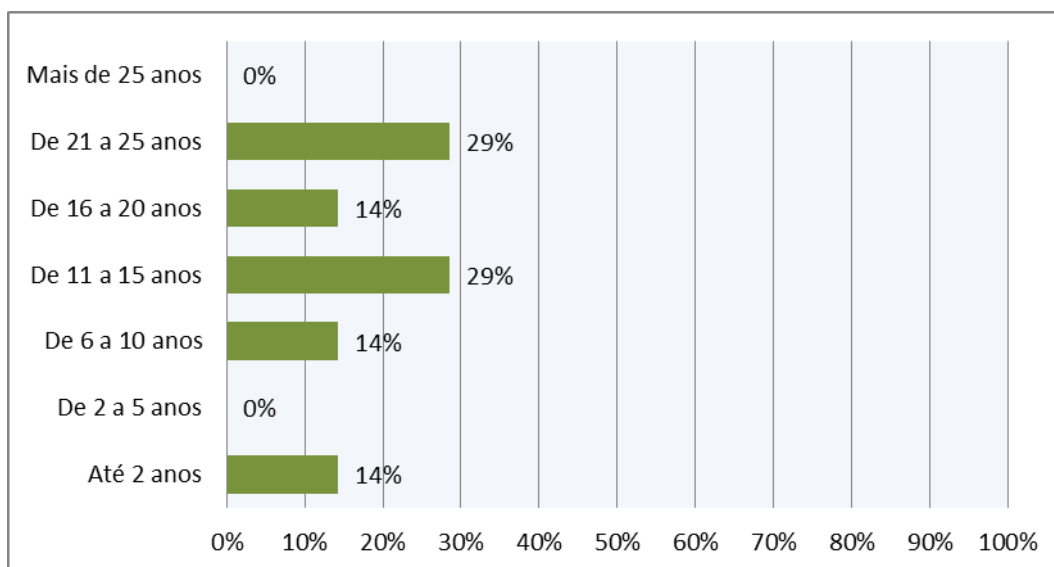


Gráfico 22 - Antiguidade do PND do 1º CEB

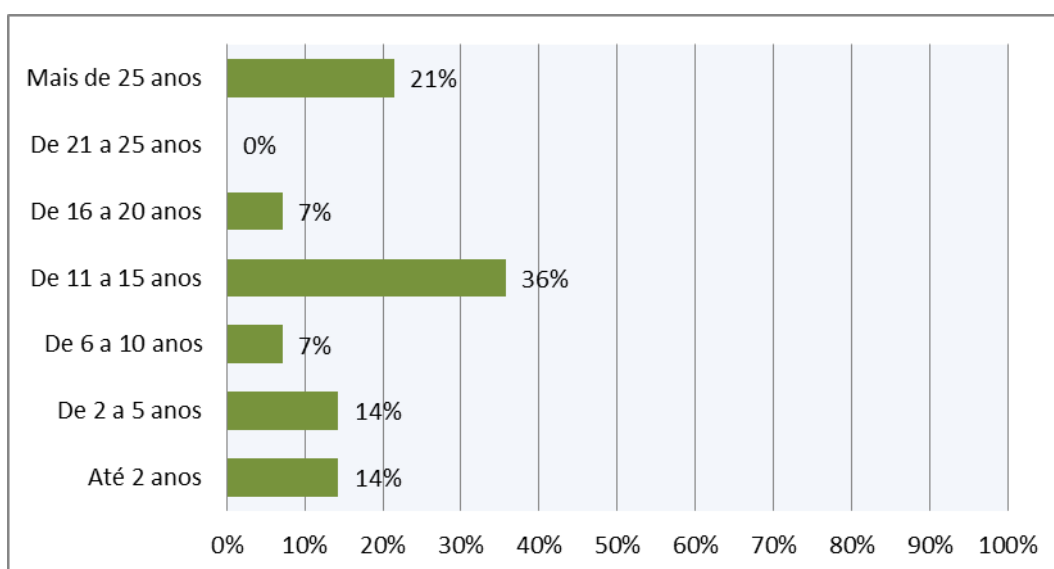


Gráfico 23 - Antiguidade do PND do pré-escolar

No que diz respeito à caracterização do género do pessoal não docente, o resultado é o seguinte:

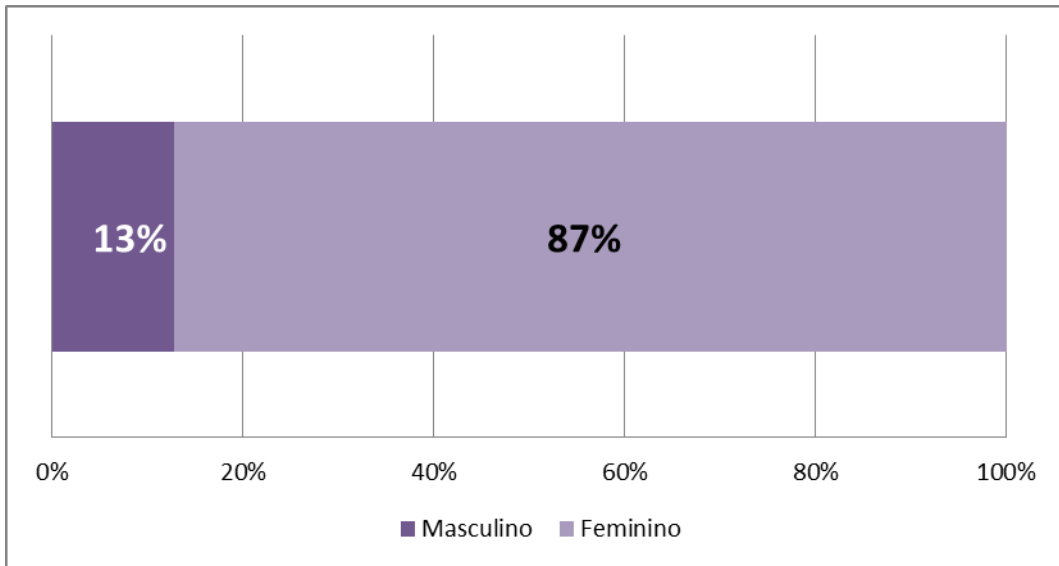


Gráfico 24 - Caracterização do género do PND do 2º e 3º CEB e ensino secundário

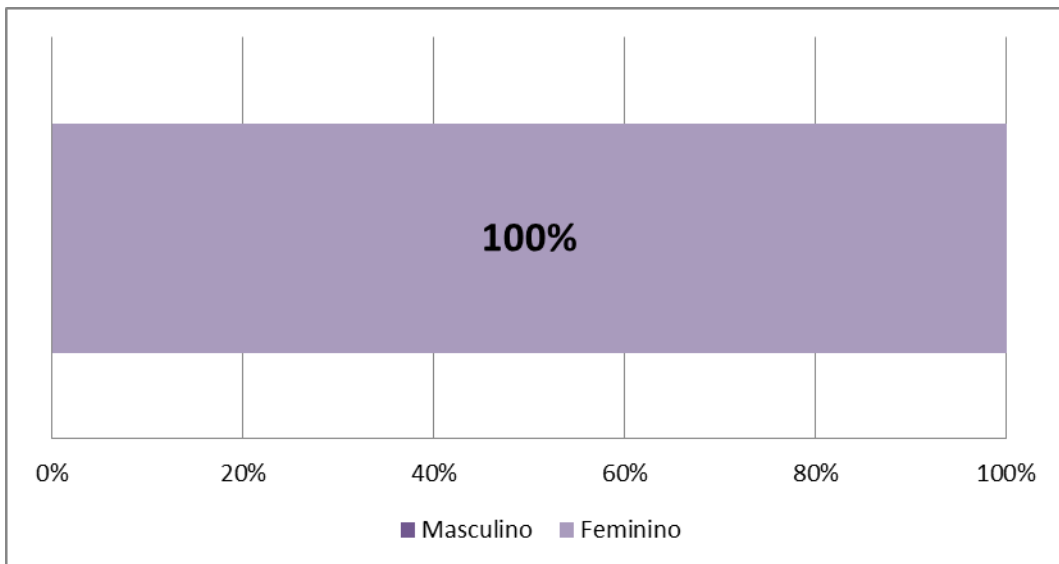


Gráfico 25 - Caracterização do género do PND do 1º CEB

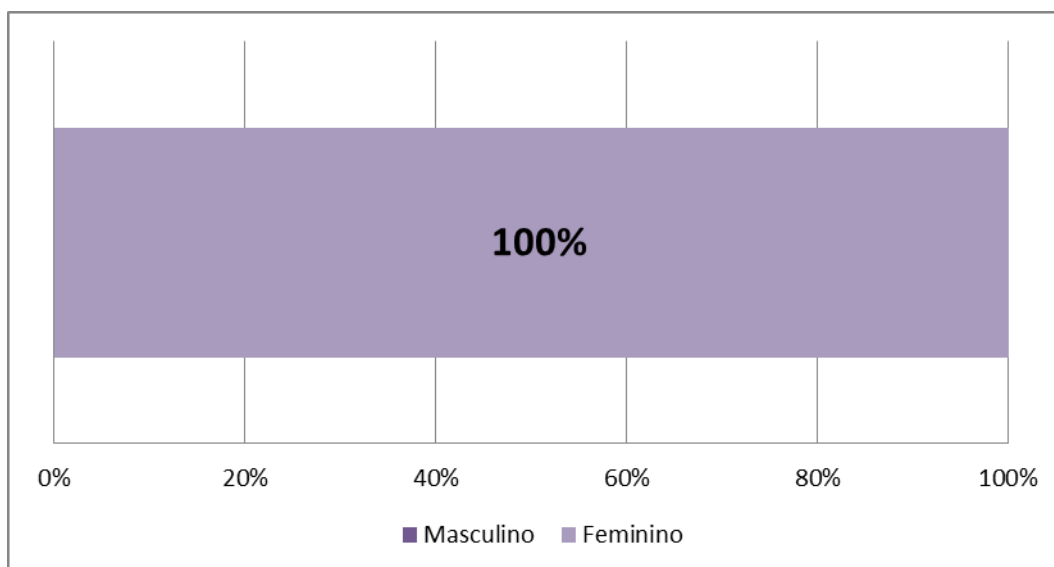


Gráfico 26 - Caracterização do género do PND do pré-escolar

Relativamente à distribuição do pessoal não docente por categoria profissional (escola sede), 77% dos inquiridos são assistentes operacionais (auxiliares):

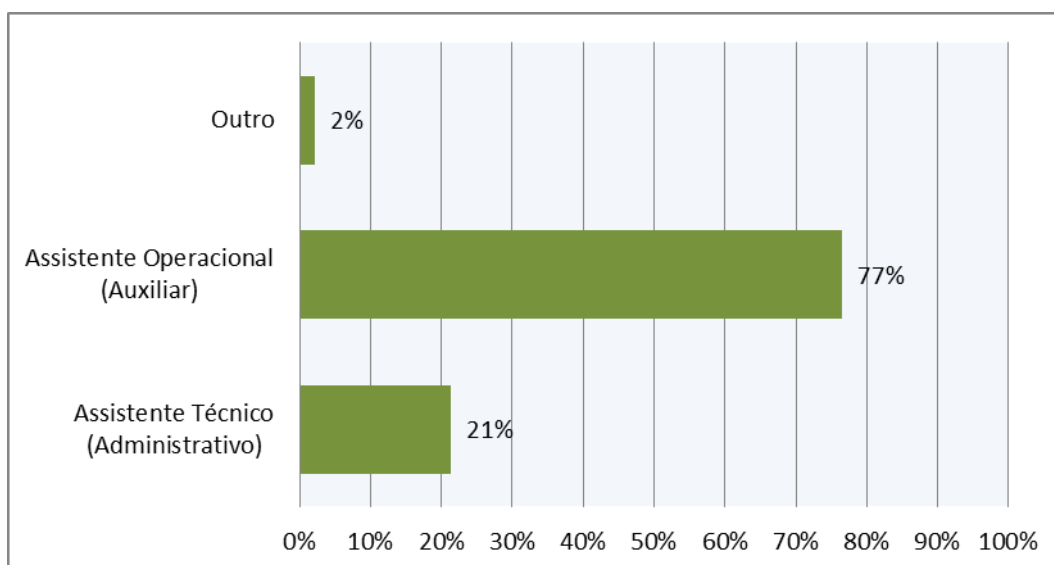


Gráfico 27 - Distribuição do PND por categoria profissional da escola sede

4.1.2.3.2 Resultado por critério

A partir dos questionários recolhidos, foi possível classificar a opinião do pessoal não docente, por critério da CAF³, sendo o resultado o seguinte:

