

Agrupamento de Escolas Alcaides Faria



Relatório sobre o funcionamento geral do agrupamento

Comissão de Autoavaliação

Maio de 2022

Equipa de Autoavaliação

- Coordenador da Comissão de Autoavaliação
 - Pedro Jorge da Cunha Sá Gonçalves
- Representantes do Pessoal Docente (PD)
 - Lucília Dias
 - Virgínia Portela
- Representantes do Pessoal Não Docente (PND)
 - Judite Araújo
- Representante(s) dos Alunos
 - Margarida Vasconcelos (11ºD)
- Representante dos Pais/Encarregados de Educação
 - Margarida Martins (EE da aluna Margarida Vasconcelos 11ºD)

Índice

Índice de abreviaturas	4
1. O processo de autorregulação	7
1.1. Modelo CAF-Edu – Common Assessment Framework para a Educação	7
1.2. A metodologia de autoavaliação	9
2. Resultados da Autoavaliação	13
2.1. Nota introdutória	13
2.2. Análise qualitativa	15
2.2.1. Oportunidades de melhoria	15
2.2.2. Pontos fortes	23
2.3. Análise qualitativa / análise das sugestões	28
2.3. Análise quantitativa	32
2.3.1. Questionários: níveis de participação	32
2.3.1.1. Níveis de participação	32
2.3.2. Questionários: resultados globais	33
2.3.3. Questionários: resultados do PD	34
2.3.4. Questionários: resultados do PND	35
2.3.5. Questionários: resultados dos alunos	36
2.3.6. Questionários: resultados dos Pais/Encarregados de Educação	37
2.4. Análise crítica do processo	38
3. Análise Sumária dos Resultados	39
Bibliografia	44

Índice de abreviaturas

AL - Alunos

AM – Ação (ou ações) de Melhoria

CAF – Common Assessment Framework (Estrutura Comum de Avaliação): modelo de gestão da qualidade e da melhoria para organizações públicas

CAF-Edu – Modelo CAF adaptado para as organizações educativas (versão 2013)

Cidadãos/Clientes – no âmbito da CAF-Edu considera-se o uso do termo “Cidadãos/Clientes” quando nos referimos a alunos e pais/encarregados de educação do Agrupamento/Escola Não Agrupada

DGAEP – Direção Geral da Administração e do Emprego Público

EAA – Equipa de autoavaliação ou do observatório de qualidade do agrupamento/escola, sobre a qual recai a tarefa de coordenação do processo de autoavaliação

EE – Pais e/ou Encarregados de Educação das crianças/alunos

EIPA – European Institute of Public Administration

GAA – Grelha de autoavaliação

IGEC – Inspeção Geral da Educação e Ciência

PAM – Plano de ações de melhoria

PD – Pessoal docente

PND – Pessoal não docente

PEA/PEE – Projeto Educativo do Agrupamento ou da Escola Não Agrupada Pessoas – no âmbito da CAF-Edu considera-se o uso do termo “Pessoas” quando nos referimos ao pessoal docente e não docente do Agrupamento/escola (Recursos Humanos).

TQM – Total Quality Management (Gestão da Qualidade Total): estratégia de administração orientada para criar consciência de qualidade em todos os processos organizacionais

Introdução

A Avaliação e a Qualidade são, nos dias de hoje, temas de particular atenção e constante debate na Administração Pública Portuguesa. Desde sempre, mas particularmente com o alargamento da escolaridade obrigatória, a troca de ideias à volta da qualidade da educação e do sistema educativo tem contribuído para uma progressiva preocupação nesta matéria.

Vivemos numa época de rápidos desenvolvimentos e constantes mudanças que se refletem na vida das organizações escolares e, por conseguinte, estas devem ter em conta as transformações sociais, culturais, tecnológicas e alterações legislativas. Discutem-se, hoje, com profundidade dentro destas organizações, os métodos de ensino e as práticas de sala de aula, as políticas de comunicação e as lideranças intermédias, estilos de aprendizagem e integração das tecnologias, entre outros, como parte da preocupação das escolas e docentes na melhoria dos processos de ensino e aprendizagem.

A procura da Excelência e da Qualidade nas organizações é, portanto, 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. 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 nesta perspetiva que o Agrupamento de Escolas Alcaides Faria assume a sua política de gestão da qualidade e da melhoria contínua, num processo que tem evoluído ao longo dos anos, contando com cada vez maior participação da comunidade que serve, tendo como objetivo a realização de regulares momentos de autoavaliação conducente à excelência dos resultados que persegue.

A autoavaliação permite identificar, com clareza, o que a escola faz bem e os aspetos 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.

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 presente Relatório reflete o trabalho realizado no presente ano letivo, servindo de inspiração para os trabalhos subsequentes no âmbito da Autoavaliação, nomeadamente o Plano de Ações de Melhoria (PAM).

1. O processo de autorregulação

1.1. Modelo CAF-Edu – Common Assessment Framework para a Educação

Por decisão dos órgãos de gestão do Agrupamento de Escolas Alcaides Faria foi realizado o diagnóstico organizacional com base no Modelo *Common Assessment Framework adaptada ao setor da Educação (versão 2017)* – a partir de agora designado por CAF-Edu – com vista a recolher os níveis de satisfação e as perceções organizacionais, funcionais e pedagógicas do pessoal docente (PD) e do pessoal não docente (PND), assim como dos alunos (AL), pais/encarregados de educação (EE) e outros *stakeholders*/partes interessadas da organização escolar.

A CAF-Edu é uma metodologia simplificada do Modelo de Excelência da *European Foundation for Quality Management (EFQM)*, ajustada à realidade do setor da Educação, que permite realizar a autoavaliação através da qual uma organização procede ao diagnóstico do seu desempenho, numa perspetiva de melhoria contínua. É uma ferramenta de autoavaliação da qualidade da organização desenvolvida ao nível da União Europeia pelo European Institute of Public Administration (EIPA) que recebeu, em Portugal, a designação de “*Estrutura Comum de Avaliação*”.

No documento “CAF Educação 2013”, da Direção-Geral da Administração e do Emprego Público (DGAEP), podemos ler:

Muitas pessoas de diferentes países desenvolveram uma versão da CAF, especificamente direcionada para o setor da educação: Comunidade Francófona da Bélgica (Gérard Alard, Christine Defoin, Gérard Reynders, Pascale Schellens e Annette Verbeke, apoiados pelo correspondente nacional da CAF belga, Jean-Marc Dochot), Noruega (Even Fossum Svendsen), Portugal (Hugo Caldeira, Rodrigo Queiroz e Melo e Sofia Reis), e Itália (Rino Bertorelli e Clara Alemani, apoiados pela correspondente nacional da CAF italiana, Sabina Bellotti). Decidiu-se reunir a experiência e competência na CAF Europeia e um grupo de peritos em educação com um objetivo claro: desenvolver uma versão da CAF Europeia adaptada ao setor da educação e formação, destinada a todas as instituições de ensino e formação na Europa, independentemente do seu nível – do pré-escolar ao ensino superior e à aprendizagem/formação ao longo da vida. (...) Os encontros foram preparados e presididos pelo Centro de Recursos CAF [do EIPA]: Lena Heidler, Ann Stoffels e Patrick Staes. (p. 9)

Esta ferramenta apresenta-se como um poderoso modelo de autoavaliação para as

organizações educativas, assente numa estrutura de nove critérios que correspondem a aspetos globais estratégicos para uma análise holística da organização. Na figura seguinte está representada a estrutura da CAF Educação:

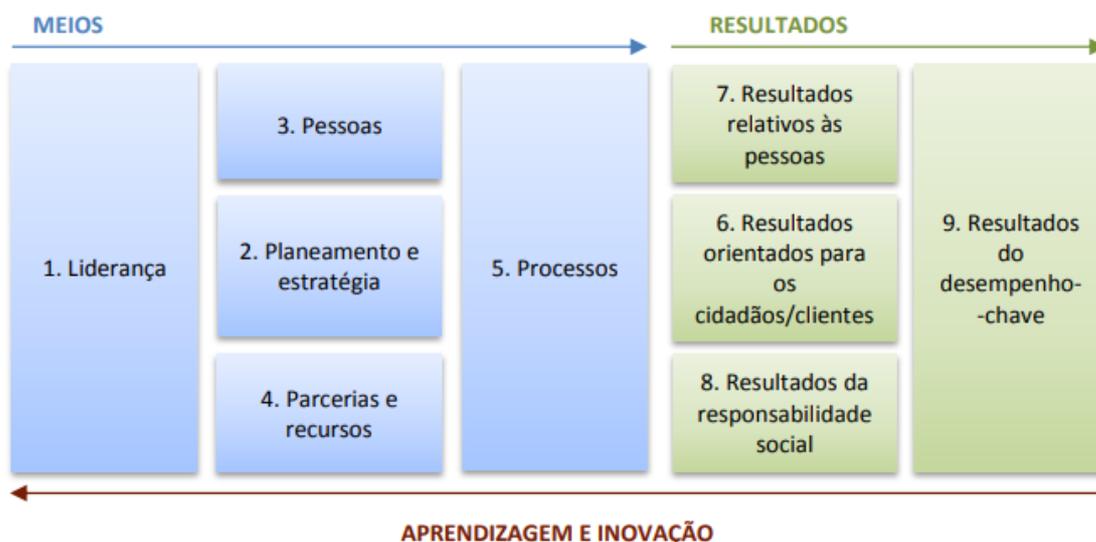


Figura 1 – Estrutura do Modelo CAF Educação 2017

O modelo CAF-Edu está adaptado à realidade escolar, com base na experiência das organizações educativas neste âmbito (e já disponibilizado no site da DGAEP¹). A CAF-Edu, enquanto modelo de excelência nas escolas, tem como objetivos (adaptado da DGAEP, p. 11):

- Introduzir uma cultura de excelência e os princípios da Gestão da Qualidade Total nas organizações da administração pública, em particular nas organizações educativas;
- Orientá-las progressivamente para um ciclo completo e desenvolvido de PDCA “Planear - Executar – Rever - Ajustar”;
- Facilitar a autoavaliação das organizações com o objetivo de obter um diagnóstico e identificar ações de melhoria;
- Servir de ponte entre os vários modelos utilizados na gestão da qualidade, no setor público e privado;
- Facilitar o *bench learning*;

¹ Pode ser descarregado em, <https://www.caf.dgaep.gov.pt/>

- 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;

A utilização do Modelo CAF-Edu permite à organização escolar 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;
- Atingir a certificação dos padrões de qualidade da escola.

