





AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DA GAFANHA DA ENCARNAÇÃO



















RELATÓRIO de AUTOAVALIAÇÃO 2024

segundo o modelo CAF

(Common Assessment Framework)

Equipa de Autoavaliação































Índice Geral

Índice Geral	2
Sumário executivo	3
Enquadramento - Âmbito da Autoavaliação	5
Objetivos da Autoavaliação	6
Organização da Equipa de Autoavaliação	7
Metodologia adotada – CAF	8
Plano de comunicação	12
Recursos utilizados (materiais e humanos)	13
Processo de análise e pontuação	15
Taxa de respostas aos inquéritos/ questionários	17
Pontuação por Subcritério e Critério	20
Classificação Global	23
Autoavaliação do AEGE – Pontos Fortes	25
Autoavaliação do AEGE - Pontos fracos	30
Pontos de oportunidade - facilitadores	32
Pontos obstáculos ou "ameaças"	33
Áreas de Melhoria – linhas orientadoras para Melhorias	34
Benchmarking de Autoavaliação	36
Conclusões	37
ANEXO 1 - Fichas Subcritérios CAF - Respostas dos ALUNOS	38
ANEXO 2 - Fichas Subcritérios CAF - Análise DOCUMENTAL	44
ANEXO 3 - Fichas Subcritérios CAF - Respostas dos PROFESSORES	53
ANEXO 4 - Fichas Subcritérios CAF - Respostas dos ASSISTENTES	99
ANEXO 5 - Fichas Subcritérios CAF - Respostas dos CONSELHO GERAL	121
ANEXO 6 - Fichas Subcritérios CAF - Respostas dos COORDENADORES	131
ANEXO 7 - Fichas Subcritérios CAF - Respostas dos ENCARREGADOS EDUCAÇÃO	142
ANEXO 8 - Fichas Subcritérios CAF - Respostas do MEIO ENVOLVENTE	148



Sumário executivo

O objetivo deste relatório é apresentar os resultados do estudo efetuado de autoavaliação no Agrupamento de Escolas da Gafanha da Encarnação. Os resultados englobam os pontos fortes, os pontos fracos, as áreas de melhoria e, numa perspetiva de análise SWOT, os constrangimentos e as oportunidades para a organização.

O processo de autoavaliação obedeceu ao modelo CAF (Common Assessment Framework) - Estrutura comum de avaliação de acordo com o manual CAF Educação 2016.

Para o desenvolvimento deste processo de avaliação a Equipa de Autoavaliação do Agrupamento socorreuse de uma série de questionários dirigidos a alunos, encarregados de educação, assistentes operacionais, assistentes técnicos, docentes, coordenadores, diretora, instituições do meio envolvente. Foram analisados documentos estruturantes e que regulamentam o funcionamento do Agrupamento, bem como atas de reuniões das estruturas pedagógicas. A Equipa de Autoavaliação refletiu sobre as várias e múltiplas respostas obtidas, preencheu as várias fichas de análise e procedeu ao registo das conclusões.

A Equipa de Autoavaliação analisou mais de setecentas respostas, divididas por 50 respostas dos Alunos, 18 respostas do Conselho Geral, 27 respostas das Lideranças e Coordenações, 29 respostas dos Encarregados de Educação, 7 respostas do meio envolvente, 485 respostas dos Docentes e 114 respostas dos Assistentes.

A média final dos resultados cifrou-se no valor de 71,7 pontos (numa escala percentual), conseguindo-se um total somado de 646 pontos (num total possível de 900 pontos).

Os critérios com melhores resultados foram "Impacto na Sociedade" (critério 8) com 79,7 pontos e "Resultados relativos às pessoas" (critério 7), com 79,4 pontos. Seguiram-se os critérios "Liderança" (critério 1), com 73,4 pontos e "Resultados orientados para os cidadãos/ clientes" (critério 6) com 72,6 pontos.

Os critérios com resultados mais fracos foram "Planeamento e estratégia" (critério 2) com 65,4 pontos e "Pessoas" (critério 3) com 67,1 pontos.

Muitos dos itens dos subcritérios colocados a avaliação dos participantes foi classificada com pontuação máxima, considerando que o AEGE já realiza um trabalho de excelência: identifica o problema, planifica a estratégia, realiza as ações, avalia os processos e resultados, imprime melhorias, compara os procedimentos e os resultados de forma interna e externa.

Apesar da participação dos respondentes ter ficado aquém do expectável, o trabalho desenvolvido permitiu pensar-se sobre a Escola, refletindo-se sobre o seu funcionamento. Através do processo de questionar toda a comunidade escolar através do recurso a inquéritos, permitiu-se que todos participassem de maneira ampla e democrática, buscando evidências, promovendo a avaliação que cada participante fez dos processos e dos resultados. Deste modo, e uma vez que todos os grupos de agentes educativos tiveram a possibilidade de participar neste processo de autoavaliação, o conjunto de dados recolhidos foi enriquecedor.

No AEGE está assente uma cultura de autoavaliação. Como processo de autoavaliação, permitiu-se fazer o balanço dos processos, estimulando a reflexão, a verificação e supervisão do trabalho, dos agentes, dos recursos e dos resultados.