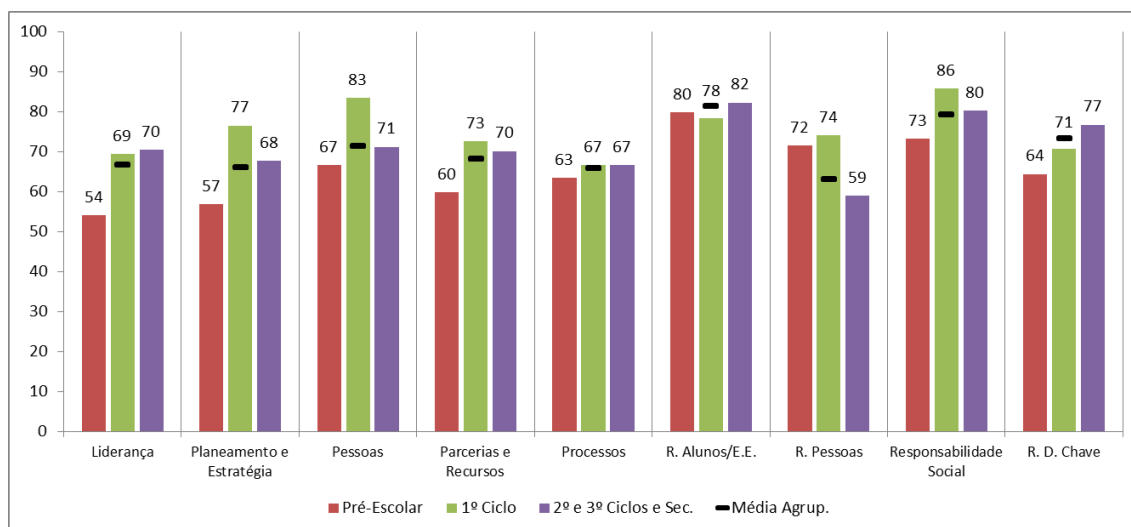


Gráfico 28 - Médias das classificações do pessoal não docente por critério

Da análise do *gráfico 28*, conclui-se:

- Do confronto das pontuações médias atribuídas pelo pessoal não docente, existe uma avaliação bastante positiva;
- Evidencia-se o pessoal não docente do pré-escolar com pontuações abaixo da média em todos os critérios, exceto no critério 7 *Resultados para as Pessoas*.

4.1.2.4 Resultados dos questionários dos Alunos e Pais/Encarregados de Educação

4.1.2.4.1 Níveis de satisfação dos inquiridos

Relativamente aos resultados dos questionários aplicados aos alunos e pais/encarregados de educação sobre o seu grau de satisfação relativamente ao funcionamento do agrupamento e dos serviços prestados obteve-se:

³ A escala utilizada nos questionários é convertida para a escala de 0 a 100 da CAF Educação.

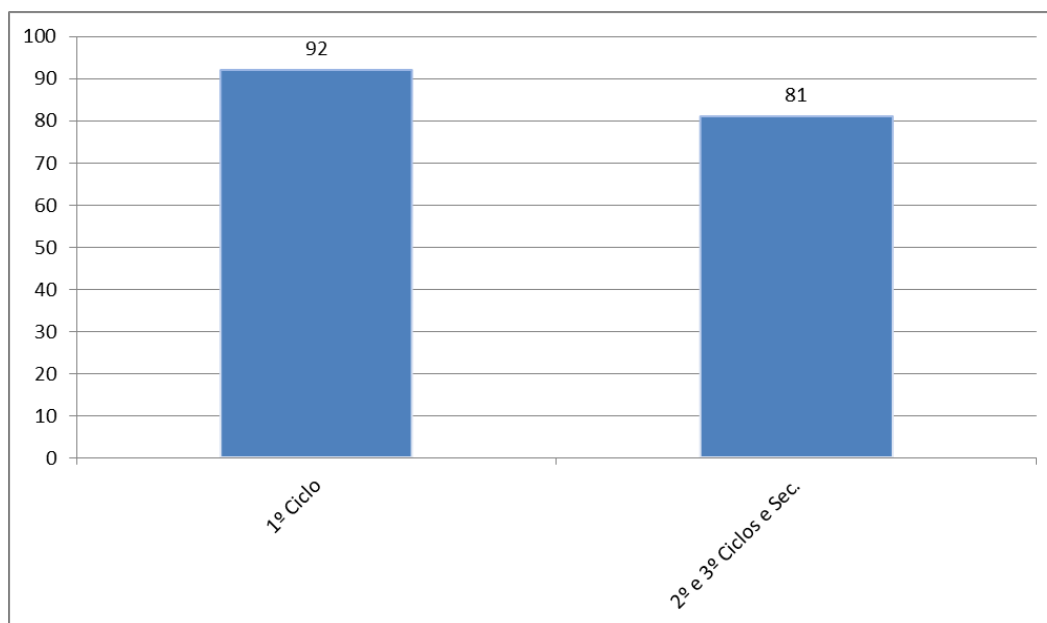


Gráfico 29 - Grau de satisfação dos Alunos

Da análise do *gráfico 29*, conclui-se que existe um elevado nível de satisfação dos alunos do agrupamento, sempre com pontuações acima de 81.

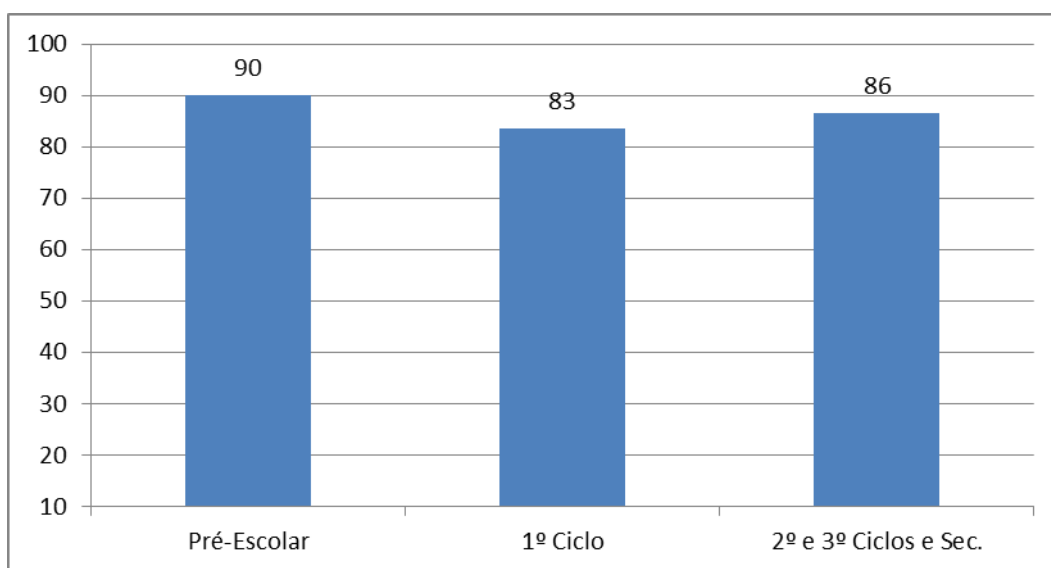


Gráfico 30 - Grau de satisfação dos pais/encarregados de educação

Da análise do *gráfico 30*, conclui-se:

- Existe um elevado nível de satisfação dos encarregados de educação dos alunos do agrupamento;
- Destaca-se a diferença no nível da satisfação dos encarregados de educação dos alunos do Pré-Escolar comparativamente com os restantes estabelecimentos de ensino.

4.1.2.5 Resultados globais dos questionários

As pontuações dos critérios que se apresentaram (numa escala de 0 a 100) nos gráficos seguintes para cada nível de ensino foram feitas com base nos questionários aplicados PD e PND. Os resultados relativos ao Critério 6 (Resultados orientados para os cidadãos/cliente) integraram também a pontuação dada pelos alunos e pais/encarregados de educação.

Assim, temos a classificação da opinião da comunidade escolar por critério da CAF, sendo o resultado o seguinte:

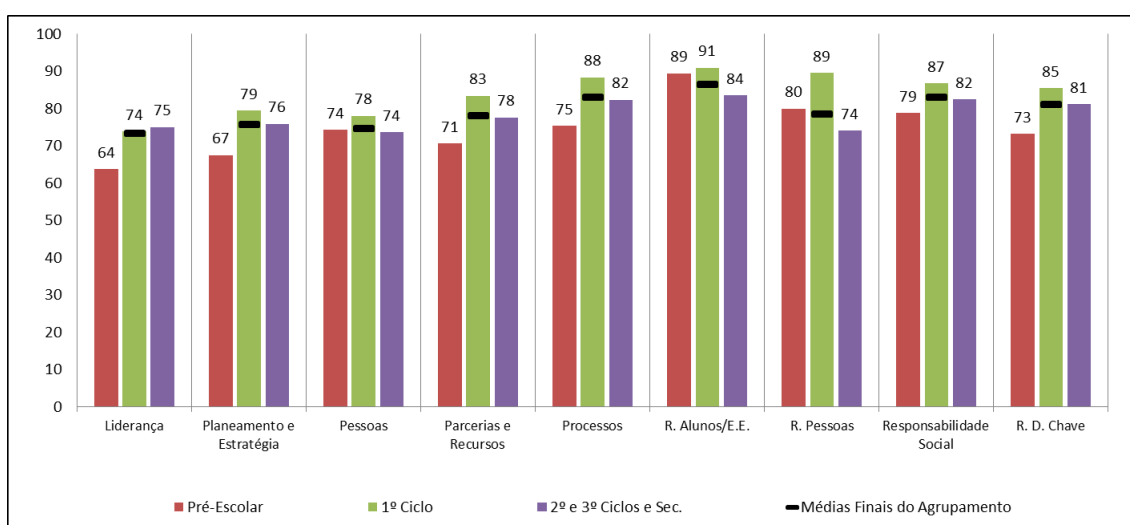


Gráfico 31 - Médias das classificações dos questionários por critério

Da análise do gráfico 31, conclui-se que globalmente existe uma avaliação positiva por parte da comunidade educativa, evidenciando-se o critério 6 *Resultados orientados para os alunos e pais/encarregados de educação* com as pontuações mais elevadas em todas as escolas do agrupamento.

4.2 Análise qualitativa

4.2.1 Introdução

Apresentados os resultados dos questionários aplicados e da autoavaliação efetuada pela equipa (GAA), segue-se a apresentação dos aspetos mencionados nos questionários e na GAA no que se refere a “Pontos Fortes” e “Aspetos a Melhorar”, no âmbito dos critérios e subcritérios do Modelo da CAF.

A análise que se segue contempla não só a avaliação da EAA, como também a avaliação da comunidade educativa (pessoal docente, pessoal não docente, alunos e encarregados de

educação) realizada através dos questionários e das sugestões de melhoria dadas pelos mesmos.

Neste diagnóstico é feita uma separação entre os Pontos Fortes e os Aspetos a Melhorar, sendo que os “Pontos Fortes” referem-se aos aspetos que o agrupamento já desempenha com qualidade e sobre os quais a satisfação da comunidade escolar é bastante positiva; por outro lado, os “Aspetos a Melhorar” são os aspetos em que o agrupamento ainda não conseguiu alcançar o nível necessário à obtenção de uma maior satisfação por parte dessa mesma comunidade. As ações de melhoria selecionadas pela EAA são baseadas nos Aspetos a Melhorar.

Este relatório tem uma característica de globalidade onde se apresentam os resultados principais, não pretendendo ser um documento exaustivo na listagem dos pontos fortes e dos aspetos a melhorar. Contudo, para que as análises particulares possam ter lugar, fazem parte integrantes deste relatório os Anexos onde se incluem todos os dados recolhidos dos questionários.

Analisemos de seguida os pontos fortes e aspetos a melhorar por critério da CAF.

4.2.2 Critério 1 – Liderança

Neste critério, avalia-se a forma 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.

Por forma a conseguir-se aprofundar esta avaliação, pretende-se diagnosticar 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.

4.2.2.1 Pontos Fortes

Grelha de Autoavaliação – Pontos Fortes	
2.º/3.º CEB e Secundário	<ul style="list-style-type: none"> • Estabelece parcerias e protocolos com muitas instituições/entidades. • Articula com os vários órgãos de gestão do agrupamento. • A direção conhece as suas áreas de atuação e as suas responsabilidades. • Define dispositivos de acompanhamento e monitorização permanente dos alunos. • Disponibiliza-se para ouvir e é recetiva às sugestões feitas. • Reconhece o que o pessoal não docente faz bem feito e dá orientações nos aspetos que precisa de melhorar.
1.º CEB	<ul style="list-style-type: none"> • Protocolos com outras entidades locais, incentivando-as a contribuir para a melhoria da vida do agrupamento, estabelecimento de metas e objetivos mensuráveis e articulação.
Pré-Escolar	<ul style="list-style-type: none"> • Protocolos de cooperação com entidades locais incentivando-as a contribuir para a melhoria da vida do agrupamento. • Articulação entre os vários órgãos de gestão do agrupamento.