Com a implementação da CAF-Edu, para além das organizações educativas atuarem dentro do quadro legal, legislativo e regulamentar, o modelo também permite gerir a pressão da avaliação externa institucional por parte da Inspeção Geral da Educação e Ciência (IGEC). Por um lado, através da antecipação do processo de avaliação externa, identificando os seus pontos fortes e áreas de melhoria. Por outro, preparando a justificação/fundamentação das fragilidades identificadas pelos serviços de avaliação externa (IGEC). A autoavaliação é ainda um excelente instrumento de “marketing” da organização escolar pois a divulgação dos resultados e do esforço de melhoria junto da comunidade contribui para o seu reconhecimento público.

1.2. A metodologia de autoavaliação

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

A metodologia utilizada desenrolou-se da seguinte forma:

1.	Reunião da Equipe de Autoavaliação (EAA) para definir a estratégia a seguir para a implementação da CAF-Edu
2.	Reuniões da EAA, para a elaboração dos indicadores dos questionários a aplicar ao PD, PND, alunos e EE
3.	Preenchimento dos questionários (PD, PND, alunos e EE)
4.	Preenchimento das Grelhas de Autoavaliação (GAA) pela EAA, em que cada indicador dos critérios da CAF-Edu, sendo pontuadas com base em evidências
5.	Apuramento dos resultados dos questionários
6.	Elaboração do Diagnóstico Organizacional do Agrupamento (presente documento – Relatório CAF Educação) com base nos questionários recolhidos e nas GAA
7.	Reuniões da EAA para a discussão dos resultados da avaliação interna e das ações de melhoria a implementar no seguimento deste apuramento

Paralelamente a todo este processo estratégico de mudança, foi estabelecido um plano de comunicação por forma a envolver e informar aqueles que, direta ou indiretamente, irão ser afetados pela mudança. Nesse sentido, desenvolveram-se ações de sensibilização direta e indireta, cujos objetivos foram:

- Informar sobre o modelo CAF-Edu;
- Explicar o processo de inquirição;
- Inspirar confiança à comunidade educativa relativamente às alterações e impacto decorrentes da autoavaliação;
- Contribuir para 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-Edu, foi crucial estabelecer processos eficientes de comunicação, por

forma a assegurar o sucesso da sua implementação. Assim, o conhecimento claro e atempado, quer das razões e imperativos da autoavaliação, quer das suas implicações internas, desenvolve uma reação positiva e, por conseguinte, promove um espírito de aceitação e adesão positiva junto da comunidade.

Um dos pré-requisitos fundamentais para o sucesso da autoavaliação e da sua aceitação é o envolvimento da comunidade escolar neste processo de mudança conseguido, em grande medida, com as sessões de esclarecimento e o preenchimento dos questionários. Os questionários dão a possibilidade aos órgãos de gestão (de todos os níveis – intermédios e de topo) de conhecer a opinião da comunidade educativa relativamente a questões relacionadas com o modo de funcionamento e desempenho da organização, aferindo o seu grau de satisfação e de motivação para as atividades que este desenvolve. *A estruturação dos questionários pode ser observada na figura 2.*



Figura 2 – Estrutura dos questionários aplicados a PD e PND

O modelo de questionários utilizados na comunidade escolar resultou da adaptação – às características e necessidades específicas da organização escolar – de um dos questionários disponíveis na página eletrónica da DGAEP. Os questionários aplicados ao PD e ao PND são mais abrangentes, pois permitem conclusões sobre o nível de desempenho organizacional e evidenciar domínios que necessitam de ser melhorados, que se encontram na figura 3.

Os questionários aplicados aos Alunos e EE integram-se no critério 6 – *Resultados orientados para os cidadãos/clientes*, (entendidos neste caso como Alunos e EE) e têm a estrutura que se encontra na figura 3.



Figura 3 – Estrutura dos questionários aplicados a Alunos e EE

Foram distribuídas senhas de acesso individualizado aos EE, alunos, PD e PND, tendo a inquirição sido feita através de uma plataforma de questionários *on-line*.

Os questionários foram aplicados ao universo do PD, PND e alunos. Aos EE foram distribuídos questionários em papel, sendo posteriormente validada a representatividade de todos os respondentes.

Todo o processo de inquirição e tratamento de dados garantiu a confidencialidade da identidade dos respondentes, para isso foi utilizado a plataforma "LimeSurvey".

2. Resultados da Autoavaliação

2.1. Nota introdutória

Recolhidos e tratados os dados, apresentam-se de seguida as análises 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, sempre que possível, por ciclo de ensino.

De todas as sugestões recolhidas, e por forma a analisar com mais profundidade todos os critérios, foi possível fazer um resumo das que mais se destacam, tendo em conta critérios como a pertinência e/ou a recorrência, como a seguir se explica. Os gráficos e tabelas que seguidamente são apresentados contêm uma análise de conteúdo, estando todas as sugestões disponíveis para uma análise mais extensa nos anexos (em Excel) ao presente Relatório, nomeadamente:

- ANEXO Alunos – Anexo com os resultados, por indicador, relativos aos alunos
- ANEXO EE – Anexo com os resultados, por indicador, relativos aos encarregados de educação
- ANEXO PD – Anexo com os resultados, por indicador, relativos aos docentes
- ANEXO PND – Anexo com os resultados, por indicador, relativos aos não docentes

Refira-se que, no que diz respeito às médias apresentadas nas diferentes tabelas e gráficos, quando nada é dito em contrário, são sempre usadas médias ponderadas (e não médias aritméticas). Assim, por exemplo, o valor que representa a média do agrupamento no critério 1 da CAF-Edu (relativa aos inqueritos) tem em conta o peso relativo do corpo docente de cada nível de ensino respondente. De facto, uma vez que o número de respostas em cada grupo alvo é variável, um grupo que tenha apenas dez respondentes não terá, naturalmente, o mesmo peso que um grupo com cem ou mais respondentes².

Para além da análise expressa na pontuação atribuída pelos respondentes aos

² Veja-se, por exemplo: RIBEIRO, Armanda. " Medidas Estatísticas: Médias Aritmética, Ponderada e Geométrica. Alunos online – UOL. Disponível em <http://alunosonline.uol.com.br/matematica/medidas-estatisticas-medias-aritmetica-ponderada-geometrica.html>.

indicadores dos questionários, havia a possibilidade de os inquiridos expressarem as suas opiniões em relação a cada um dos critérios da CAF-Edu, num campo de resposta aberta. Também esses campos foram analisados.

Assim, a análise das médias foi complementada tendo em conta a percentagem de respostas nos intervalos da escala de classificação de [3-5] e [0-2] respetivamente, considerando-se ainda a percentagem de “não sei” ou “não respondo” (NS/NR) para a identificação de oportunidade de melhoria.

As oportunidades de melhoria para todos os grupos alvo e níveis, foram tidas em conta para situações de dez ou mais respondentes, em que os indicadores apresentam percentagem de NS/NR acima de 20%³. Definiu-se também que os indicadores com percentagem de resposta no intervalo de [0-2] acima de 20%⁴ seriam considerados suscetíveis de melhoria e que, no intervalo [4-5], as taxas de resposta superiores a 85% seriam consideradas relativas a pontos fortes.

No que diz respeito às médias gerais de referência para a obtenção dos pontos fortes e oportunidades de melhoria, estas foram determinadas de acordo com a média obtida em cada nível e grupo alvo com a valor mínimo de 4,5⁵ na escala 0-5 (ou 85 pontos, na escala 0-100) para ponto forte (ou área de excelência) e de uma média inferior a 2,5⁶ na escala 0-5 (ou 50 pontos, na escala 0-100) para as oportunidades de melhoria.

³ Indiciam áreas onde a informação não está a ser suficientemente eficaz para esclarecer as pessoas, ou as políticas implementadas não são eficazmente percebidas pelos respondentes

⁴ Indiciam áreas de grande insatisfação

⁵ Indiciam áreas de elevada satisfação.