Questionários – Pontos Fortes			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
1º Ciclo	1.2	<ul style="list-style-type: none"> Os órgãos de gestão e administração do agrupamento são conhecedores das suas áreas de atuação e das suas responsabilidades. 	Pessoal Docente
1º Ciclo	1.1	<ul style="list-style-type: none"> Os princípios e os objetivos do Projeto Educativo são assumidos pelo pessoal não docente. 	Pessoal Não Docente
1º Ciclo	1.3	<ul style="list-style-type: none"> A Direção está acessível, escuta e responde às pessoas, em tempo útil. 	Pessoal Não Docente

4.2.2.2 Aspetos a Melhorar

Grelha de Autoavaliação – Aspetos a Melhorar	
2.º/3.º CEB e Secundário	<ul style="list-style-type: none"> Devem ser promovidas mais ações de informação sobre decisões que impliquem alterações ou mudanças no agrupamento e estar recetivo às opiniões/sugestões sobre essas mudanças. Criar mecanismos que tornem exequíveis as funções de supervisão, acompanhamento e apoio aos colegas nas práticas pedagógico-didáticas, por parte do coordenador de departamento, nomeando representantes de disciplina
1.º CEB	<ul style="list-style-type: none"> O Conselho Geral deve implementar mecanismos para que as suas deliberações sejam do conhecimento de toda a comunidade educativa. Criação de mecanismos de auscultação e de avaliação da eficácia das lideranças.
Pré-escolar	<ul style="list-style-type: none"> O Conselho Geral deve implementar mecanismos para que as suas deliberações sejam do conhecimento de toda a comunidade educativa. Criação de mecanismos de auscultação e de avaliação da eficácia das lideranças.

Questionários – Aspetos a Melhorar			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
1º Ciclo	1.1	<ul style="list-style-type: none"> O Conselho Geral promove mecanismos para acompanhar e avaliar a execução do Projeto Educativo. 	Pessoal Não Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	1.2	<ul style="list-style-type: none"> O chefe do pessoal é competente na forma como gere o serviço. 	Assistentes Técnicos
2º/3º Ciclos e Secundário	1.1	<ul style="list-style-type: none"> Os princípios e os objetivos do Projeto Educativo são assumidos pelo pessoal não docente. 	Outros Assistentes
2º/3º Ciclos e Secundário	1.1	<ul style="list-style-type: none"> Os princípios e os objetivos definidos para o agrupamento são assumidos pelo pessoal não docente. 	Outros Assistentes
2º/3º Ciclos e Secundário	1.2	<ul style="list-style-type: none"> O chefe do pessoal é competente na forma como gere o serviço. 	Outros Assistentes

Questionários – Aspetos a Melhorar			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
2º/3º Ciclos e Secundário	1.3	<ul style="list-style-type: none"> A Direção cria mecanismos que permitem avaliar as necessidades e a satisfação do pessoal não docente. 	Outros Assistentes

Salienta-se a existência de inquiridos que selecionaram a hipótese «NS/NR» (*Não Sabe ou Não Responde*) nos seguintes indicadores:

- Os princípios e os objetivos do Projeto Educativo são assumidos pelo pessoal não docente. (cerca de 25% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- O Conselho Geral cria mecanismos para divulgar as suas deliberações à comunidade educativa. (cerca de 25% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- A Direção promove a realização de ações de informação sobre decisões que impliquem alterações ou mudanças no agrupamento. (cerca de 25% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- A Direção cria mecanismos que permitem avaliar as necessidades e a satisfação do pessoal não docente. (cerca de 35% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- A Direção está acessível, escuta e responde às pessoas, em tempo útil. (cerca de 35% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- A Direção reconhece o que o pessoal não docente faz bem feito e dá orientações nos aspetos que precisa de melhorar. (cerca de 45% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- A Direção promove relações com entidades locais (Centro de Saúde, Escola Segura, empresas, etc.) incentivando-as a contribuir para a melhoria da vida do agrupamento. (cerca de 40% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- A Direção reconhece o que o pessoal não docente faz bem feito e dá orientações nos aspetos que precisa de melhorar. (cerca de 45% dos Pessoal Não Docente do 1º Ciclo)
- Os princípios e os objetivos do Projeto Educativo são assumidos pelo pessoal não docente. (cerca de 30% do Assistentes Técnicos do 2º/3º Ciclos e Secundário)
- Os princípios e os objetivos definidos para o agrupamento são assumidos pelo pessoal não docente. (cerca de 30% do Assistentes Técnicos do 2º/3º Ciclos e Secundário)

- A Direção reconhece o que o pessoal não docente faz bem feito e dá orientações nos aspetos que precisa de melhorar. (cerca de 40% do Assistentes Técnicos do 2º/3º Ciclos e Secundário)
- A Direção promove relações com entidades locais (Centro de Saúde, Escola Segura, empresas, etc.) incentivando-as a contribuir para a melhoria da vida do agrupamento. (cerca de 30% do Assistentes Técnicos do 2º/3º Ciclos e Secundário)

4.2.3 Critério 2 – Planeamento e Estratégia

Neste critério, avalia-se a forma como a Organização Escolar 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.

Por forma a conseguir-se aprofundar esta avaliação, pretende-se diagnosticar 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.

4.2.3.1 Pontos Fortes

Grelha de Autoavaliação – Pontos Fortes	
2.º/3.º CEB e Secundário	<ul style="list-style-type: none"> • O agrupamento analisa de forma sistemática os pontos fortes e os pontos fracos internos. • A Direção incentiva o envolvimento e participação da comunidade educativa na elaboração do Projeto Educativo. • A avaliação final de cada Plano Anual de Atividades do Agrupamento.
1.º CEB	<ul style="list-style-type: none"> • Análise dos pontos fortes e fracos. A avaliação final de cada Plano Anual de Atividades envolve todos os participantes diretos e indiretos, servindo de correção / regulação para o Plano Anual de Atividades do ano seguinte. • Definição de indicadores internos de desempenho.
Pré-Escolar	<ul style="list-style-type: none"> • A avaliação final de cada Plano Anual de Atividades envolve todos os participantes diretos e indiretos, servindo de correção/regulação para o Plano Anual de Atividades do ano seguinte. • Definição de indicadores internos de desempenho. • Análise dos pontos fortes e dos pontos fracos do Agrupamento.

Questionários – Pontos Fortes			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
Pré-Escolar	2.2	<ul style="list-style-type: none"> A Direção, em articulação com os órgãos de Gestão e Estruturas Educativas, define indicadores de desempenho interno. 	Pessoal Docente
Pré-Escolar	2.3	<ul style="list-style-type: none"> A avaliação final de cada Plano Anual de Atividades envolve todos os participantes diretos e indiretos, servindo de correção/regulação para o Plano Anual de Atividades do ano seguinte. 	Pessoal Docente
1º Ciclo	2.1	<ul style="list-style-type: none"> O Projeto Educativo foi elaborado com base num diagnóstico/caraterização do agrupamento, que contempla os diferentes aspetos da vida do agrupamento e do seu desempenho. 	Pessoal Docente
1º Ciclo	2.1	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento analisa de forma sistemática os pontos fortes e os pontos fracos internos. 	Pessoal Não Docente
1º Ciclo	2.3	<ul style="list-style-type: none"> Apresento propostas de melhorias a introduzir nas áreas da minha responsabilidade. 	Pessoal Não Docente

4.2.3.2 Aspetos a Melhorar

Grelha de Autoavaliação – Aspetos a Melhorar	
2.º/3.º CEB e Secundário	<ul style="list-style-type: none"> Criação de instrumentos para avaliar o grau de satisfação dos alunos relativamente ao apoio do PND no seu percurso escolar.
1.º CEB	<ul style="list-style-type: none"> Maior envolvimento por parte do pessoal não docente nas propostas de melhoria a introduzir nas áreas da sua responsabilidade.
Pré-escolar	<ul style="list-style-type: none"> Maior envolvimento do pessoal não docente nas propostas de melhorias a introduzir nas áreas da sua responsabilidade.

Questionários – Aspetos a Melhorar			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
2º/3º Ciclos e Secundário	2.3	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento está organizado de forma a que o pessoal não docente apoie os alunos no seu percurso escolar. 	Assistentes Técnicos
2º/3º Ciclos e Secundário	2.3	<ul style="list-style-type: none"> Apresento propostas de melhorias a introduzir nas áreas da minha responsabilidade. 	Assistentes Técnicos
2º/3º Ciclos e Secundário	2.4	<ul style="list-style-type: none"> As estratégias de atuação têm em conta os recursos disponíveis na escola (humanos, materiais e financeiros). 	Assistentes Técnicos

Salienta-se a existência de inquiridos que selecionaram a hipótese «NS/NR» (*Não Sabe ou Não Responde*) nos seguintes indicadores:

- O agrupamento analisa de forma sistemática os pontos fortes e os pontos fracos internos. (cerca de 35% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- A Direção incentiva o envolvimento e participação da comunidade educativa na elaboração do Projeto Educativo. (cerca de 25% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- O agrupamento está organizado de forma a que o pessoal não docente apoie as crianças no seu percurso escolar. (cerca de 35% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- Apresento propostas de melhorias a introduzir nas áreas da minha responsabilidade. (cerca de 20% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- As estratégias de atuação selecionadas tiveram em conta os recursos disponíveis no jardim de infância (humanos, materiais e financeiros). (cerca de 40% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- As estratégias de atuação têm em conta os recursos disponíveis na escola (humanos, materiais e financeiros). (cerca de 30% do Assistentes Operacionais do 2º/3º Ciclos e Secundário)
- A Direção tem em conta a opinião da comunidade educativa na elaboração do Projeto Educativo. (cerca de 40% do Assistentes Técnicos do 2º/3º Ciclos e Secundário)

4.2.4 Critério 3 – Pessoas

Neste critério, avalia-se a forma como a Organização Escolar 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.

Por forma a conseguir-se aprofundar esta avaliação, pretende-se diagnosticar 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.

4.2.4.1 Pontos Fortes

Grelha de Autoavaliação – Pontos Fortes	
2.º/3.º CEB e Secundário	<ul style="list-style-type: none"> • A Direção implica o pessoal docente e não docente na estratégia do agrupamento. • A Direção faz uma boa gestão dos recursos humanos do agrupamento. • A existência, no horário, de horas para trabalho cooperativo
1.º CEB	<ul style="list-style-type: none"> • Muito bom desempenho das lideranças.
Pré-Escolar	<ul style="list-style-type: none"> • Muito bom desempenho das lideranças intermédias e da Direção

Questionários – Pontos Fortes			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
Pré-Escolar	3.2	<ul style="list-style-type: none"> • O Coordenador de Departamento analisa com os educadores da sua equipa a forma como está a decorrer o processo de ensino-aprendizagem e a melhor forma de atuar para atingir os objetivos. 	Pessoal Docente
Pré-Escolar	3.3	<ul style="list-style-type: none"> • O Coordenador de Departamento promove o trabalho de equipa e de colaboração entre os educadores. 	Pessoal Docente
Pré-Escolar	3.2	<ul style="list-style-type: none"> • O agrupamento integra bem os novos funcionários. 	Pessoal Não Docente
1º Ciclo	3.2	<ul style="list-style-type: none"> • Os professores contribuem para a prossecução dos objetivos e das metas definidos no Projeto Educativo do Agrupamento. 	Pessoal Docente
1º Ciclo	3.2	<ul style="list-style-type: none"> • O Coordenador de Departamento analisa com os professores da sua equipa a forma como está a decorrer o processo de ensino-aprendizagem e a melhor forma de atuar para atingir os objetivos. 	Pessoal Docente
1º Ciclo	3.1	<ul style="list-style-type: none"> • A Direção faz uma boa gestão dos recursos humanos do agrupamento. 	Pessoal Não Docente

Questionários – Pontos Fortes			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
1º Ciclo	3.2	<ul style="list-style-type: none"> No processo de avaliação do desempenho, o agrupamento avalia o pessoal não docente de forma justa e de forma a incentivar a qualidade do seu trabalho. 	Pessoal Não Docente
1º Ciclo	3.2	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento integra bem os novos funcionários. 	Pessoal Não Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	3.1	<ul style="list-style-type: none"> A Direção implica os professores na estratégia do agrupamento. 	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	3.2	<ul style="list-style-type: none"> O Coordenador de Departamento analisa com os professores da sua equipa a forma como está a decorrer o processo de ensino-aprendizagem e a melhor forma de atuar para atingir os objetivos. 	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	3.3	<ul style="list-style-type: none"> O Coordenador de Departamento promove o trabalho de equipa e de colaboração entre os professores. 	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	3.3	<ul style="list-style-type: none"> A Direção incentiva e motiva os professores a empenharem-se na melhoria contínua do agrupamento. 	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	3.3	<ul style="list-style-type: none"> A Direção identifica e utiliza os conhecimentos e as competências dos professores, de forma a promover a melhoria do Agrupamento. 	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	3.1	<ul style="list-style-type: none"> A Direção faz uma boa gestão dos recursos humanos do agrupamento. 	Assistentes Operacionais
2º/3º Ciclos e Secundário	3.1	<ul style="list-style-type: none"> A Direção faz uma boa gestão dos recursos humanos do agrupamento. 	Assistentes Técnicos
2º/3º Ciclos e Secundário	3.1	<ul style="list-style-type: none"> A Direção implica o pessoal não docente na estratégia do agrupamento. 	Outros Assistentes
2º/3º Ciclos e Secundário	3.2	<ul style="list-style-type: none"> No processo de avaliação do desempenho, o agrupamento avalia o pessoal não docente de forma justa e de forma a incentivar a qualidade do seu trabalho. 	Outros Assistentes
2º/3º Ciclos e Secundário	3.3	<ul style="list-style-type: none"> Aplico as decisões e orientações dos órgãos de gestão, de modo a atingir os objetivos definidos. 	Outros Assistentes
2º/3º Ciclos e Secundário	3.3	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento encoraja o pessoal não docente a trabalhar em equipa. 	Outros Assistentes

4.2.4.2 Aspetos a Melhorar

Grelha de Autoavaliação – Aspetos a Melhorar	
2.º/3.º CEB e Secundário	<ul style="list-style-type: none"> A carga horária do representante de disciplina deve ser coincidente com pelo menos uma hora dos restantes elementos da área disciplinar.

Questionários – Aspetos a Melhorar			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
Pré-Escolar	3.1	<ul style="list-style-type: none"> A Direção faz uma boa gestão dos recursos humanos do agrupamento. 	Pessoal Não Docente

Salienta-se a existência de inquiridos que selecionaram a hipótese «NS/NR» (*Não Sabe ou Não Responde*) nos seguintes indicadores:

- A Direção implica os educadores na estratégia do agrupamento. (cerca de 40% dos Pessoal Docente do Pré-Escolar)
- A Direção implica o pessoal não docente na estratégia do agrupamento. (cerca de 40% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- No processo de avaliação do desempenho, o agrupamento avalia o pessoal não docente de forma justa e de forma a incentivar a qualidade do seu trabalho. (cerca de 45% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- O jardim-de-infância encoraja o pessoal não docente a trabalhar em equipa. (cerca de 20% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- Aplico as decisões e orientações dos órgãos de gestão, de modo a atingir os objetivos definidos. (cerca de 55% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- O Coordenador de Departamento integra e orienta os novos professores da sua equipa na equipa e no trabalho a desenvolver. (cerca de 40% dos Pessoal Docente do 1º Ciclo)
- A Direção faz uma boa gestão dos recursos humanos. (cerca de 40% dos Pessoal Docente do 2º/3º Ciclos e Secundário)
- O Grupo Disciplinar analisa com os professores da sua equipa a forma como está a decorrer o processo de ensino-aprendizagem e a melhor forma de atuar para atingir os objetivos. (cerca de 25% dos Pessoal Docente do 2º/3º Ciclos e Secundário)

- No processo de avaliação do desempenho, o agrupamento avalia o pessoal não docente de forma justa e de forma a incentivar a qualidade do seu trabalho. (cerca de 25% do Assistentes Operacionais do 2º/3º Ciclos e Secundário)
- O agrupamento integra bem os novos funcionários. (cerca de 20% do Assistentes Operacionais do 2º/3º Ciclos e Secundário)
- Aplico as decisões e orientações dos órgãos de gestão, de modo a atingir os objetivos definidos. (cerca de 30% do Assistentes Operacionais do 2º/3º Ciclos e Secundário)
- O agrupamento integra bem os novos funcionários. (cerca de 30% do Assistentes Técnicos do 2º/3º Ciclos e Secundário)
- Aplico as decisões e orientações dos órgãos de gestão, de modo a atingir os objetivos definidos. (cerca de 30% do Assistentes Técnicos do 2º/3º Ciclos e Secundário)

4.2.5 Critério 4 – Parcerias e Recursos

Neste critério, avalia-se a forma como a Organização Escolar planeia e gere os seus recursos internos e parcerias externas, de modo a viabilizar o Plano Anual de Atividades e o Projeto Educativo:

- 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.

Por forma a conseguir-se aprofundar esta avaliação, pretende-se diagnosticar 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.

4.2.5.1 Pontos Fortes

Grelha de Autoavaliação – Pontos Fortes	
2.º/3.º CEB e Secundário	<ul style="list-style-type: none"> • O Agrupamento cria mecanismos no sentido de promover a educação ambiental. • Os serviços administrativos utilizam as novas tecnologias para apoiar a melhoria dos processos de administração e gestão e métodos de informação. • As estruturas de orientação educativa fornecem a informação necessária ao funcionamento das diversas áreas para o desempenho das suas funções (Diretores de Turma, grupos disciplinares, entre outros).
1.º CEB	<ul style="list-style-type: none"> • Gestão de recursos materiais e existência de protocolos com entidades diversas. As estruturas de orientação educativa fornecem a informação necessária ao funcionamento das diversas áreas para o desempenho das suas funções.
Pré-Escolar	<ul style="list-style-type: none"> • A existência de protocolos com entidades diversas. • Gestão dos recursos materiais. • As estruturas de orientação educativa fornecem a informação necessária ao funcionamento das diversas áreas para o desempenho das suas funções.

Questionários – Pontos Fortes			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
Pré-Escolar	4.3	<ul style="list-style-type: none"> A Direção atribui e utiliza os recursos financeiros de acordo com a estratégia e os planos de ação traçados. 	Pessoal Docente
Pré-Escolar	4.3	<ul style="list-style-type: none"> Contabilizo os custos dos projetos que me proponho desenvolver com os meus alunos. 	Pessoal Docente
Pré-Escolar	4.4	<ul style="list-style-type: none"> As estruturas de orientação educativa fornecem a informação necessária ao funcionamento das diversas áreas para o desempenho das suas funções. 	Pessoal Docente
Pré-Escolar	4.6	<ul style="list-style-type: none"> A Direção, na aquisição de material didático, tem em conta as propostas e necessidades dos educadores. 	Pessoal Docente
1º Ciclo	4.1	<ul style="list-style-type: none"> A Direção estabelece protocolos e celebra acordos de cooperação/associação com outros agrupamentos e centros de formação de professores, que contribuam para a melhoria da qualidade da educação. 	Pessoal Docente
1º Ciclo	4.3	<ul style="list-style-type: none"> A Direção atribui e utiliza os recursos financeiros de acordo com a estratégia e os planos de ação traçados. 	Pessoal Docente
1º Ciclo	4.3	<ul style="list-style-type: none"> Contabilizo os custos dos projetos que me proponho desenvolver com os meus alunos. 	Pessoal Docente
1º Ciclo	4.4	<ul style="list-style-type: none"> As estruturas de orientação educativa fornecem a informação necessária ao funcionamento das diversas áreas para o desempenho das suas funções. 	Pessoal Docente
1º Ciclo	4.5	<ul style="list-style-type: none"> Utilizo as tecnologias de informação e comunicação como recurso pedagógico e instrumento de desenvolvimento pessoal e profissional. 	Pessoal Docente
1º Ciclo	4.6	<ul style="list-style-type: none"> A Direção faz uma boa gestão dos espaços do agrupamento. 	Pessoal Docente
1º Ciclo	4.6	<ul style="list-style-type: none"> A Direção, na aquisição de material didático, tem em conta as propostas e necessidades dos professores. 	Pessoal Docente
1º Ciclo	4.4	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento tem assegurado serviços de informação acessíveis a toda a comunidade educativa. 	Pessoal Não Docente
1º Ciclo	4.5	<ul style="list-style-type: none"> Considero que as aplicações informáticas existentes na escola são funcionais e correspondem às necessidades. 	Pessoal Não Docente
1º Ciclo	4.6	<ul style="list-style-type: none"> A gestão das instalações, espaços e equipamentos é adequada às necessidades dos alunos e funcionalidade dos serviços. 	Pessoal Não Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	4.3	<ul style="list-style-type: none"> A Direção atribui e utiliza os recursos financeiros de acordo com a estratégia e os planos de ação traçados. 	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	4.4	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento tem assegurado serviços de informação acessíveis a toda a comunidade educativa. 	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	4.4	<ul style="list-style-type: none"> As estruturas de orientação educativa fornecem a informação necessária ao funcionamento das diversas áreas para o desempenho das suas funções (Diretores de Turma, grupos disciplinares, entre outros). 	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	4.5	<ul style="list-style-type: none"> Utilizo as tecnologias de informação e comunicação como recurso pedagógico e instrumento de desenvolvimento pessoal e profissional. 	Pessoal Docente

Questionários – Pontos Fortes			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
2º/3º Ciclos e Secundário	4.6	<ul style="list-style-type: none"> A Direção na aquisição de material didático tem em conta as propostas e necessidades dos professores e dos departamentos. 	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	4.6	<ul style="list-style-type: none"> A Direção faz uma boa gestão dos espaços do agrupamento. 	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	4.6	<ul style="list-style-type: none"> O Agrupamento cria mecanismos no sentido de promover a educação ambiental. 	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	4.4	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento tem assegurado serviços de informação acessíveis a toda a comunidade educativa. 	Assistentes Operacionais
2º/3º Ciclos e Secundário	4.4	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento tem assegurado serviços de informação acessíveis a toda a comunidade educativa. 	Assistentes Técnicos
2º/3º Ciclos e Secundário	4.1	<ul style="list-style-type: none"> A Direção estabelece protocolos e celebra acordos de cooperação/associação com outros agrupamentos, instituições de formação, autarquias e coletividades. 	Outros Assistentes
2º/3º Ciclos e Secundário	4.5	<ul style="list-style-type: none"> Considero que as aplicações informáticas existentes na escola são funcionais e correspondem às necessidades. 	Outros Assistentes
2º/3º Ciclos e Secundário	4.6	<ul style="list-style-type: none"> A gestão das instalações, espaços e equipamentos é adequada às necessidades dos alunos e funcionalidade dos serviços. 	Outros Assistentes

4.2.5.2 Aspetos a Melhorar

Grelha de Autoavaliação – Aspetos a Melhorar	
2.º/3.º CEB e Secundário	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a divulgação das deliberações do conselho geral junto do PD e PND por exemplo afixando a minuta da ata da reunião. Melhorar os equipamentos informáticos e rentabilizar os existentes na Escola Poeta Manuel da Silva Gaio. Implementar planos de evacuação anualmente
1.º CEB	<ul style="list-style-type: none"> Promoção de reuniões, pelos representantes do pessoal não docente no Conselho Geral, de forma a fomentar a comunicação. As instalações, espaços e equipamentos nem sempre são adequados às necessidades dos alunos e à funcionalidade dos serviços, devido à inação da Câmara Municipal de Coimbra.