⁶ Indiciam áreas de insatisfação generalizada

2.2. Análise qualitativa

Foram passados inquéritos de satisfação aos alunos (AL), encarregados de educação (EE), pessoal docente (PD) e pessoal não docente (PND) obtendo-se os seguintes resultados:

2.2.1. Oportunidades de melhoria

Indicadores onde a percentagem de NS/NR é superior a 20%:

- EE:
 - O Diretor do Agrupamento desenvolve uma boa dinâmica com os representantes dos alunos. (21%)
 - Sempre que é aplicada a medida disciplinar corretiva de “ordem de saída da sala de aula” ao meu educando, sou informado pelo Diretor de Turma. (44%)
 - O Titular de Grupo informa os pais sobre a intencionalidade da sua ação educativa. (26%)
 - Sou envolvido no desenvolvimento estratégico para a inclusão do meu educando. (24%)
 - O Titular de Grupo partilha comigo, com regularidade, os progressos de atividade do meu filho. (21%)
 - As parcerias do Agrupamento promovem a melhoria dos resultados escolares. (24%)
 - Sempre que é aplicada a medida disciplinar corretiva de “ordem de saída da sala de aula” ao meu educando, recebo uma comunicação do Gabinete de Mediação de Conflitos (Sala de Estudo) (57%)
 - Considero que o Serviço de Psicologia e Orientação (SPO) é importante para a melhoria do sucesso educativo dos alunos. (23%)
 - Considero que o Serviço de Educação Especial é importante para a melhoria do sucesso educativo dos alunos. (26%)
 - Os Encarregados de Educação contribuem com propostas de atividades ou parcerias. (33%)

- As parcerias do Agrupamento promovem a melhoria dos resultados escolares. (29%)
- O Agrupamento assegura a transparência orçamental e financeira no seio da instituição e para fins públicos. (40%)
- O Agrupamento fomenta a participação ativa dos alunos nas tomadas de decisão. (27%)
- O Agrupamento desenvolve e gere parcerias com outras organizações. (39%)
- O Agrupamento gere os edifícios, equipamentos e instalações respeitando os padrões ambientais. (31%)
- O Agrupamento adequa as infraestruturas de acordo com as necessidades e expectativas dos colaboradores e alunos/formandos. (28%)
- Existem momentos de discussão/partilha de estratégias e seleção/elaboração de materiais pedagógicos entre os vários professores que ministram a mesma disciplina/área. (28%)
- Conheço os Cursos Profissionais em funcionamento no Agrupamento. (23%)
- O Agrupamento disponibiliza informação acerca das possíveis escolhas profissionais e educativas dos alunos. (25%)
- O acompanhamento dos alunos no SPO é adequado. (47%)
- Conheço as regras de funcionamento do Jardim de Infância. (67%)
- Gosto que o meu educando frequente o Jardim de Infância. (76%)
- O Agrupamento empenha-se na melhoria do nível educativo da população do concelho. (21%)
- O Agrupamento promove formação adequada às necessidades das empresas. (39%)
- No Agrupamento existem problemas de indisciplina. (33%)
- Os conflitos são resolvidos com justiça e de forma pedagógica. (22%)
- Os resultados obtidos pelos alunos nos exames nacionais são bons. (64%)
- As visitas de estudo organizadas pelo Agrupamento são adequadas. (39%)

- Os intercâmbios organizados pelo Agrupamento são adequados. (61%)
- PD:
 - O Conselho Geral, na generalidade, funciona bem, cumprindo a legislação em vigor. (24%)
 - O Conselho Administrativo, na generalidade, funciona bem. (22%)
 - Os Coordenadores dos Diretores de Turma, na generalidade, cumprem as suas funções. (21%)
 - O Chefe de Pessoal dos Técnicos Operacionais, na generalidade, cumpre as suas funções. (23%)
 - O Chefe dos Assistentes Técnicos Administrativos, na generalidade, cumpre as suas funções. (23%)
 - Sempre que aplico a medida disciplinar corretiva de “ordem de saída da sala de aula”, comunico ao Diretor de Turma/registo no Inovar. (38%)
 - As parcerias do Agrupamento promovem a melhoria dos resultados escolares. (21%)
 - O Agrupamento assegura a transparência orçamental e financeira no seio da instituição e para fins públicos. (29%)
 - O Agrupamento desenvolve e gere parcerias com outras organizações. (24%).
 - O Agrupamento adequa as infraestruturas de acordo com as necessidades e expectativas dos colaboradores e alunos/formandos. (21%)
 - O Agrupamento disponibiliza informação acerca das possíveis escolhas profissionais e educativas dos alunos. (20%)
 - Sempre que é aplicada a medida disciplinar corretiva de “ordem de saída da sala de aula”, o aluno é encaminhado para o Gabinete de Mediação de Conflitos. (51%)
 - Sinto-me apoiado pelo meu Coordenador de Ciclo/Curso (enquanto Professor Titular de Turma / Diretor de Turma). (32%)
 - Os resultados obtidos pelos alunos nos exames nacionais são bons. (35%)
 - A empregabilidade dos alunos dos Cursos Profissionais é satisfatória.

(55%)

- As atividades extracurriculares (AECS, clubes e projetos) contribuem para a melhoria dos resultados escolares dos alunos. (22%)

- PND:

- A resposta do Agrupamento em relação aos casos de indisciplina é a adequada. (30%)
- Sinto que o Chefe dos Assistentes Operacionais supervisiona o meu trabalho. (20%)
- O Conselho Administrativo, na generalidade, funciona bem. (20%)
- O Chefe de Pessoal dos Técnicos Operacionais, na generalidade, cumpre as suas funções. (20%)
- O Diretor, na generalidade, cumpre as funções inerentes ao seu cargo. (20%)
- O Conselho Geral funciona bem, na generalidade, cumprindo a legislação em vigor. (25%)
- O meu chefe mantém-me informado sobre as questões importantes para o meu bom desempenho profissional. (20%)
- As estratégias definidas pelo Agrupamento no âmbito da indisciplina permitem resolver de forma pedagógica estas questões. (30%)
- Os trabalhadores não docentes estão envolvidos no cumprimento dos objetivos do projeto educativo do Agrupamento. (25%)
- O Agrupamento implementa o planeamento e a estratégia da instituição através de uma estrutura organizacional adequada. (35%)
- O Plano de Formação é adequado ao desempenho das minhas funções. (20%)
- Conheço os Cursos Profissionais em funcionamento no Agrupamento. (20%)
- O Agrupamento disponibiliza informação acerca das possíveis escolhas profissionais e educativas dos alunos. (35%)
- O apoio dos alunos no SPO é adequado. (20%)
- Os Assistentes Operacionais desempenham as suas funções com eficácia. (20%)
- Os serviços (bar, cantina, reprografia, secretaria) da escola, na

- generalidade, funcionam bem. (20%)
- Os horários de funcionamento dos serviços são adequados. (25%)
 - A escola propicia um ambiente escolar inclusivo. (25%)
 - As parcerias do Agrupamento promovem a melhoria dos resultados escolares. (25%)
 - Sempre que me é solicitado, encaminho alunos para o Gabinete de Mediação de Conflitos (Sala de Estudo). (45%)
 - O sistema de chamada dos funcionários em caso da medida corretiva de saída de sala de aula, na generalidade, funciona bem. (25%)
 - O Agrupamento assegura a transparência orçamental e financeira no seio da instituição e para fins públicos. (40%)
 - O Agrupamento gere os edifícios, equipamentos e instalações, respeitando os padrões ambientais. (20%)
 - O Agrupamento fornece os recursos materiais adequados para a realização da limpeza. (20%)
 - Os recursos são adequados para as atividades desenvolvidas na escola. (20%)
 - Os Apoios (Apoios Educativos, Coadjuvação, Tutorias...) oferecidos pelo Agrupamento são adequados. (30%)
 - O Agrupamento disponibiliza informação acerca das possíveis escolhas profissionais e educativas dos alunos. (25%)
 - O apoio dos alunos no SPO é adequado. (25%)
 - Os professores preocupam-se com o insucesso escolar e desenvolvem esforços para o diminuir. (20%)
 - Os professores promovem uma avaliação objetiva. (30%)
 - Sempre que é aplicada a medida disciplinar corretiva de “ordem de saída da sala de aula”, o aluno é encaminhado para o Gabinete de Mediação de Conflitos. (35%)
 - Sinto-me satisfeito com as funções que me foram atribuídas. (30%)
 - Sinto-me apoiado pelo meu chefe. (35%)
 - Sinto-me à vontade para apresentar questões/sugestões ao meu chefe. (30%)

- O clima de trabalho no Agrupamento é bom. (30%)
- No Agrupamento existe sensibilidade por parte das chefias para questões sociais (flexibilidade de horário de trabalho, vida pessoal e saúde). (30%)
- A disposição do local de trabalho e condições ambientais de trabalho, na generalidade, são boas. (25%)
- A escola propicia um ambiente escolar acolhedor. (30%)
- O trabalho desenvolvido pelos assistentes operacionais é reconhecido e valorizado na comunidade escolar. (35%)
- Os horários de trabalho dos funcionários são adequados ao bom funcionamento da escola. (35%)
- Sou tratado pelos professores de forma adequada. (25%)
- Sou tratado pelos alunos de forma adequada. (30%)
- Gosto de trabalhar nesta escola. (25%)
- O Agrupamento empenha-se na melhoria do nível educativo da população do concelho. (25%)
- Os valores veiculados pelo Agrupamento contribuem para a formação de cidadãos ativos na sociedade. (30%)
- Os Serviços de Educação Especial contribuem para a inclusão dos alunos na sociedade. (25%)
- No Agrupamento existem problemas de indisciplina. (35%)
- As regras de disciplina no Agrupamento incutem o respeito pelos outros. (25%)
- As regras de disciplina no Agrupamento favorecem a convivência democrática. (25%)
- Os professores são tratados com o devido respeito pelos alunos. (20%)
- Os Assistentes Operacionais são tratados com o devido respeito pelos alunos. (20%)
- Os conflitos são resolvidos com justiça. (35%)
- Estou globalmente satisfeito com o serviço educativo prestado pelo Agrupamento. (25%)

- AL:

- Sempre que me é aplicada a medida disciplinar corretiva de “ordem de saída da sala de aula”, o meu Encarregado de Educação é informado. (32%)
- Sempre que é aplicada a medida disciplinar corretiva de “ordem de saída da sala de aula”, o aluno é enviado para o Gabinete de Mediação de Conflitos (Sala de Estudo). (29%)
- O apoio dos alunos no SPO é adequado. (40%)
- Os intercâmbios/Erasmus organizados pelo Agrupamento são amplamente divulgados. (21%)
- Os projetos Erasmus estão acessíveis aos alunos do público-alvo a que se destinam. (24%)
- Os Serviços de Educação Especial contribuem para a inclusão dos alunos na sociedade. (22%)
- O Agrupamento promove formação adequada às necessidades das empresas. (26%)
- No Agrupamento existem problemas de indisciplina. (21%)
- Os resultados obtidos pelos alunos nos exames nacionais/provas de aferição são bons. (33%)
- As visitas de estudo organizadas pelo Agrupamento são adequadas. (25%)
- Os projetos Erasmus contribuem para o desenvolvimento de competências. (27%)

Quanto a indicadores onde as taxas de resposta no intervalo de satisfação [0-2] se situam acima de 20%, temos as seguintes:

- EE:
 - (Nada a assinalar)
- PD:
 - O número de assistentes operacionais é suficiente. (33%)
 - Os recursos tecnológicos do Agrupamento são os adequados. (32%)
- PND:
 - O Agrupamento proporciona apoio e acompanhamento aos novos funcionários. (35%)
 - Sinto que o Chefe dos Assistentes Operacionais supervisiona o meu

- trabalho. (25%)
- O Diretor, na generalidade, cumpre as funções inerentes ao seu cargo. (20%)
 - A Direção, na generalidade, desempenha com eficácia as suas funções. (35%)
 - Foram criadas as condições para uma comunicação interna e externa eficaz. (20%)
 - As lideranças valorizam os contributos dos Assistentes Operacionais para o bom funcionamento da escola. (30%)
 - Conheço as regras de disciplina do Agrupamento. (20%)
 - Os trabalhadores não docentes estão envolvidos no cumprimento dos objetivos do projeto educativo do Agrupamento. (20%)
 - O Plano de Formação é adequado ao desempenho das minhas funções. (20%)
 - O apoio dos alunos no SPO é adequado. (25%)
 - A escola propicia um ambiente escolar inclusivo. (20%)
 - Os canais de informação (*internet*, circulares, etc.) do Agrupamento, na generalidade, funcionam bem. (20%)
 - O sistema de chamada dos funcionários em caso da medida corretiva de saída de sala de aula, na generalidade, funciona bem. (25%)
 - O Agrupamento assegura a transparência orçamental e financeira no seio da instituição e para fins públicos. (20%)
 - Os recursos tecnológicos do Agrupamento são os adequados. (30%)
 - O Agrupamento gere os edifícios, equipamentos e instalações, respeitando os padrões ambientais. (25%)
 - O Agrupamento adequa as infraestruturas de acordo com as necessidades e expectativas dos colaboradores e alunos/formandos. (30%)
 - Os recursos são adequados para as atividades desenvolvidas na escola. (20%)
 - O apoio dos alunos no SPO é adequado. (20%)
 - Sinto-me satisfeito com as funções que me foram atribuídas. (20%)

- O clima de trabalho no Agrupamento é bom. (20%)
- Gosto de trabalhar nesta escola. (20%)
- O Agrupamento empenha-se na melhoria do nível educativo da população do concelho. (20%)
- As regras de disciplina no Agrupamento favorecem a convivência democrática. (20%)
- Os professores são tratados com o devido respeito pelos alunos. (20%)
- Os Assistentes Operacionais são tratados com o devido respeito pelos alunos. (20%)
- AL:
 - Estou satisfeito com as visitas de estudo que o Agrupamento oferece. (20%)

2.2.2. Pontos fortes

Quanto aos indicadores em que a pontuação média é igual ou superior a 4,5 (na escala de 0-5), apresentam-se os seguintes aspetos:

- EE:
 - O Diretor de Turma do meu educando divulga/informa sobre os critérios de avaliação (M4,5)
 - Falo com o meu educando acerca das regras e procedimentos que deve ter na escola. (M4,6)
 - O Diretor de Turma convoca-me para reuniões acerca da avaliação do meu educando. (M4,7)
 - O Diretor de Turma do meu educando promove a eleição dos representantes dos Encarregados de Educação. (M4,7)
 - O Diretor de Turma dá a conhecer as regras definidas pelo Agrupamento no âmbito da disciplina. (M4,5)
 - Considero que o Serviço de Educação Especial é importante para a melhoria do sucesso educativo dos alunos. (M4,5)
 - Preocupo-me com o insucesso escolar do meu educando e esforço-me para o diminuir. (M4,6)
 - Alerto o meu educando para a importância de melhorar os seus resultados escolares. (M4,6)

- Conheço os elementos de avaliação do meu educando. (M4,6)
- PD:
 - O meu Departamento analisa e propõe os critérios de avaliação. (M4,6)
 - O Coordenador de Ciclo/Curso define os procedimentos a ter nas reuniões de avaliação. (M4,6)
 - O meu Coordenador de Departamento cumpre, na generalidade, as suas funções. (M4,6)
 - Os Coordenadores dos Diretores de Turma, na generalidade, cumprem as suas funções. (M4,5)
 - Os Diretores de Turma das turmas às quais pertenço, na generalidade, cumprem as suas funções. (M4,6)
 - O meu Representante de Área Disciplinar cumpre, na generalidade, as suas funções. (M4,5)
 - Conheço os critérios de avaliação do Departamento/da Área. (M4,8)
 - O meu Coordenador de Departamento mantém-me informado sobre as questões importantes para o meu bom desempenho profissional. (M4,5)
 - Divulgo os critérios de avaliação aos meus alunos. (M4,8)
 - Sempre que aplico a medida disciplinar corretiva de “ordem de saída da sala de aula”, comunico ao Diretor de Turma/registo no Inovar. (M4,7)
 - Envolver os alunos através do diálogo e promovo o seu bem-estar. (M4,8)
 - Tenho em conta as sugestões dos alunos. (M4,7)
 - Comento com os alunos os seus progressos e dificuldades. (M4,8)
 - Trato com o Diretor de Turma as questões de indisciplina. (M4,7)
 - Solicito a colaboração dos Encarregados de Educação quando assim é necessário. (M4,5)
 - Solicito a colaboração do Delegado e do Subdelegado quando assim é necessário. (M4,5)
 - O apoio do Serviço de Psicologia e Orientação (SPO) é importante para os alunos. (M4,7)

- Os professores preocupam-se com o insucesso escolar e desenvolvem esforços para o diminuir. (M4,7)
 - Considero que os Serviços de Educação Especial são importantes para a melhoria do sucesso educativo dos alunos. (M4,7)
 - Preocupo-me em dar indicações regulares aos alunos relativas à sua aprendizagem. (M4,7)
 - Sinto-me apoiado pelo meu Coordenador de Ciclo/Curso (enquanto Professor Titular de Turma / Diretor de Turma). (M4,5)
 - O Agrupamento define regras comuns no âmbito da avaliação dos alunos. (M4,5)
 - Nas minhas aulas há um ambiente favorável à aprendizagem. (M4,6)
 - As metodologias usadas na sala de aula contribuem para os resultados obtidos. (M4,6)
- PND:
 - Sempre que vejo um aluno a ter um comportamento inadequado chamo-o à atenção. (M4,5)
 - Sempre que vejo um aluno com algum problema tento apoiá-lo. (M4,6)
 - Considero que os Serviços de Educação Especial são importantes para a melhoria do sucesso educativo dos alunos. (M4,5)
- AL:
 - O meu Diretor de Turma promove a eleição do Delegado e Subdelegado de turma. (M4,7)
 - Aceito as críticas dos professores. (M4,5)

Quanto a áreas onde as taxas de resposta no intervalo de satisfação [4-5] se situam acima de 85%, temos:

- EE:
 - O Diretor de Turma do meu educando divulga/informa sobre os critérios de avaliação (90%)
 - Falo com o meu educando acerca das regras e procedimentos que deve ter na escola. (90%)
 - O Diretor de Turma convoca-me para reuniões acerca da avaliação do

- meu educando. (90%)
- O Diretor de Turma do meu educando promove a eleição dos representantes dos Encarregados de Educação. (90%)
- O Diretor de Turma dá a conhecer as regras definidas pelo Agrupamento no âmbito da disciplina. (90%)
- Alerto o meu educando para a importância de melhorar os seus resultados escolares. (90%)
- Conheço os elementos de avaliação do meu educando. (90%)
- PD:
 - O meu Departamento analisa e propõe os critérios de avaliação. (90%)
 - O Agrupamento define regras comuns no âmbito da avaliação dos alunos. (90%)
 - Conheço os critérios de avaliação do Departamento/da Área. (100%)
 - O meu Coordenador de Departamento mantém-me informado sobre as questões importantes para o meu bom desempenho profissional. (90%)
 - Divulgo os critérios de avaliação aos meus alunos. (90%)
 - Envolver os alunos através do diálogo e promover o seu bem-estar. (100%)
 - Tenho em conta as sugestões dos alunos. (90%)
 - Comento com os alunos os seus progressos e dificuldades. (90%)
 - Solicito a colaboração de outros docentes quando assim é necessário. (90%)
 - O apoio do Serviço de Psicologia e Orientação (SPO) é importante para os alunos. (90%)
 - Os professores preocupam-se com o insucesso escolar e desenvolvem esforços para o diminuir. (90%)
 - Considero que os Serviços de Educação Especial são importantes para a melhoria do sucesso educativo dos alunos. (90%)
 - Os serviços da escola, na generalidade, funcionam bem. (90%)
 - A escola propicia um ambiente escolar inclusivo. (90%)
 - Preocupo-me em dar indicações regulares aos alunos relativas à sua aprendizagem. (90%)
 - Os funcionários dos Serviços Administrativos revelam dedicação e interesse na resolução das situações colocadas. (90%)
 - Os valores veiculados pelo Agrupamento contribuem para a formação de cidadãos ativos na sociedade. (90%)

- O Agrupamento define regras comuns no âmbito da avaliação dos alunos. (90%)
- Nas minhas aulas há um ambiente favorável à aprendizagem. (90%)
- As metodologias usadas na sala de aula contribuem para os resultados obtidos. (90%)
-
- PND:
 - Considero que os Serviços de Educação Especial são importantes para a melhoria do sucesso educativo dos alunos. (90%)
 - Sempre que vejo um aluno com algum problema tento apoiá-lo. (90%)
 - Considero que os Serviços de Educação Especial são importantes para a melhoria do sucesso educativo dos alunos. (90%)
- AL:
 - Os meus professores divulgam/explicam os critérios de avaliação (90%)
 - O meu Diretor de Turma promove a eleição do Delegado e Subdelegado de turma. (90%)
 - O Diretor de Turma acompanha os meus progressos e dificuldades. (90%)
 - Os professores fazem cumprir as regras de disciplina na sala de aula. (90%)
 - Conheço os critérios de avaliação das minhas disciplinas. (90%)
 - Tenho em conta as sugestões feitas pelos meus professores. (90%)
 - Aceito as críticas dos professores. (90%)

Da análise das respostas endereçadas pelos inquiridos foi possível compilar nas tabelas seguintes algumas áreas mais referidas.