Grelha de Autoavaliação – Aspetos a Melhorar

Pré-escolar	<ul style="list-style-type: none"> • Deverão ser criados novos serviços de informação/comunicação acessíveis a toda a comunidade educativa, tendo em conta que nem todos os EE e PND têm acesso às TIC. • Promoção de reuniões pelos representantes do pessoal não docente no Conselho Geral de forma a fomentar a comunicação. • As instalações, espaços e equipamentos nem sempre são adequadas às necessidades dos alunos e funcionalidade dos serviços, devido à inação da Câmara Municipal de Coimbra
--------------------	---

Questionários – Aspetos a Melhorar

Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
1º Ciclo	4.5	• Os serviços administrativos utilizam as novas tecnologias para apoiar a melhoria dos processos de administração e gestão e métodos de informação.	Pessoal Não Docente
1º Ciclo	4.6	• A escola possui um plano de emergência e realiza simulacros anualmente.	Pessoal Não Docente

Salienta-se a existência de inquiridos que selecionaram a hipótese «NS/NR» (*Não Sabe ou Não Responde*) nos seguintes indicadores:

- A Direção estabelece protocolos e celebra acordos de cooperação/associação com outros agrupamentos, instituições de formação, autarquias e coletividades. (cerca de 35% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- O agrupamento estabelece parcerias com a comunidade escolar (ex. Associação de Pais, entre outros). (cerca de 55% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- A Direção faz uma boa gestão do orçamento do agrupamento. (cerca de 35% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- O agrupamento tem assegurados serviços de informação acessíveis a toda a comunidade educativa. (cerca de 65% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- Os representantes do pessoal não docente no Conselho Geral promovem reuniões de forma a fomentar a comunicação. (cerca de 20% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- Os serviços administrativos utilizam as novas tecnologias para apoiar a melhoria dos processos de administração e gestão e métodos de informação. (cerca de 35% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)

- Considero que as aplicações informáticas existentes no jardim de infância são funcionais e correspondem às necessidades. (cerca de 35% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- A Direção faz uma boa gestão dos espaços do agrupamento. (cerca de 20% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- A gestão das instalações, espaços e equipamentos é adequada às necessidades dos alunos e funcionalidade dos serviços. (cerca de 20% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- O agrupamento estabelece parcerias com a comunidade escolar (ex. Associação de Pais, Associação de Estudantes, entre outros). (cerca de 45% dos Pessoal Não Docente do 1º Ciclo)
- Os representantes do pessoal não docente no Conselho Geral promovem reuniões de forma a fomentar a comunicação. (cerca de 45% dos Pessoal Não Docente do 1º Ciclo)
- A Direção estabelece protocolos e celebra acordos de cooperação/associação com outros agrupamentos, instituições de formação, autarquias e coletividades . (cerca de 20% dos Pessoal Docente do 2º/3º Ciclos e Secundário)
- A Direção estabelece protocolos e celebra acordos de cooperação/associação com outros agrupamentos, instituições de formação, autarquias e coletividades. (cerca de 25% do Assistentes Operacionais do 2º/3º Ciclos e Secundário)

4.2.6 Critério 5 – Processos

Neste critério, avalia-se a forma como a Escola concebe, gere e melhora os seus processos de forma a:

- Apoiar a sua estratégia;
- Satisfazer as necessidades e expectativas dos alunos e encarregados de educação;
- Gerar valor acrescentado para os seus alunos e para a sociedade em geral.

Por forma a conseguir-se aprofundar esta avaliação, pretende-se diagnosticar 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 cidadãos/clientes;
- 5.3. Inovar os processos envolvendo os cidadãos/clientes.

4.2.6.1 Pontos Fortes

Grelha de Autoavaliação – Pontos Fortes	
2.º/3.º CEB e Secundário	<ul style="list-style-type: none"> • A direção estabelece com o pessoal não docente formas flexíveis de organização necessárias para a criação de um bom ambiente de trabalho. • O pessoal docente preocupa-se em criar, na sala de aula, condições de disciplina que favorece o trabalho e a aprendizagem. • O agrupamento, através dos seus órgãos e estruturas de orientação educativa, promove e regula a aplicação das estratégias e metodologias de promoção do sucesso educativo.
1.º CEB	<ul style="list-style-type: none"> • Os professores estão atentos ao progresso dos alunos e empenham-se na melhoria do seu aproveitamento. • Definição conjunta de critérios de avaliação.
Pré-Escolar	<ul style="list-style-type: none"> • Os educadores estão atentos às aprendizagens dos alunos e empenham-se na sua melhoria. • Nas reuniões de Departamento são ajustados os critérios e instrumentos utilizados no processo de avaliação.

Questionários – Pontos Fortes			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
Pré-Escolar	5.1	<ul style="list-style-type: none"> • A Direção, em articulação com os órgãos de gestão pedagógica do agrupamento, analisa e reflete criticamente sobre os resultados obtidos. 	Pessoal Docente

Questionários – Pontos Fortes			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
Pré-Escolar	5.2	<ul style="list-style-type: none"> Para responder às necessidades educativas especiais dos alunos, o agrupamento analisa os casos e define as medidas do regime educativo de que deverão beneficiar, procedendo à despistagem dos alunos com dificuldades de aprendizagem. 	Pessoal Docente
Pré-Escolar	5.2	<ul style="list-style-type: none"> Efetuo registos sistemáticos sobre os progressos dos alunos, no que concerne à aquisição de aprendizagens e o desenvolvimento de capacidades, atitudes e valores. 	Pessoal Docente
Pré-Escolar	5.2	<ul style="list-style-type: none"> O educador e os técnicos competentes analisam e definem medidas e estratégias de intervenção a aplicar aos alunos com necessidades educativas especiais ou com dificuldades de aprendizagem. 	Pessoal Docente
1º Ciclo	5.1	<ul style="list-style-type: none"> A Direção, em articulação com os órgãos de gestão pedagógica do agrupamento, analisa e reflete criticamente sobre os resultados obtidos. 	Pessoal Docente
1º Ciclo	5.1	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente está atento aos resultados escolares dos alunos e empenha-se na sua melhoria. 	Pessoal Docente
1º Ciclo	5.1	<ul style="list-style-type: none"> Ajusto, com os outros professores, os critérios e instrumentos de avaliação que irei utilizar no processo de avaliação. 	Pessoal Docente
1º Ciclo	5.1	<ul style="list-style-type: none"> Existem práticas de acompanhamento da atividade letiva dos professores. 	Pessoal Docente
1º Ciclo	5.1	<ul style="list-style-type: none"> A coordenação de departamento incentiva os professores a conhecerem os seus alunos em toda a sua dimensão, por forma a melhorarem os processos de ensino e de aprendizagem. 	Pessoal Docente
1º Ciclo	5.1	<ul style="list-style-type: none"> Ajusto as metodologias e as estratégias de ensino-aprendizagem em função da análise e reflexão efetuadas em reunião de departamento. 	Pessoal Docente
1º Ciclo	5.2	<ul style="list-style-type: none"> Efetuo registos sistemáticos sobre os progressos dos alunos da turma, quer quantitativos, quer qualitativos, sobre a aquisição de conhecimentos e competências e o desenvolvimento de capacidades, atitudes e valores. 	Pessoal Docente
1º Ciclo	5.2	<ul style="list-style-type: none"> Introduzo metodologias diversificadas na sala de aula de forma a rentabilizar as diferentes capacidades, hábitos de estudo e motivações dos alunos. 	Pessoal Docente
1º Ciclo	5.2	<ul style="list-style-type: none"> O Professor Titular de Turma, o professor de apoio e os técnicos competentes analisam e definem medidas e estratégias de intervenção a aplicar aos alunos com necessidades educativas especiais ou com dificuldades de aprendizagem. 	Pessoal Docente
1º Ciclo	5.2	<ul style="list-style-type: none"> Adequo a minha planificação de acordo com as características específicas dos alunos e das competências a alcançar. 	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	5.1	<ul style="list-style-type: none"> A Direção, em articulação com os órgãos de gestão pedagógica do agrupamento, analisa e reflete criticamente sobre os resultados obtidos. 	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	5.1	<ul style="list-style-type: none"> Ajusto os critérios e instrumentos de avaliação que irei utilizar com os outros professores do meu Departamento. 	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	5.1	<ul style="list-style-type: none"> Preocupo-me em criar, na sala de aula, condições de disciplina que favoreçam o trabalho e a aprendizagem. 	Pessoal Docente

Questionários – Pontos Fortes			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
2º/3º Ciclos e Secundário	5.1	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente está atento aos resultados escolares dos alunos e empenha-se na melhoria da sua aprendizagem. 	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	5.1	<ul style="list-style-type: none"> Os Diretores de Turma preocupam-se que os conselhos de turma conheçam os seus alunos em toda a sua dimensão, por forma a melhorarem os processos de ensino e de aprendizagem. 	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	5.2	<ul style="list-style-type: none"> Informo os alunos sobre critérios de avaliação. 	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	5.2	<ul style="list-style-type: none"> Adequo a minha planificação a cada turma, de acordo com as características específicas desses alunos. 	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	5.3	<ul style="list-style-type: none"> Preocupo-me em avaliar quais as repercussões nos alunos, das alterações/ inovações introduzidas nas minhas aulas. 	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	5.1	<ul style="list-style-type: none"> A Direção define um plano anual de trabalho em articulação com o chefe de pessoal. 	Outros Assistentes
2º/3º Ciclos e Secundário	5.3	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento aprende com as boas práticas demonstrando disponibilidade e iniciativa. 	Outros Assistentes

4.2.6.2 *Aspetos a Melhorar*

Grelha de Autoavaliação – Aspetos a Melhorar	
2.º/3.º CEB e Secundário	<ul style="list-style-type: none"> Mais reuniões com todo o pessoal não docente de forma a conhecer a sua perceção relativamente ao desempenho do agrupamento e dos serviços que presta à comunidade. Inquéritos mais frequentes e focados em áreas específicas a alunos e Pais/Encarregados de Educação sobre o grau de satisfação.
1.º CEB	<ul style="list-style-type: none"> Promoção de reuniões de articulação com maior frequência com outros departamentos. Melhor funcionamento das unidades de referência com reforço de técnicos. Criação de mecanismo para conhecer a perceção do PND, relativamente ao desempenho do agrupamento nos serviços prestados à comunidade.
Pré-escolar	<ul style="list-style-type: none"> Promover um melhor conhecimento da realidade de cada JI/aluno com NEE. Criação de mecanismos para conhecer a perceção do pessoal não docente relativamente ao desempenho do agrupamento e dos serviços que presta à comunidade.

Questionários – Aspetos a Melhorar			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
2º/3º Ciclos e Secundário	5.2	<ul style="list-style-type: none"> A Direção reúne periodicamente com o pessoal não docente de forma a conhecer a sua perceção relativamente ao desempenho do agrupamento e dos serviços que presta à comunidade. 	Assistentes Operacionais

Salienta-se a existência de inquiridos que selecionaram a hipótese «NS/NR» (*Não Sabe ou Não Responde*) nos seguintes indicadores:

- Ajusto, com os outros educadores, os critérios e instrumentos que irei utilizar no processo de avaliação. (cerca de 25% dos Pessoal Docente do Pré-Escolar)
- A Direção define planos de trabalho em articulação com o Encarregado de pessoal. (cerca de 25% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- A Direção utiliza inquéritos ao pessoal não docente de forma a conhecer a sua perceção relativamente ao desempenho do agrupamento e dos serviços que presta à comunidade. (cerca de 40% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- Preocupo-me em introduzir melhorias no meu trabalho que permitam aumentar a satisfação dos alunos e dos Pais/Encarregados de Educação. (cerca de 40% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- A Direção reúne periodicamente com o pessoal não docente de forma a conhecer a sua perceção relativamente ao desempenho do agrupamento e dos serviços que presta à comunidade. (cerca de 40% do Assistentes Técnicos do 2º/3º Ciclos e Secundário)
- O agrupamento aprende com as boas práticas demonstrando disponibilidade e iniciativa. (cerca de 30% do Assistentes Técnicos do 2º/3º Ciclos e Secundário)

4.2.7 Critério 6 – Resultados orientados para os cidadãos/clientes⁴

Neste critério, mede-se os resultados que a Organização Escolar está a alcançar relativamente aos seus cidadãos/clientes (alunos e pais/encarregados de educação).

Por forma a conseguir-se aprofundar esta avaliação, pretende-se diagnosticar os resultados que a instituição educativa atingiu para satisfazer as necessidades e expectativas dos alunos e pais/encarregados de educação através de:

⁴ Alunos e Pais/Encarregados de Educação.

- 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.

4.2.7.1 Pontos Fortes

Grelha de Autoavaliação – Pontos Fortes	
2.º/3.º CEB e Secundário	<ul style="list-style-type: none"> • É promovido nos alunos o espírito de solidariedade, o respeito pelos outros e a convivência democrática, envolvendo-os nas atividades ambientais, culturais, artísticas e desportivas. • O Agrupamento preocupa-se com a segurança dos alunos. • O atendimento pelo pessoal não docente aos alunos e ao público em geral é feito de forma eficaz e cortês
1.º CEB	<ul style="list-style-type: none"> • Atendimento aos alunos e ao público em geral e dinâmica de atividades, com uma melhoria significativa neste último ano.
Pré-Escolar	<ul style="list-style-type: none"> • A preocupação da Direção com as relações entre o pessoal não docente e os alunos. • O bom acompanhamento aos alunos por parte dos assistentes operacionais.