Tabela 1 – Quadro destaque de Pontos Fortes por Critério

Critério CAF	Sugestão ou Comentário
1. Liderança	<ul style="list-style-type: none"> ● As lideranças intermédias: Diretor de turma; Coordenadores de DT/profissionais e representante das Áreas disciplinares
2. Planeamento e Estratégia	<ul style="list-style-type: none"> ● Definição e divulgação dos critérios de avaliação ● A boa dinâmica entre professor/aluno e professor/DT

3. Pessoas	<ul style="list-style-type: none"> • Papel dos Coordenadores de Departamento no clima e integração de novos colegas e no funcionamento geral do agrupamento
4. Parcerias e Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Melhorias no plano tecnológico com a implementação do PTD através de distribuição de computadores portáteis a alunos e professores.
5. Processos	<ul style="list-style-type: none"> • Adequação das estratégias na gestão dos processos de ensino e aprendizagem
6. Resultados orientados para o aluno e outras partes interessadas-chave	<ul style="list-style-type: none"> • Professores ajustam/adequam estratégias para a melhoria dos resultados dos seus alunos
7. Resultados das Pessoas	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente criado de apoio entre professores/lideranças e alunos/professores
8. Resultados da Responsabilidade Social	<ul style="list-style-type: none"> •
9. Resultados do Desempenho-Chave	<ul style="list-style-type: none"> • Adequação do processo educativo aos alunos e processos de autoavaliação

Tabela 2 – Quadro destaque de Aspetos a Melhorar por Critério

Critério CAF	Sugestão ou Comentário
1. Liderança	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicação e envolvimento do grupo do pessoal não docente em relação às lideranças intermédias
2. Planeamento e Estratégia	<ul style="list-style-type: none"> • Adequação das estratégias aos recursos existentes/disponíveis
3. Pessoas	<ul style="list-style-type: none"> • Trabalho de equipa e reconhecimento (pessoal não docente)
4. Parcerias e Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de conhecimento das parcerias que a escola estabelece • Equipamento informáticos e projetores inoperacionais • Velocidade/disponibilidade da <i>Internet</i>
5. Processos	<ul style="list-style-type: none"> • Flexibilidade e adequação de estratégias aos

2.3. Análise qualitativa / análise das sugestões

Das várias sugestões endereçadas pelos inquiridos foi possível compilar nas tabelas seguintes algumas áreas mais referidas. A existência desta tabela reforça a necessidade de uma análise mais cuidada dos anexos que agrupam as sugestões recolhidas, pois algumas assumem um carácter muito específico, cujo teor poderá

revelar-se importante para a Direção.

Sublinhamos que as sugestões que foram apresentadas apenas por uma pessoa foram retiradas por se considerar que não são representativas do universo inquirido.

Análise das sugestões recolhidas nas perguntas de resposta aberta:

Critério CAF	Sugestão ou Comentário
1. Liderança	<ul style="list-style-type: none">● PD● PND● EE● AL <p>Infraestruturas: "Melhor NET da escola."</p> <p>Aulas: Mais <i>Quizizz</i>. O Bar aberto a tempo inteiro. Mais professores disponíveis da disciplina na sala de estudo.</p> <p>Outros assuntos: Substituição do subdelegado. Criação de uma associação de estudantes. Mais visitas de estudo.</p>
2. Planeamento e Estratégia	<ul style="list-style-type: none">● PD● PND <p>"O horário do bar é feito apenas com consideração aos alunos e professores."</p> <p>"Não existe acessibilidade nem formação para que o ambiente escolar seja totalmente inclusivo."</p> <ul style="list-style-type: none">● EE <p>"O agrupamento está pouco envolvido com os alunos da escola AR. Os miúdos não têm quase AECs nenhuma nem atividades extra.</p> <p>"Maior clareza no âmbito do <i>site</i> da escola. Mais disciplina no secundário com estratégias pedagógicas como a motivação com aulas fora da escola.</p> <p>Visitas de estudo alcançadas apenas com comportamento exemplar."</p> <p>Melhorar a net.</p> <ul style="list-style-type: none">● AL <p>"Nem sempre a página online da Esaf tem as informações todas de que necessitamos."</p> <p>Melhor NET da escola.</p> <p>Mais desportos.</p>
3. Pessoas	<ul style="list-style-type: none">● PD● PND <p>O Serviço de apoio psicológico ou educativo aos alunos é extremamente importante, mas precisa de reforço e deve abranger uma maior consciencialização para as questões da saúde mental dos alunos.</p> <ul style="list-style-type: none">● EE

	<p>Fazer um protocolo com o Conservatório de Música de Barcelos, entre outros. Mais abertura aos pais e acato de sugestões. Envolver mais os EE no processo escolar. “A atividade acometida ao SPO é fundamental no acompanhamento dos alunos e no seu encaminhamento no percurso escolar, contudo, neste agrupamento, infelizmente tem uma intervenção pouco relevante ou mesmo nula.”</p> <ul style="list-style-type: none"> ● AL <p>Melhor NET da escola.</p>
<p>4. Parcerias e Recursos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● PD ● PND (nada a referir) ● EE <p>"Material tecnológico obsoleto ou inoperacional. <i>Internet</i> de péssima qualidade. O agrupamento tem muito a melhorar na questão tecnológica."</p> <ul style="list-style-type: none"> ● AL <p>Trabalhos com grupos à nossa escolha. Melhor NET da escola. Visitas de estudo.</p>
<p>5. Processos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● PD ● PND <p>As funções e tarefas de cada um (docentes, direção, pessoal não docente) deveriam ser mais definidas e estruturadas, deveria existir livros de procedimentos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● EE (nada a referir) ● AL <p>Melhor NET da escola. Mais visitas de estudo. Aumentar o horário do bar.</p>

⁷ Refira-se que alunos e EE respondem apenas relativamente ao critério 6, cujos resultados estão partilhados nas informações disponibilizadas nos tópicos anteriores

Critério CAF	Sugestão ou Comentário
6. Resultados orientados para o aluno e outras partes interessadas-chave	<ul style="list-style-type: none"> • PD • PND <p>(nada a referir)</p> <ul style="list-style-type: none"> • EE • AL <p>Melhor NET da escola. Aulas ao ar livre. Visitas de estudo. “O bar <i>tar</i> mais aberto.”</p>
7. Resultados das Pessoas	<ul style="list-style-type: none"> • PD • PND <p>(nada a referir)</p> <ul style="list-style-type: none"> • EE <p>Mais atividades</p> <ul style="list-style-type: none"> • AL <p>Deviam organizar visitas de estudo, justamente, para todas as turmas e a locais pertinentes às disciplinas que a turma frequenta.</p>
8. Resultados da Responsabilidade Social	<ul style="list-style-type: none"> • PD • PND <p>(nada a referir)</p> <ul style="list-style-type: none"> • EE <p>(nada a referir)</p> <ul style="list-style-type: none"> • AL <p>Ter o horário do bar mais tempo aberto. Fazer turmas mais pequenas. Melhoria do questionário. Melhoria na <i>internet</i>. Aulas ao ar livre.</p>
9. Resultados do Desempenho-Chave	<ul style="list-style-type: none"> • PD <p>(nada a referir)</p> <ul style="list-style-type: none"> • PND <p>(nada a referir)</p> <ul style="list-style-type: none"> • AL <p>(nada a referir)</p> <ul style="list-style-type: none"> • EE <p>(nada a referir)</p>

2.3. Análise quantitativa

2.3.1. Questionários: níveis de participação

Todos os grupos foram questionados *online*, utilizando uma plataforma de inquirição. Globalmente e ao nível da participação dos atores educativos neste processo, os dados são os que seguidamente se apresentam.