Questionários – Pontos Fortes			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
Pré-Escolar	6.1	<ul style="list-style-type: none"> • As reuniões com o educador são úteis. 	Pais/Encarregados de Educação
Pré-Escolar	6.1	<ul style="list-style-type: none"> • Sou sempre atendido de forma eficaz e cortês. 	Pais/Encarregados de Educação
Pré-Escolar	6.1	<ul style="list-style-type: none"> • Acompanho as atividades pedagógicas do meu educando. 	Pais/Encarregados de Educação
Pré-Escolar	6.1	<ul style="list-style-type: none"> • Sou informado regularmente sobre as aprendizagens do meu educando. 	Pais/Encarregados de Educação
Pré-Escolar	6.1	<ul style="list-style-type: none"> • Sei onde consultar os documentos do agrupamento (Projeto Educativo, Regulamento Interno, Projeto do Agrupamento, Plano Anual de Atividades do Agrupamento). 	Pais/Encarregados de Educação
Pré-Escolar	6.1	<ul style="list-style-type: none"> • Tenciono que o meu educando prossiga os seus estudos numa escola do agrupamento. 	Pais/Encarregados de Educação
Pré-Escolar	6.1	<ul style="list-style-type: none"> • As normas de funcionamento do jardim-de-infância são adequadas. 	Pais/Encarregados de Educação
Pré-Escolar	6.1	<ul style="list-style-type: none"> • Considero importante a realização de visitas de estudo. 	Pais/Encarregados de Educação
Pré-Escolar	6.1	<ul style="list-style-type: none"> • Considero que o serviço prestado pela Biblioteca Escolar é importante para as aprendizagens do meu educando. 	Pais/Encarregados de Educação

Questionários – Pontos Fortes			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
Pré-Escolar	6.1	<ul style="list-style-type: none"> Considero importante que os representantes dos Pais/Encarregados de Educação participem na elaboração do Projeto Educativo e do Regulamento Interno. 	Pais/Encarregados de Educação
Pré-Escolar	6.1	<ul style="list-style-type: none"> Sou motivado pela Associação de Pais/Representante de Pais a participar na vida do agrupamento. 	Pais/Encarregados de Educação
Pré-Escolar	6.1	<ul style="list-style-type: none"> Dirijo-me ao jardim-de-infância, por minha iniciativa, para obter informações sobre o meu educando. 	Pais/Encarregados de Educação
Pré-Escolar	6.1	<ul style="list-style-type: none"> Tenho recomendado este jardim-de-infância a outras famílias/amigos. 	Pais/Encarregados de Educação
Pré-Escolar	6.2	<ul style="list-style-type: none"> As opiniões dos Pais/Encarregados de Educação são tidas em consideração. 	Pais/Encarregados de Educação
Pré-Escolar	6.2	<ul style="list-style-type: none"> As formas de comunicação do educador com os Pais/Encarregados de Educação são adequadas. 	Pais/Encarregados de Educação
Pré-Escolar	6.2	<ul style="list-style-type: none"> O jardim-de-infância do meu educando proporciona um bom acompanhamento aos alunos. 	Pais/Encarregados de Educação
Pré-Escolar	6.2	<ul style="list-style-type: none"> Considero que o educador do meu educando adapta a sua prática às características de cada aluno. 	Pais/Encarregados de Educação
Pré-Escolar	6.2	<ul style="list-style-type: none"> Considero que os espaços escolares são adequados. 	Pais/Encarregados de Educação
Pré-Escolar	6.2	<ul style="list-style-type: none"> Considero que o jardim-de-infância do meu educando é seguro. 	Pais/Encarregados de Educação
Pré-Escolar	6.2	<ul style="list-style-type: none"> Considero importante que o Agrupamento faça, periodicamente, inquéritos aos Pais/Encarregados de Educação para conhecer o seu grau de satisfação em relação ao agrupamento. 	Pais/Encarregados de Educação
Pré-Escolar	6.2	<ul style="list-style-type: none"> As instalações do jardim-de-infância são mantidas em estado de conservação, higiene e segurança. 	Pais/Encarregados de Educação
Pré-Escolar	6.1	<ul style="list-style-type: none"> O atendimento ao público em geral é feito de forma eficaz e cortês. 	Pessoal Docente
Pré-Escolar	6.1	<ul style="list-style-type: none"> Há segurança na circulação dos alunos à entrada e saída do jardim de infância. 	Pessoal Docente
1º Ciclo	6.1	<ul style="list-style-type: none"> As atividades extracurriculares (Clubes, Desporto Escolar, Olimpíadas, Concursos, etc.) contribuem para melhorar o meu desempenho. 	Alunos
1º Ciclo	6.1	<ul style="list-style-type: none"> As visitas de estudo são úteis para a minha aprendizagem. 	Alunos
1º Ciclo	6.1	<ul style="list-style-type: none"> Estou satisfeito com o meu professor. 	Alunos
1º Ciclo	6.1	<ul style="list-style-type: none"> O meu professor prepara-me para uma aprendizagem autónoma e contínua. 	Alunos
1º Ciclo	6.1	<ul style="list-style-type: none"> Os trabalhos de casa contribuem para melhorar as minhas aprendizagens. 	Alunos
1º Ciclo	6.1	<ul style="list-style-type: none"> Recomendo esta escola aos meus amigos. 	Alunos

Questionários – Pontos Fortes			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
1º Ciclo	6.1	• Tenho confiança na escola.	Alunos
1º Ciclo	6.1	• Colaboro com os meus colegas no sentido de cumprir as normas de segurança na escola.	Alunos
1º Ciclo	6.1	• A organização e o funcionamento da escola são bons.	Alunos
1º Ciclo	6.1	• A escola proporciona uma boa preparação para continuar a estudar.	Alunos
1º Ciclo	6.1	• Sou bem atendido quando vou à escola polo do agrupamento.	Alunos
1º Ciclo	6.2	• As sugestões e críticas dos alunos são tidas em consideração.	Alunos
1º Ciclo	6.2	• O meu professor acompanha as dificuldades e os progressos dos alunos.	Alunos
1º Ciclo	6.2	• A escola promove uma Educação para a saúde e preservação do ambiente.	Alunos
1º Ciclo	6.2	• O meu professor está atento ao trabalho dos alunos (com e sem dificuldades).	Alunos
1º Ciclo	6.2	• Tenho um bom atendimento por parte das assistentes operacionais.	Alunos
1º Ciclo	6.2	• Gosto que os meus pais/família participem em atividades da escola.	Alunos
1º Ciclo	6.2	• A minha sala tem boas condições.	Alunos
1º Ciclo	6.1	• Acompanho as atividades escolares do meu educando.	Pais/Encarregados de Educação
1º Ciclo	6.1	• As reuniões com o Professor Titular de Turma são úteis.	Pais/Encarregados de Educação
1º Ciclo	6.1	• Considero que os trabalhos de casa contribuem para a melhoria das aprendizagens do meu educando.	Pais/Encarregados de Educação
1º Ciclo	6.1	• Sei a quem me dirigir na escola conforme o assunto que quero tratar.	Pais/Encarregados de Educação
1º Ciclo	6.1	• Sou sempre atendido de forma eficaz e cortês.	Pais/Encarregados de Educação
1º Ciclo	6.1	• Tenho recomendado esta escola a outras famílias/amigos.	Pais/Encarregados de Educação
1º Ciclo	6.1	• Sei onde consultar os documentos do agrupamento (Projeto Educativo, Regulamento Interno, Projeto do Agrupamento, Plano Anual de Atividades do Agrupamento).	Pais/Encarregados de Educação
1º Ciclo	6.1	• Considero importante a realização de vistas de estudo.	Pais/Encarregados de Educação
1º Ciclo	6.2	• O agrupamento faz, periodicamente, inquéritos aos Pais/Encarregados de Educação para conhecer o seu grau de satisfação em relação ao agrupamento.	Pais/Encarregados de Educação

Questionários – Pontos Fortes			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
1º Ciclo	6.2	<ul style="list-style-type: none"> As formas de comunicação do Professor Titular de Turma com os Pais/Encarregados de Educação são adequadas. 	Pais/Encarregados de Educação
1º Ciclo	6.2	<ul style="list-style-type: none"> Considero que o Agrupamento intervém de forma adequada na resolução de questões disciplinares. 	Pais/Encarregados de Educação
1º Ciclo	6.2	<ul style="list-style-type: none"> Conheço o Código de Conduta do Agrupamento/Estatuto do Aluno e Ética Escolar. 	Pais/Encarregados de Educação
1º Ciclo	6.2	<ul style="list-style-type: none"> Considero que os espaços escolares são adequados. 	Pais/Encarregados de Educação
1º Ciclo	6.2	<ul style="list-style-type: none"> Considero que a escola do meu educando é segura. 	Pais/Encarregados de Educação
1º Ciclo	6.1	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos sentem-se à vontade, na sala de aula, para expressarem as suas dúvidas. 	Pessoal Docente
1º Ciclo	6.2	<ul style="list-style-type: none"> Na escola existe um sistema de controlo de entradas e saídas que funciona de acordo com as necessidades. 	Pessoal Docente
1º Ciclo	6.1	<ul style="list-style-type: none"> O desempenho das tarefas do pessoal não docente vai ao encontro das necessidades da escola e dos alunos. 	Pessoal Não Docente
1º Ciclo	6.1	<ul style="list-style-type: none"> O atendimento efetuado pelos Serviços Administrativos aos alunos e ao público em geral é feito de forma eficaz e cortês. 	Pessoal Não Docente
1º Ciclo	6.2	<ul style="list-style-type: none"> Os funcionários que lidam habitualmente com o público estão claramente identificados. 	Pessoal Não Docente
1º Ciclo	6.2	<ul style="list-style-type: none"> Há segurança na circulação dos alunos à entrada e saída do estabelecimento. 	Pessoal Não Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"> Contribuo para a conservação, higiene e segurança das instalações da escola. 	Alunos
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"> Sei a quem me devo dirigir na escola conforme o assunto a tratar. 	Alunos
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"> Sou informado regularmente sobre os meus resultados de aprendizagem. 	Alunos
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"> Os Diretores de Turma acompanham as dificuldades e progressos dos alunos. 	Alunos
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"> Cumpro as regras de disciplina estabelecidas para o espaço escolar. 	Alunos
2º/3º Ciclos e Secundário	6.2	<ul style="list-style-type: none"> Conheço o Regulamento Interno. 	Alunos

Questionários – Pontos Fortes			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
2º/3º Ciclos e Secundário	6.2	<ul style="list-style-type: none"> Os conflitos são resolvidos com justiça e de forma pedagógica. 	Alunos
2º/3º Ciclos e Secundário	6.2	<ul style="list-style-type: none"> Considero que as aulas de apoio contribuem para melhorar os meus resultados escolares. 	Alunos
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"> A divulgação do Regulamento Interno do Agrupamento é adequada. 	Pais/Encarregados de Educação
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"> Acompanho as atividades escolares do meu educando. 	Pais/Encarregados de Educação
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"> As reuniões com o Diretor de Turma são úteis. 	Pais/Encarregados de Educação
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"> Considero que os trabalhos de casa contribuem para a melhoria das aprendizagens do meu educando. 	Pais/Encarregados de Educação
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"> Sei a quem me dirigir na escola conforme o assunto que quero tratar. 	Pais/Encarregados de Educação
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"> Sou sempre atendido de forma eficaz e cortês. 	Pais/Encarregados de Educação
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"> Sei onde consultar os documentos do agrupamento (Projeto Educativo, Regulamento Interno, Projeto do AECC). 	Pais/Encarregados de Educação
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"> A Biblioteca Escolar contribui para o meu educando desenvolver hábitos de trabalho e métodos de estudo. 	Pais/Encarregados de Educação
2º/3º Ciclos e Secundário	6.2	<ul style="list-style-type: none"> As formas de comunicação do Diretor de Turma com os Pais/Encarregados de Educação são adequadas. 	Pais/Encarregados de Educação
2º/3º Ciclos e Secundário	6.2	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento adota medidas para diminuir o insucesso escolar. 	Pais/Encarregados de Educação
2º/3º Ciclos e Secundário	6.2	<ul style="list-style-type: none"> Há segurança na circulação dos alunos à entrada e saída da escola. 	Pais/Encarregados de Educação

Questionários – Pontos Fortes			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
2º/3º Ciclos e Secundário	6.2	<ul style="list-style-type: none"> Há segurança na escola/agrupamento e um bom acompanhamento dos alunos. 	Pais/Encarregados de Educação
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"> Há segurança na circulação dos alunos à entrada e saída. 	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"> O atendimento aos alunos e ao público em geral é feito de forma eficaz e cortês. 	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	6.1	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento preocupa-se com a segurança e com o acompanhamento dos alunos na escola. 	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	6.2	<ul style="list-style-type: none"> Na escola existe um sistema de controlo de entradas e saídas que funciona de acordo com as necessidades. 	Pessoal Docente

4.2.7.2 Aspetos a Melhorar

Grelha de Autoavaliação – Aspetos a Melhorar	
2.º/3.º CEB e Secundário	<ul style="list-style-type: none"> Reforço do número de PND para garantir a segurança e o acompanhamento dos alunos na escola. Melhoria dos equipamentos do sistema de controlo de entradas e saídas, na Escola Poeta Manuel da Silva Gaio.
1.º CEB	<ul style="list-style-type: none"> Identificação clara dos funcionários.