2.3.1.1. Níveis de participação

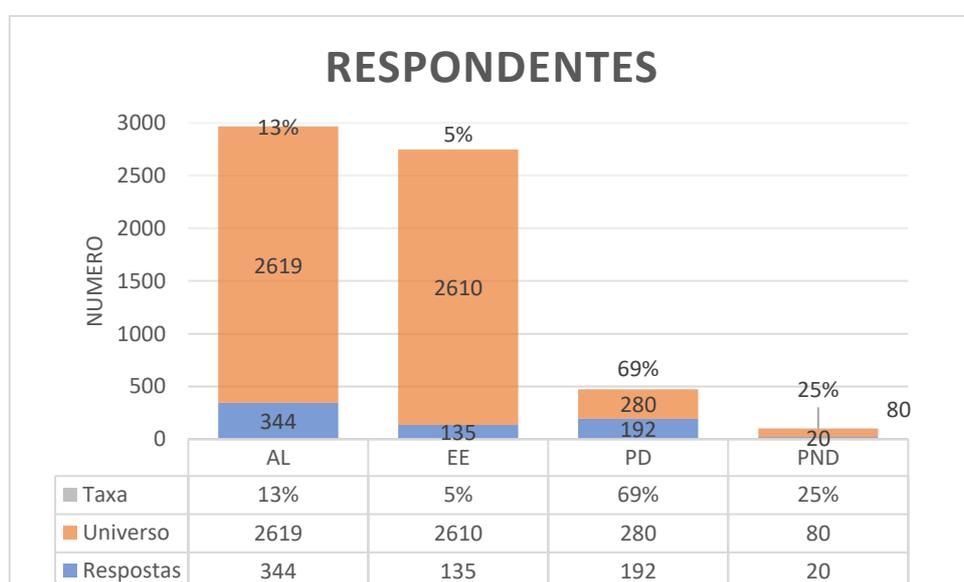


Gráfico 1 – Taxa de adesão

2.3.2. Questionários: resultados globais

A partir dos questionários recolhidos, foi possível agrupar os dados relativos à opinião dos inquiridos por critério da CAF-Edu⁸, conforme se pode observar no seguinte gráfico:

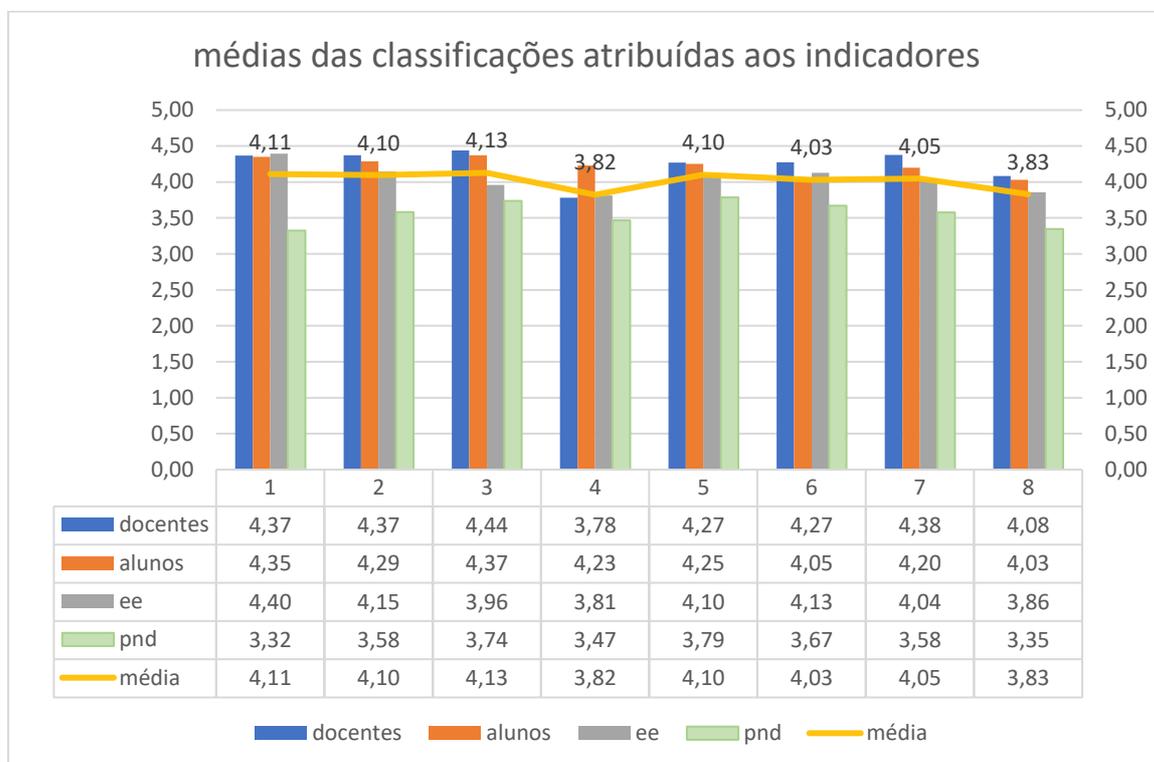


Gráfico 4 – Média global das classificações atribuídas aos indicadores (por Critério e Ciclo)

Da análise do gráfico anterior, verifica-se que:

- Globalmente existe uma perceção positiva por parte da comunidade respondente do Agrupamento;
- Do confronto das pontuações atribuídas pelo que se evidenciam que o indicador mais fraco é o 4 (Parcerias e recursos) e que o grupo do PND é o mais descontente. Por outro lado, o grupo dos professores e alunos são os mais satisfeitos com uma média de 4,08 e 4,03 respetivamente.

Podemos verificar como cada grupo contribuiu para as médias apresentadas neste gráfico através da análise dos questionários por grupo de inquiridos (nos capítulos seguintes).

⁸ A escala utilizada nos questionários (0 a 10) é convertida para a escala de 0 a 100 da CAF-Edu.

2.3.3. Questionários: resultados do PD

A partir dos questionários recolhidos, foi possível agrupar os dados relativos à opinião dos docentes por critério da CAF-Edu⁹, conforme se pode observar no seguinte gráfico:

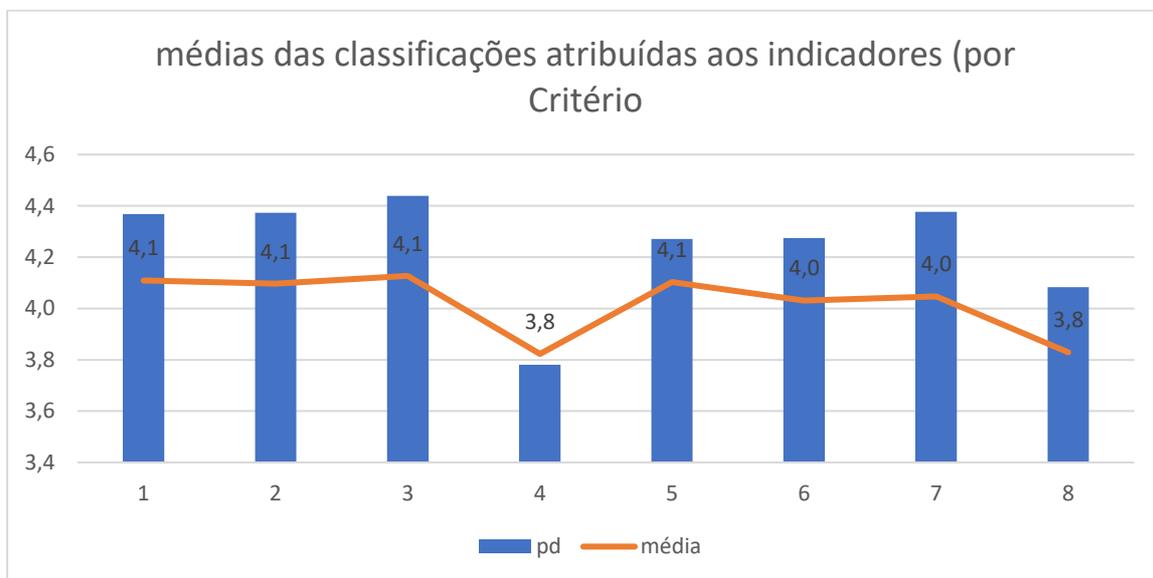


Gráfico 5 – médias das classificações atribuídas aos indicadores (por Critério CAF-Edu)

Da análise do gráfico anterior, verifica-se que:

- Globalmente existe uma perceção positiva do Agrupamento por parte de todos PD, com médias de resposta próximas ou superiores a 76 pontos⁷ (na escala de 0 a 100 da CAF-Edu);

⁷ A escala utilizada nos questionários (0 a 5) é convertida para a escala de 0 a 100 da CAF-Edu

2.3.4. Questionários: resultados do PND

A partir dos questionários recolhidos, foi possível agrupar os dados relativos à opinião do PND por critério da CAF-Edu, conforme se pode observar no seguinte gráfico:

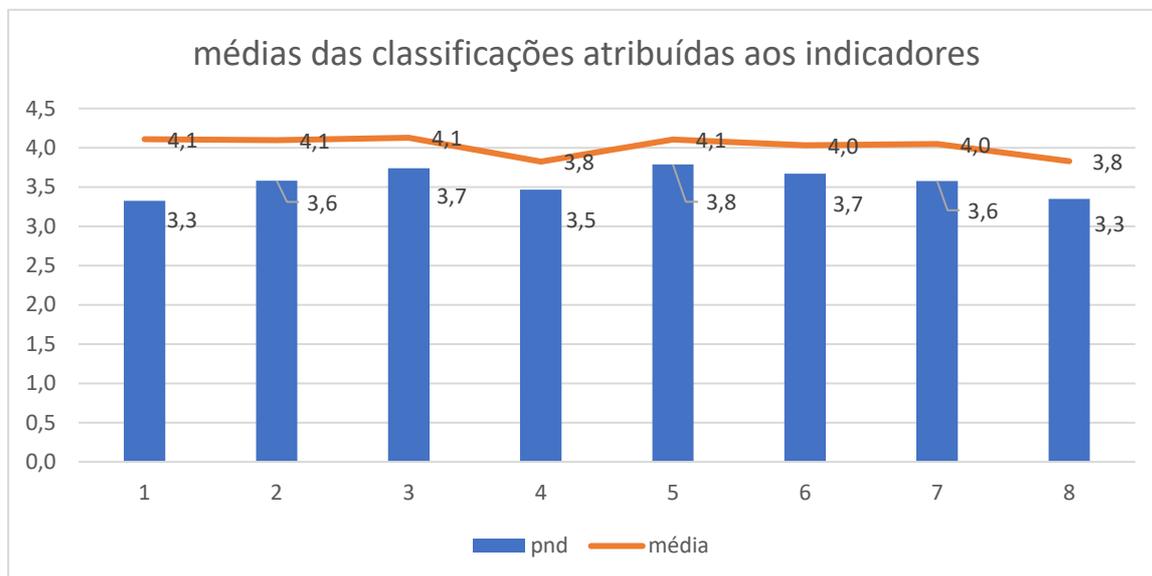


Gráfico 6 – PND: médias das classificações atribuídas aos indicadores (por Critério CAF-Edu e Ciclo)

Da análise do gráfico anterior, verifica-se que:

- Globalmente existe uma perceção positiva do Agrupamento pelo PND, acima dos 3,3 ou seja, 66 pontos CAF (0-100);
- Verifica-se que este é o grupo mais insatisfeito, verificando-se que a média em todos os indicadores está abaixo da média geral, como se pode observar na figura.