Questionários – Aspetos a Melhorar			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
1º Ciclo	6.1	<ul style="list-style-type: none"> O atendimento efetuado pelos assistentes operacionais aos alunos e ao público em geral é feito de forma eficaz e cortês. 	Pessoal Não Docente

Salienta-se a existência de inquiridos que selecionaram a hipótese «NS/NR» (*Não Sabe ou Não Responde*) nos seguintes indicadores:

- O agrupamento preocupa-se em responder em tempo útil às questões que coloco e/ou reclamações que apresento. (cerca de 25% dos Pais/Encarregados de Educação dos Alunos do Pré-Escolar)

- Considero que o Jardim-de-Infância proporciona uma boa preparação para prosseguimento de estudos no 1º ciclo. (cerca de 20% dos Pais/Encarregados de Educação dos Alunos do Pré-Escolar)
- Sei a quem me dirigir no jardim-de-infância conforme o assunto que quero tratar. (cerca de 30% dos Pais/Encarregados de Educação dos Alunos do Pré-Escolar)
- As convocações aos Pais/Encarregados de Educação são feitas com antecedência adequada, com a indicação clara do assunto a tratar e com a indicação da hora e local de atendimento. (cerca de 20% dos Pais/Encarregados de Educação dos Alunos do Pré-Escolar)
- O atendimento ao público em geral é feito de forma eficaz e cortês. (cerca de 20% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- A Direção preocupa-se com as relações entre o pessoal não docente e os alunos. (cerca de 20% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- O desempenho das tarefas do pessoal não docente vai ao encontro das necessidades do jardim de infância e dos alunos. (cerca de 55% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- Os espaços escolares são adequados às necessidades dos alunos. (cerca de 25% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- Os assistentes operacionais fazem um bom acompanhamento aos alunos. (cerca de 60% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- Os funcionários que lidam habitualmente com o público estão claramente identificados. (cerca de 20% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- Os serviços do jardim-de-infância estão bem sinalizados e orientam bem as pessoas. (cerca de 25% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- Há segurança na circulação dos alunos à entrada e saída do estabelecimento. (cerca de 40% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- O jardim de infância oferece segurança. (cerca de 25% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- Estou satisfeito com as atividades desenvolvidas pela Biblioteca Escolar. (cerca de 30% dos Alunos do 1º Ciclo)

- O agrupamento preocupa-se em responder em tempo útil às questões que coloco e/ou reclamações que apresento. (cerca de 25% dos Pais/Encarregados de Educação dos Alunos do 1º Ciclo)
- Os representantes dos Pais/Encarregados de Educação participam na elaboração do Projeto Educativo e do Regulamento Interno. (cerca de 35% dos Pais/Encarregados de Educação dos Alunos do 1º Ciclo)
- Sou motivado pela Associação de Pais/Representante de Pais a participar na vida do agrupamento. (cerca de 30% dos Pais/Encarregados de Educação dos Alunos do 1º Ciclo)
- A escola proporciona uma boa preparação para a continuação de estudos do meu educando. (cerca de 40% dos Pais/Encarregados de Educação dos Alunos do 1º Ciclo)
- Dirijo-me à escola, por minha iniciativa, para obter informações sobre o meu educando. (cerca de 30% dos Pais/Encarregados de Educação dos Alunos do 1º Ciclo)
- Considero que o professor do meu educando adapta a sua prática às características de cada aluno. (cerca de 50% dos Pais/Encarregados de Educação dos Alunos do 1º Ciclo)
- O agrupamento organiza-se para diminuir o insucesso escolar. (cerca de 25% dos Pais/Encarregados de Educação dos Alunos do 1º Ciclo)
- As convocatórias aos Pais/Encarregados de Educação são feitas com antecedência adequada, com a indicação clara do assunto a tratar e com a indicação da hora e local de atendimento. (cerca de 25% dos Pais/Encarregados de Educação dos Alunos do 1º Ciclo)
- As instalações da escola são mantidas em estado de conservação, higiene e segurança. (cerca de 45% dos Pais/Encarregados de Educação dos Alunos do 1º Ciclo)
- As opiniões dos Pais/Encarregados de Educação são tidas em consideração. (cerca de 25% dos Pais/Encarregados de Educação dos Alunos do 1º Ciclo)
- A escola do meu educando proporciona um bom acompanhamento aos alunos. (cerca de 25% dos Pais/Encarregados de Educação dos Alunos do 1º Ciclo)
- O agrupamento preocupa-se em responder em tempo útil às questões que coloco e/ou reclamações que apresento. (cerca de 20% dos Pais/Encarregados de Educação dos Alunos do 2º/3º Ciclos e Secundário)

- Os horários e regras de funcionamento dos espaços e serviços (Bar, Cantina, Reprografia, Papelaria, Biblioteca, Secretaria, etc.) são adequados e conhecidos. (cerca de 20% dos Pais/Encarregados de Educação dos Alunos do 2º/3º Ciclos e Secundário)
- Os representantes dos Pais/Encarregados de Educação participam na elaboração do Projeto Educativo e do Regulamento Interno. (cerca de 35% dos Pais/Encarregados de Educação dos Alunos do 2º/3º Ciclos e Secundário)
- Participo nas atividades do agrupamento. (cerca de 20% dos Pais/Encarregados de Educação dos Alunos do 2º/3º Ciclos e Secundário)
- Tenho recomendado esta escola/agrupamento a outras famílias/amigos. (cerca de 35% dos Pais/Encarregados de Educação dos Alunos do 2º/3º Ciclos e Secundário)
- As convocatórias aos Pais/Encarregados de Educação são feitas com antecedência adequada, com a indicação clara do assunto a tratar e com a indicação da hora e local de atendimento. (cerca de 25% dos Pais/Encarregados de Educação dos Alunos do 2º/3º Ciclos e Secundário)
- As instalações da escola/agrupamento são mantidas em estado de conservação e higiene. (cerca de 20% dos Pais/Encarregados de Educação dos Alunos do 2º/3º Ciclos e Secundário)
- O agrupamento preocupa-se com a segurança na escola e com o acompanhamento dos alunos. (cerca de 25% dos Pais/Encarregados de Educação dos Alunos do 2º/3º Ciclos e Secundário)
- O Agrupamento preocupa-se com a segurança dos alunos no interior do espaço escolar. (cerca de 25% do Assistentes Operacionais do 2º/3º Ciclos e Secundário)
- O atendimento pelo pessoal não docente aos alunos e ao público em geral é feito de forma eficaz e cortês. (cerca de 30% do Assistentes Técnicos do 2º/3º Ciclos e Secundário)
- Os serviços da escola estão bem sinalizados e orientam bem as pessoas. (cerca de 30% do Assistentes Técnicos do 2º/3º Ciclos e Secundário)
- O Agrupamento preocupa-se com a segurança dos alunos no interior do espaço escolar. (cerca de 80% do Assistentes Técnicos do 2º/3º Ciclos e Secundário)

4.2.8 Critério 7 – Resultados relativos às Pessoas⁵

Neste critério, avalia-se o grau de satisfação das necessidades e expectativas do pessoal docente e não docente da Escola em relação aos seus projetos profissionais.

Por forma a conseguir-se aprofundar esta avaliação, pretende-se diagnosticar os resultados que a instituição educativa atingiu para satisfazer as necessidades e expectativas dos seus colaboradores através de:

7.1. Resultados das medições da satisfação e motivação das pessoas;

7.2. Indicadores de resultados relativos às pessoas.

4.2.8.1 Pontos Fortes

Grelha de Autoavaliação – Pontos Fortes	
2.º/3.º CEB e Secundário	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente utiliza as tecnologias de informação e comunicação. A direção adota uma atitude que motiva o trabalho do pessoal não docente.
1.º CEB	<ul style="list-style-type: none"> Princípios do Projeto Educativo são assumidos pelos docentes, fazendo parte das equipas de elaboração dos diversos documentos orientadores. Utilização das TIC pelos professores e pelos Serviços Administrativos
Pré-Escolar	<ul style="list-style-type: none"> Os princípios e os objetivos do Projeto Educativo são assumidos pelos educadores fazendo parte das equipas de elaboração dos documentos orientadores do Agrupamento. A utilização das novas tecnologias pelos serviços administrativos.

Questionários – Pontos Fortes			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
Pré-Escolar	7.1	Os princípios e os objetivos do Projeto Educativo são assumidos pelos educadores.	Pessoal Docente
Pré-Escolar	7.1	Considero que os cargos de gestão intermédia estão bem atribuídos.	Pessoal Docente
Pré-Escolar	7.1	Gosto do agrupamento e pretendo continuar a trabalhar nele.	Pessoal Docente
Pré-Escolar	7.2	Utilizo as tecnologias de informação e comunicação.	Pessoal Docente
Pré-Escolar	7.2	Os educadores participam na construção do Projeto Educativo, do Plano Anual de Atividades e do Regulamento Interno do Agrupamento.	Pessoal Docente
1º Ciclo	7.1	Gosto do Agrupamento e pretendo continuar a trabalhar nele.	Pessoal Docente

⁵ Pessoal Docente e Não Docente.

Questionários – Pontos Fortes			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
1º Ciclo	7.2	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente participa na construção do Projeto Educativo, do Plano Anual de Atividades do Agrupamento e do Regulamento Interno. 	Pessoal Docente
1º Ciclo	7.2	<ul style="list-style-type: none"> Utilizo as tecnologias de informação e comunicação como recurso pedagógico e instrumento de desenvolvimento pessoal e profissional. 	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	7.2	<ul style="list-style-type: none"> Utilizo as tecnologias de informação e comunicação. 	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e 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 do Agrupamento e Regulamento Interno. 	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	7.2	<ul style="list-style-type: none"> A direção é competente, dinâmica e sabe gerir os conflitos. 	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	7.2	<ul style="list-style-type: none"> Vejo o meu desempenho profissional reconhecido e valorizado pela direção. 	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	7.1	<ul style="list-style-type: none"> Estou familiarizado com os objetivos básicos do agrupamento por forma a realizá-los nas minhas áreas de trabalho. 	Assistentes Operacionais
2º/3º Ciclos e Secundário	7.1	<ul style="list-style-type: none"> Sinto-me apoiado e respeitado. 	Assistentes Operacionais
2º/3º Ciclos e Secundário	7.1	<ul style="list-style-type: none"> Sinto-me apoiado e respeitado. 	Assistentes Técnicos
2º/3º Ciclos e Secundário	7.1	<ul style="list-style-type: none"> Sinto-me apoiado e respeitado. 	Outros Assistentes

4.2.8.2 *Aspetos a Melhorar*

Grelha de Autoavaliação – Aspetos a Melhorar	
2.º/3.º CEB e Secundário	<ul style="list-style-type: none"> Fomentar estratégias para criar, nos alunos, maior disciplina, interesse e valorização do trabalho e aprendizagem, em particular na Escola Poeta Manuel da Silva Gaio
Pré-escolar	<ul style="list-style-type: none"> Generalizar a utilização TIC por todos os educadores

Questionários – Aspetos a Melhorar			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
1º Ciclo	7.2	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal não docente participa na tomada de decisões. 	Pessoal Não Docente

Salienta-se a existência de inquiridos que selecionaram a hipótese «NS/NR» (*Não Sabe ou Não Responde*) nos seguintes indicadores:

- Sou chamado a avaliar o funcionamento dos serviços e funções da minha área de responsabilidade. (cerca de 25% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- Estou familiarizado com os objetivos básicos do agrupamento por forma a realizá-los nas minhas áreas de trabalho. (cerca de 45% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- Sinto-me apoiado e respeitado. (cerca de 25% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- O pessoal não docente participa na tomada de decisões. (cerca de 45% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- Os serviços administrativos utilizam as novas tecnologias. (cerca de 25% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- Sou chamado a avaliar o funcionamento dos serviços e funções da minha área de responsabilidade. (cerca de 45% dos Pessoal Não Docente do 1º Ciclo)
- Estou familiarizado com os objetivos básicos do agrupamento por forma a realizá-los nas minhas áreas de trabalho. (cerca de 45% dos Pessoal Não Docente do 1º Ciclo)
- Os serviços administrativos utilizam as novas tecnologias. (cerca de 45% dos Pessoal Não Docente do 1º Ciclo)
- Gosto da escola e pretendo continuar a trabalhar nela. (cerca de 35% dos Pessoal Docente do 2º/3º Ciclos e Secundário)
- A direção adota uma atitude que motiva o trabalho do pessoal não docente. (cerca de 30% do Assistentes Técnicos do 2º/3º Ciclos e Secundário)

4.2.9 Critério 8 – Impacto na Sociedade

Neste critério, avalia-se o grau de intervenção que a Organização Escolar tem junto da comunidade local e regional.