Os resultados do PND do agrupamento estão aquém do que seria desejável, nomeadamente ao nível da Liderança (critério 1). Será necessária uma análise da EAA que encontre eventual justificação para este facto.

- Como já foi referido atrás, na análise do respetivo gráfico, talvez a razão principal da média do indicador 1 se prenda com o descontentamento relativo às condições atuais de trabalho e à forma como são liderados.

2.3.5. Questionários: resultados dos alunos

No que respeita aos alunos, partindo igualmente dos questionários recolhidos, foi possível agrupar os dados relativos à sua opinião no seguinte gráfico:

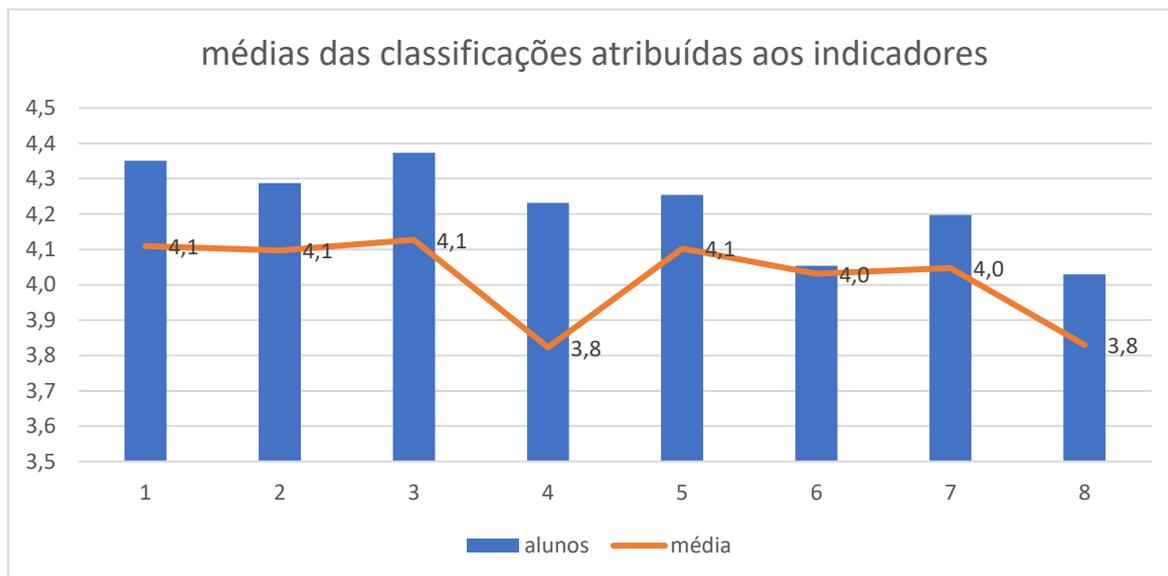


Gráfico 7 – Alunos: médias das classificações atribuídas aos indicadores (por Critério CAF-Edu)

Da análise do gráfico anterior, verifica-se que:

- Globalmente, existe uma perceção muito positiva do Agrupamento pelos seus alunos;

2.3.6. Questionários: resultados dos Pais/Encarregados de Educação

Em relação aos EE, tendo também como referência os questionários recolhidos, foi possível agrupar os dados relativos à sua perceção como se demonstra no seguinte gráfico:

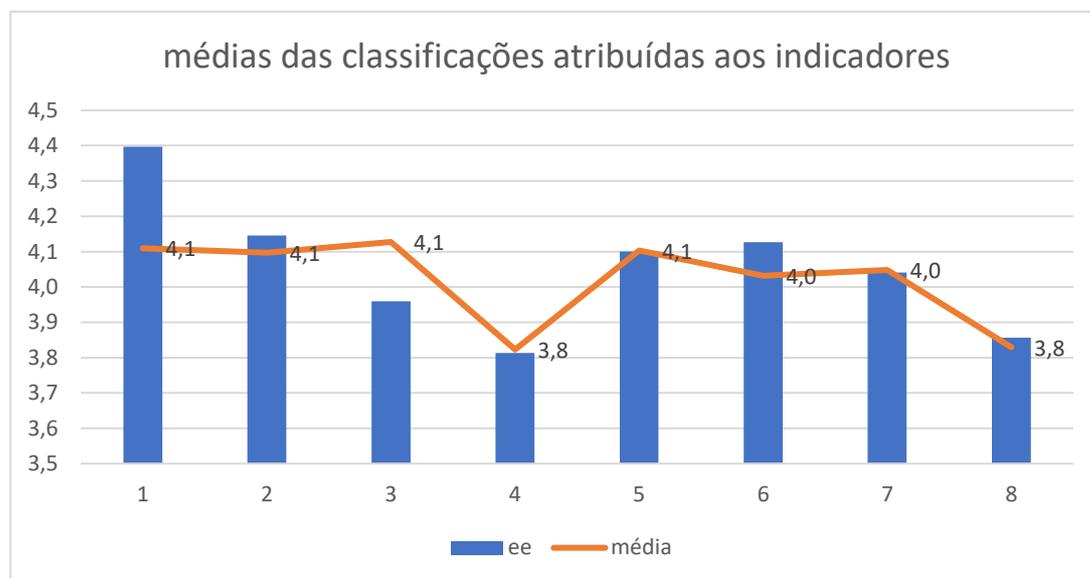


Gráfico 8 – EE: médias das classificações atribuídas aos indicadores (por Critério CAF-Edu e Ciclo)

Da análise do gráfico anterior, verifica-se que:

- Existe uma perceção positiva da prestação do Agrupamento por parte dos EE;
- Globalmente, as opiniões são positivas, sendo que têm como valor mais baixo o indicador 4 com 66 pontos (numa escala de 0 a 100 utilizada na CAF-Edu).

Ainda assim, as áreas de melhoria identificadas pelos EE podem ser validadas consultando os resultados dos indicadores e sugestões disponibilizadas nos ficheiros anexos ao presente relatório.

2.4. Análise crítica do processo⁸

Para garantir memória futura e possibilitar uma análise crítica ao processo, a EAA descreve na tabela seguinte os fatores críticos de sucesso e os constrangimentos decorrentes do processo de avaliação interna.

Tabela 3 – Análise Crítica do Processo (EAA)

Fatores críticos de sucesso ⁹	Constrangimentos ¹⁰
O empenho e envolvimento dos elementos da EAA.	O PND não ter acesso ao <i>email</i> institucional por falta de conhecimento.
Colaboração das estruturas pedagógicas de coordenação intermédia.	Por uma questão de garantir o anonimato, não se pediu aos respondentes que identificassem a escola, não se conseguindo, desta forma, realizar uma análise escola a escola. No entanto, a fazer-se no próximo ano letivo, deverá definir-se como é que as pessoas que trabalham em várias escolas poderão dar o seu contributo sem enviesar os resultados por duplicação de resposta a questionários.
Fácil acesso à Plataforma.	

⁸ A preencher pela CAA

⁹ As condições necessárias e suficientes que foram indispensáveis para que o processo de autoavaliação se tenha concretizado

¹⁰ O que influenciou negativamente a concretização do processo de autoavaliação.

3. Análise Sumária dos Resultados

As escolas têm hoje, mais que nunca, que dar resposta aos desafios de um mundo em permanente mudança. Neste contexto, é desejável que assumam a liderança de rumar a uma direção definida, com base em tomadas de decisão fundamentadas – fazendo todo o sentido que a organização escolar contemporânea implemente periodicamente um processo de autoavaliação.

Este processo deverá permitir analisar toda a abrangência da organização, com vista a encontrar os seus pontos fortes e áreas de melhoria, de forma a prestar, dentro das suas competências, o melhor serviço possível. Esta abordagem, ao ser efetuada recorrendo a ferramentas de *Total Quality Management* (TQM) e de melhoria contínua, permitirá a análise de dados internos e a criação de ferramentas credíveis de apoio à decisão.

A melhoria contínua implicará, também, um esforço permanente de atualização de modo a que as escolas fiquem aptas a agir de forma proativa, antecipando as necessidades da comunidade educativa. Nesse sentido, existem algumas questões que deverão ser alvo de análise interna e monitorização contínua, a saber:

- Análise da estratégia de desenvolvimento dos objetivos internos (inscritos nos documentos orientadores);
- Caracterização do desempenho escolar (resultados);
- Políticas de comunicação (face à participação do PD);
- Apreciação do último Relatório da Avaliação Externa produzido pela IGEC (Inspeção Geral da Educação e Ciência);
- Análise de documentos e relatórios produzidos pelas diversas estruturas internas (nomeadamente PAM implementados) e o seu impacto na melhoria dos resultados dos alunos.

Dessa análise resultará um plano de Ações de Melhoria (PAM) mais eficaz e alicerçado e toda a informação interna disponível.