Por forma a conseguir-se aprofundar esta avaliação, pretende-se diagnosticar 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.

4.2.9.1 Pontos Fortes

Grelha de Autoavaliação – Pontos Fortes	
2.º/3.º CEB e Secundário	<ul style="list-style-type: none"> • O agrupamento divulga as suas atividades internas na comunidade local
Comum ao Agrupamento	<ul style="list-style-type: none"> • A comunidade é incentivada a colaborar nas atividades realizadas no agrupamento.

Questionários – Pontos Fortes			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
Pré-Escolar	8.1	<ul style="list-style-type: none"> • O agrupamento divulga as suas atividades internas na comunidade local. 	Pessoal Docente
Pré-Escolar	8.1	<ul style="list-style-type: none"> • A imagem do agrupamento na comunidade em que está inserida é boa. 	Pessoal Docente
Pré-Escolar	8.2	<ul style="list-style-type: none"> • A comunidade é incentivada a colaborar nas atividades realizadas no jardim-de-infância. 	Pessoal Docente
1º Ciclo	8.1	<ul style="list-style-type: none"> • O agrupamento divulga as suas atividades internas na comunidade local. 	Pessoal Docente
1º Ciclo	8.1	<ul style="list-style-type: none"> • A imagem do agrupamento na comunidade em que está inserida é boa. 	Pessoal Docente
1º Ciclo	8.1	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuo para que a boa imagem do Agrupamento seja reconhecida pela comunidade. 	Pessoal Docente
1º Ciclo	8.2	<ul style="list-style-type: none"> • A comunidade é incentivada a colaborar nas atividades realizadas na escola. 	Pessoal Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	8.2	<ul style="list-style-type: none"> • O agrupamento revela-se como uma instituição de promoção para a cidadania. 	Assistentes Operacionais
2º/3º Ciclos e Secundário	8.2	<ul style="list-style-type: none"> • A comunidade é incentivada a colaborar nas atividades realizadas no agrupamento. 	Outros Assistentes

Questionários – Pontos Fortes			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
2º/3º Ciclos e Secundário	8.2	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento revela-se como uma instituição de promoção para a cidadania. 	Outros Assistentes

4.2.9.2 Aspetos a Melhorar

Grelha de Autoavaliação – Aspetos a Melhorar	
2.º/3.º CEB e Secundário	<ul style="list-style-type: none"> Definir estratégias no sentido de melhorar a imagem do agrupamento na comunidade em que está inserida, por exemplo, tentar melhorar a rede de transportes para a Escola Poeta Manuel Silva Gaio
Pré-escolar	<ul style="list-style-type: none"> Dar continuidade à divulgação do trabalho desenvolvido no agrupamento

Questionários – Aspetos a Melhorar			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
1º Ciclo	8.1	<ul style="list-style-type: none"> A imagem do agrupamento na comunidade em que está inserida é boa. 	Pessoal Não Docente
1º Ciclo	8.2	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento revela-se como uma instituição de promoção para a cidadania. 	Pessoal Não Docente
2º/3º Ciclos e Secundário	8.1	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento divulga as suas atividades internas na comunidade local. 	Pessoal Docente

Salienta-se a existência de inquiridos que selecionaram a hipótese «NS/NR» (*Não Sabe ou Não Responde*) nos seguintes indicadores:

- A imagem do agrupamento na comunidade em que está inserido é boa. (cerca de 25% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- O agrupamento divulga as suas atividades na comunidade local. (cerca de 25% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- O agrupamento promove a participação da comunidade local nas suas atividades. (cerca de 25% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- O agrupamento revela-se como uma instituição de promoção para a cidadania. (cerca de 25% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)

- A comunidade local é incentivada a colaborar nas atividades realizadas no jardim de infância. (cerca de 35% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- O Agrupamento divulga as suas atividades na comunidade local. (cerca de 55% dos Pessoal Não Docente do 1º Ciclo)
- O agrupamento promove a participação da comunidade local nas suas atividades. (cerca de 45% dos Pessoal Não Docente do 1º Ciclo)
- A imagem do agrupamento na comunidade em que está inserida é boa. (cerca de 40% do Assistentes Técnicos do 2º/3º Ciclos e Secundário)

4.2.10 Critério 9 – Resultados do Desempenho Chave

Neste critério, avalia-se os resultados alcançados pela Organização Escolar face aos objetivos delineados no Projeto Educativo e aos recursos utilizados.

Por forma a conseguir-se aprofundar esta avaliação, pretende-se diagnosticar os resultados do cumprimento dos objetivos definidos pela instituição educativa em relação a:

9.1. Resultados externos;

9.2. Resultados internos.

4.2.10.1 Pontos Fortes

Grelha de Autoavaliação – Pontos Fortes	
2.º/3.º CEB e Secundário	<ul style="list-style-type: none"> A oferta educativa do agrupamento é adequada e diversificada. Reflexão sobre a avaliação dos resultados e adequação das metodologias utilizadas e dos apoios educativos proporcionados.
1.º CEB	<ul style="list-style-type: none"> Resultados da avaliação externa acima da média.
Pré-Escolar	<ul style="list-style-type: none"> As atividades desenvolvidas mostraram-se adequadas aos interesses dos alunos.

Questionários – Pontos Fortes			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
Pré-Escolar	9.1	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento desenvolve processos de autoavaliação para melhorar o seu desempenho. 	Pessoal Docente
Pré-Escolar	9.2	<ul style="list-style-type: none"> Os meios de comunicação com a comunidade educativa, desenvolvidos pelo agrupamento, são eficazes. 	Pessoal Docente
Pré-Escolar	9.2	<ul style="list-style-type: none"> As atividades desenvolvidas mostraram-se adequadas aos interesses dos alunos. 	Pessoal Docente
1º Ciclo	9.2	<ul style="list-style-type: none"> As atividades desenvolvidas em projetos mostraram-se adequadas aos interesses dos alunos. 	Pessoal Docente
1º Ciclo	9.1	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento considera os resultados da avaliação externa na análise do cumprimento de metas. 	Pessoal Não Docente
1º Ciclo	9.2	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento tem conseguido diminuir os casos de indisciplina. 	Pessoal Não Docente
1º Ciclo	9.2	<ul style="list-style-type: none"> A escola tem melhorado as suas instalações e equipamentos. 	Pessoal Não Docente
1º Ciclo	9.2	<ul style="list-style-type: none"> O agrupamento economiza recursos sem diminuir a qualidade do serviço. 	Pessoal Não Docente

4.2.10.2 Aspetos a Melhorar

Grelha de Autoavaliação – Aspetos a Melhorar	
2.º/3.º CEB e Secundário	<ul style="list-style-type: none"> Diligenciar, junto das entidades competentes, melhoria de algumas instalações. Melhorar equipamentos informáticos na Escola Poeta Manuel da Silva Gaio.

Questionários – Aspetos a Melhorar			
Ciclo	SC	Indicadores	Público-alvo
2º/3º Ciclos e Secundário	9.2	<ul style="list-style-type: none"> A escola tem melhorado as suas instalações e equipamentos. 	Assistentes Operacionais
2º/3º Ciclos e Secundário	9.1	<ul style="list-style-type: none"> A oferta educativa do agrupamento é adequada e diversificada. 	Outros Assistentes

Salienta-se a existência de inquiridos que selecionaram a hipótese «NS/NR» (*Não Sabe ou Não Responde*) nos seguintes indicadores:

- O agrupamento considera os resultados da avaliação externa na análise do cumprimento de metas. (cerca de 45% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- O jardim-de-infância tem melhorado as suas instalações e equipamentos. (cerca de 45% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- Os meios de comunicação com a comunidade educativa, desenvolvidos pelo agrupamento, são eficazes. (cerca de 35% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- O agrupamento economiza recursos sem diminuir a qualidade do serviço. (cerca de 75% dos Pessoal Não Docente do Pré-Escolar)
- A direção faz uma boa gestão dos recursos humanos. (cerca de 85% dos Pessoal Docente do 2º/3º Ciclos e Secundário)
- A oferta educativa do agrupamento é adequada e diversificada. (cerca de 20% do Assistentes Operacionais do 2º/3º Ciclos e Secundário)
- Os meios de comunicação com a comunidade educativa, desenvolvidos pelo agrupamento, são eficazes. (cerca de 25% do Assistentes Operacionais do 2º/3º Ciclos e Secundário)

- A oferta educativa do agrupamento é adequada e diversificada. (cerca de 30% do Assistentes Técnicos do 2º/3º Ciclos e Secundário)
- A escola tem melhorado as suas instalações e equipamentos. (cerca de 30% do Assistentes Técnicos do 2º/3º Ciclos e Secundário)
- Os meios de comunicação com a comunidade educativa, desenvolvidos pelo agrupamento, são eficazes. (cerca de 30% do Assistentes Técnicos do 2º/3º Ciclos e Secundário)

5 Análise crítica do processo

Na análise crítica, a EAA descreve os seguintes fatores críticos de sucesso e constrangimentos decorrentes do processo de avaliação interna do agrupamento.

Tabela 3 – Análise crítica

Fatores críticos de sucesso ⁶	Constrangimentos ⁷
Envolvimento e dedicação da EAA	Alta de aplicação dos inquéritos no final do ano letivo ajuda a explicar as taxas mais baixas de participação dos pais/encarregados de educação e alunos (nomeadamente profissionais 12º ano)
Rapidez de desenvolvimento do processo, por parte da EAA, desde a seleção dos indicadores até ao preenchimento da Grelha de Autoavaliação)	Acesso à plataforma (introdução manual do código)

¹ As condições necessárias e suficientes que foram indispensáveis para que o processo de autoavaliação se tenha concretizado

¹ O que influenciou negativamente a concretização do processo de autoavaliação

⁶ As condições necessárias e suficientes que foram indispensáveis para que o processo de autoavaliação se tenha concretizado

⁷ O que influenciou negativamente a concretização do processo de autoavaliação

6 Conclusão

O processo de autoavaliação do agrupamento, com base no modelo CAF, permitiu constatar que:

- A EAA teve uma visão concreta e precisa do modo de funcionamento da escola e dos seus resultados, com a identificação de evidências concretas e objetivas, conseguindo analisar e registar as práticas de gestão do agrupamento nas diferentes áreas;
- A equipa identificou oportunidades de melhoria em todos os critérios da CAF;
- A taxa de adesão aos questionários CAF indicia o envolvimento da comunidade escolar neste processo de autoavaliação (realçando a necessidade de uma maior atenção ao pessoal docente e não docente, mas essencialmente dos pais/encarregados de educação – este último grupo que apresentou uma taxa de participação inferior aos restantes);
- De acordo com as evidências identificadas pela EAA, nos critérios de meios, as ações desenvolvidas pelo agrupamento encontram-se na fase de Ajustamentos, ainda que informal. Assim, realçamos a necessidade de aprofundar o ciclo de PDCA completando-o e procurando evidências que suportem alguns dos processos informais de avaliação realizados aos processos do Agrupamento;
- No que diz respeito aos critérios de resultados podemos concluir que é visível, nas evidências mobilizadas pela equipa de autoavaliação, um progresso substancial dos resultados, sendo no entanto recomendável uma maior atenção ao grau de execução dos resultados orientados para alunos e pais/encarregados de educação e dos resultados-chave (nomeadamente ao nível da escola sede).
- É necessário melhorar a monitorização dos processos (sistematizar e registar as ações desenvolvidas, os resultados obtidos, os ajustes efetuados, os pontos fortes e os aspetos a melhorar ou a desenvolver).

Bibliografia

Clímaco, M. C. (2007). Na Esteira da Avaliação Externa das Escolas: Organizar e Saber Usar o Feedback. *Correio da Educação*, 1(315).

DGAEP (2007) Estrutura Comum de Avaliação (CAF 2006): Melhorar as organizações públicas através da autoavaliação, Março 2007, Lisboa

ALAIZ, Vítor; GÓIS, Eunice; GONÇALVES, Conceição - *Autoavaliação de escolas – Pensar e Praticar*, Edições ASA, 1ª edição, Porto, 2003

Lei nº31/2002 de 20 de Dezembro, Diário da República — I Série - A, N.º 294 — 20 de Dezembro de 2002

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

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

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