Em relação à análise dos resultados deste trabalho, desenvolvido com base no Modelo CAF-Edu, apontam-se, de seguida, algumas áreas de intervenção prioritária.

Tabela 4 – Quadro Síntese de identificação das áreas de melhoria

N.º	Origem ¹¹ Importância	Descrição da área de Melhoria ¹²	
1	Questionários e Grelhas de AA	<ul style="list-style-type: none"> o O Diretor do Agrupamento desenvolve uma boa dinâmica com os representantes dos alunos. (21%) o O Agrupamento fomenta a participação ativa dos alunos nas tomadas de decisão. (27%) o O Titular de Grupo informa os pais sobre a intencionalidade da sua ação educativa e partilha comigo, com regularidade, os progressos de atividade do meu filho. (26%) o Sou envolvido no desenvolvimento estratégico para a inclusão do meu educando. (24%) o O Agrupamento desenvolve e gere parcerias com outras organizações e as mesmas promovem a melhoria dos resultados escolares. (24%) o Os Encarregados de Educação contribuem com propostas de atividades ou parcerias. (33%) o O Agrupamento gere os edifícios, equipamentos e instalações respeitando os padrões ambientais. (31%) o O Agrupamento adequa as infraestruturas de acordo com as necessidades e expectativas dos colaboradores e alunos/formandos. (28%) o Existem momentos de discussão/partilha de estratégias e seleção/elaboração de materiais pedagógicos entre os vários professores que ministram a mesma disciplina/área. (28%) o O Agrupamento disponibiliza informação acerca das possíveis escolhas profissionais e educativas dos alunos. (25%) o O acompanhamento dos alunos no SPO é adequado. (47%) o O Agrupamento empenha-se na melhoria do nível educativo da população do concelho. (21%) o O Agrupamento promove formação adequada às necessidades das empresas. (39%) o No Agrupamento existem problemas de indisciplina. (33%) o Os conflitos são resolvidos com justiça e de forma pedagógica. (22%) o As visitas de estudo organizadas pelo Agrupamento são adequadas. (39%) o Os intercâmbios organizados pelo Agrupamento são adequados. (61%) 	Alta

¹¹ Área, Documento ou Processo onde a área de melhoria foi detetada

¹² Relevância estratégica para a organização escolar da intervenção na área de melhoria (pode ser muito relevante, algo relevante ou pouco relevante – em ordem de gradação do mais importante para o menos valorizável).

- o O Conselho Geral, na generalidade, funciona bem, cumprindo a legislação em vigor. (24%)
- o O Conselho Administrativo, na generalidade, funciona bem e assegura a transparência orçamental e financeira no seio da instituição e para fins públicos. (22%)
- o O Chefe de Pessoal dos Técnicos Operacionais, na generalidade, cumpre as suas funções. (23%)
- o O Chefe dos Assistentes Técnicos Administrativos, na generalidade, cumpre as suas funções. (23%)
- o O Agrupamento desenvolve e gere parcerias com outras organizações. (24%).
- o O Agrupamento adequa as infraestruturas de acordo com as necessidades e expectativas dos colaboradores e alunos/formandos. (21%)
- o O Agrupamento disponibiliza informação acerca das possíveis escolhas profissionais e educativas dos alunos. (20%)
- o As atividades extracurriculares (AECS, clubes e projetos) contribuem para a melhoria dos resultados escolares dos alunos. (22%)
- o O meu chefe (dos assistentes operacionais) mantém-me informado sobre as questões importantes para o meu bom desempenho profissional. (20%)
- o Os trabalhadores não docentes estão envolvidos no cumprimento dos objetivos do projeto educativo do Agrupamento. (25%)
- o O Plano de Formação dos assistentes operacionais é adequado ao desempenho das minhas funções. (20%)
- o Os Assistentes Operacionais desempenham as suas funções com eficácia. (20%)
- o O sistema de chamada dos funcionários em caso da medida corretiva de saída de sala de aula, na generalidade, funciona bem. (25%)
- o O Agrupamento fornece os recursos materiais adequados para a realização da limpeza. (20%)
- o Os recursos são adequados para as atividades desenvolvidas na escola. (20%)
- o
- o Os assistentes operacionais sentem-se bem com as funções que lhes foram atribuídas. (30%)
- o Os assistentes operacionais sentem-se à vontade para apresentar questões/sugestões ao seu chefe. (30%)
- o No Agrupamento existe sensibilidade por parte das chefias dos assistentes operacionais para questões sociais (flexibilidade de horário de trabalho, vida pessoal e saúde). (30%)
- o A escola propicia um ambiente escolar

		<p>acolhedor. (30%)</p> <ul style="list-style-type: none"> o Os Serviços de Educação Especial contribuem para a inclusão dos alunos na sociedade. (25%) o o Os intercâmbios/Erasmus organizados pelo Agrupamento são amplamente divulgados, estão acessíveis aos alunos do público-alvo a que se destinam e contribuem para o desenvolvimento de competências. (21%) o As visitas de estudo organizadas pelo Agrupamento são adequadas. (25%) o 	
2	Questionários Grelhas de AA	<ul style="list-style-type: none"> o O número de assistentes operacionais é suficiente. (33%) o Os recursos tecnológicos do Agrupamento são os adequados. (32%) o O Agrupamento proporciona apoio e acompanhamento aos novos funcionários. (35%) o Sinto que o Chefe dos Assistentes Operacionais supervisiona o meu trabalho. (25%) o O Diretor, na generalidade, cumpre as funções inerentes ao seu cargo no que concerne aos assistentes operacionais. (20%) o A Direção, na generalidade, desempenha com eficácia as suas funções. (35%) o Foram criadas as condições para uma comunicação interna e externa eficaz. (20%) o As lideranças valorizam os contributos dos Assistentes Operacionais para o bom funcionamento da escola. (30%) o Os assistentes operacionais desconhecem as regras de disciplina do Agrupamento. (20%) o Os trabalhadores não docentes estão envolvidos no cumprimento dos objetivos do projeto educativo do Agrupamento. (20%) o O Plano de Formação dos assistentes operacionais é adequado ao desempenho das suas funções. (20%) o Os canais de informação (<i>internet</i>, circulares, etc.) do Agrupamento, na generalidade, funcionam bem. (20%) o Os recursos tecnológicos do Agrupamento são os adequados. (30%) o As regras de disciplina no Agrupamento favorecem a convivência democrática. (20%) o Os professores são tratados com o devido respeito pelos alunos. (20%) o Os Assistentes Operacionais são tratados com o devido respeito pelos alunos. (20%) o Os alunos estão satisfeitos com as visitas de estudo que o Agrupamento oferece. (20%) 	Alta

3	Questionários Grelhas de AA	Melhorar a disponibilidade, qualidade e velocidade da <i>Internet</i> .	Alta
----------	-----------------------------	---	------

Documento elaborado por:
Helena Lameiras
Lucília Dias
Maria José Ferros
Paula Ribeiro
Pedro Gonçalves (Coordenador)
Rosa Rodrigues
Teresa Araújo
Virgínia Portela

Bibliografia

- Alaiz, V., Góis, E., & Gonçalves, C. (2003). Auto-avaliação de escolas: pensar e praticar (1st ed.). Porto: Edições ASA, S.A.
- Azevedo, J., Guerra, M. A. S., & Marchesi, Á. (2002). Avaliação das escolas: consensos e divergências (1st ed.). Porto: Edições ASA, S.A.
- Azevedo, J., Ramalho, G., Ferrer, A. T., & Perrenould, P. (2003). Avaliação dos resultados escolares: medidas para tornar o sistema mais eficaz. Lisboa: Asa Editores, S.A.
- Clímaco, M. C., Curado, A. P., Figueiredo, J., Dias, M. L., & Fernandes, O. (2001). Avaliação integrada das escolas: relatório nacional, 1999-2000 (1st ed.). Lisboa: Inspeção Geral da Educação.
- Costa, A. C., & Madeira, A. I. (1997). A construção do projeto educativo de escola (1st ed.). Lisboa: Instituto de Inovação Educacional.
- Couvaneiro, C. S., & Reis, M. A. D. (2007). Avaliar, Refletir, Melhorar (1st ed.). Lisboa: Instituto Piaget.
- DGAEP (2013). Estrutura comum de avaliação: CAF Educação (1st ed.). Lisboa: DGAEP (Direção Geral da Administração e do Emprego Público).
- Estanqueiro, A. (2010). Boas práticas na educação: o papel dos professores. Lisboa: Editorial Presença.
- Guerra, M. Á. S. (2003). Tornar visível o quotidiano teoria e prática de avaliação qualitativa das escolas. Lisboa: ASA.
- Karpicke, J., Sousa, H. D., & Almeida, L. S. (2012). A avaliação dos alunos (1st ed.). Lisboa: Fundação Francisco Manuel dos Santos.
- Leite, C., & Fernandes, P. (2002). Avaliação das aprendizagens dos alunos: novos contextos, novas práticas. Porto: Edições ASA, S.A.
- Marzano, R. (2005). Como organizar as escolas para o sucesso educativo: da investigação às práticas (1st ed.). Porto: Asa Editores, S.A.
- Rocha, A. P. (1999). Avaliação de Escolas (1st ed.). Lisboa: ASA Editores, S.A.
- Santos, Á. A., Bessa, A. R., Pereira, D. S., Mineiro, J. P., Dinis, L. L., & Silveira, T. (EPIS). (2009). Escolas do futuro: 130 boas práticas de escolas portuguesas (1st ed.). Porto: Porto Editora, LDA.
- Venâncio, I. M., & Otero, A. G. (2003). Eficácia e qualidade na escola (1st ed.). Porto: Edições ASA, S.A.