Tem-se assistido a uma mudança progressiva nos hábitos de trabalho, promovendo uma maior troca de experiências, de partilha de dados e de práticas entre os vários docentes, conseguindo-se a realização de boas práticas no sentido da melhoria das aprendizagens dos alunos. A organização dos procedimentos no AEGE já se encontra consolidada e permite aos vários agentes o desenvolvimento do seu trabalho de maneira mais produtiva, rentabilizando esforços e otimizando os recursos.

O AEGE tem cultivado um ambiente que propicia uma diversidade de aprendizagens, de contactos e de convívios aos alunos; tem aperfeiçoado o desenvolvimento do trabalho dos docentes e assistentes apoiado em partilha e organização ponderada; tem feito uma divulgação dos documentos, processos e resultados alcançados numa estratégia de inovação e de melhoria progressiva.



Enquadramento - Âmbito da Autoavaliação

A «Autoavaliação é o processo pelo qual uma <u>escola é capaz de olhar criticamente para si mesma com a finalidade de melhorar posteriormente os seus recursos e o seu desempenho</u>». Na procura da excelência do seu serviço, a escola abraça a sua primordial competência: a educação e formação de cidadãos, alicerçados numa linha de cultura, de conhecimento, de prática e técnica, de arte, de tecnologia, de ciência e desporto, obedecendo aos valores, princípios e competências enunciados no Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória.

A <u>Autoavaliação é um exercício coletivo</u> que assenta profundamente no diálogo entre as partes, na reflexão e na análise de documentação e dos resultados das respostas a um conjunto de situações em que se envolveram os elementos da comunidade escolar. A Autoavaliação é interrogar-se sobre como se está, onde se quer ir e que caminho fazer para lá chegar. A Autoavaliação ajuda a tomar decisões sendo, por natureza, um processo dinâmico, complexo e abrangente.

A Lei n.º 31/2002, no seu art. 3.º, define quais são os objetivos do sistema de avaliação e estabelece que os procedimentos devem seguir "padrões de qualidade devidamente certificados" (art. 7.º). No art. 6.º é apresentada a autoavaliação e caracterizada a sua forma de implementação e funcionamento. «A autoavaliação tem carácter obrigatório, desenvolve-se em permanência, conta com o apoio da administração educativa e assenta nos termos de análise seguintes: a) Grau de concretização do projeto educativo e modo como se prepara e concretiza a educação, o ensino e as aprendizagens das crianças e alunos, tendo em conta as suas características específicas; b) Nível de execução de atividades proporcionadoras de climas e ambientes educativos capazes de gerarem as condições afetivas e emocionais de vivência escolar propícia à interação, à integração social, às aprendizagens e ao desenvolvimento integral da personalidade das crianças e alunos; c) Desempenho dos órgãos de administração e gestão das escolas ou Agrupamentos de escolas, abrangendo o funcionamento das estruturas.»

O Agrupamento de Escolas da Gafanha da Encarnação implementa a sua autoavaliação, como processo estruturado e globalizante, há mais de quinze anos. Optou por adotar, como modelo de autoavaliação, a CAF — Common Assessment Framework (Estrutura Comum de Avaliação).

Depois de ter levado a cabo a autoavaliação em 2008, em 2012 e em 2017, a Direção tomou a decisão de realizar um processo de autoavaliação nos anos de 2022-2024.

Assim, este relatório reporta-se a este evento de autoavaliação (2024).



Objetivos da Autoavaliação

Os principais objetivos da autoavaliação são, entre outros, os seguintes:

- Identificar e potenciar os pontos positivos da escola
- Diagnosticar áreas a melhorar
- Propor sugestões de melhoria
- Estimular o debate para promover a melhoria da qualidade do serviço educativo
- Incentivar ações de melhoria da qualidade, do funcionamento e dos resultados da escola.



Organização da Equipa de Autoavaliação

Praticamente desde o início da Escola Básica da Gafanha da Encarnação, os órgãos de gestão e as coordenações de direção de turma organizavam uma estatística com a consequente análise dos resultados dos alunos, ocorrendo essa tarefa no final de cada período letivo. Suscitava-se reflexão perante os valores e atuação em prol de melhoria.

Posteriormente, por indicação do órgão de gestão (do conselho executivo de então), e depois de um envolvimento e parecer do conselho pedagógico, foi constituída formalmente uma equipa para proceder à implementação da autoavaliação no Agrupamento. Esta Equipa iria coordenar os trabalhos e englobar agentes da comunidade escolar a fazer parte do processo avaliativo. A Equipa opta pelo modelo CAF (Common Assessment Framework), seguindo o propósito EFQM (European Framework for Quality Management).

Na sequência de reuniões preparatórias, de pesquisa de informação, de participação em ações e seminários de formação, de leitura de bibliografia, no ano letivo 2008/ 2009 a Equipa de Autoavaliação (então chamada de comissão de autoavaliação) desenvolveu uma iniciativa de autoavaliação global do Agrupamento, segundo o modelo CAF (Common Assessment Framework – Estrutura Comum de Avaliação). No final desse ano surgiu o primeiro Relatório de Autoavaliação, bem como o primeiro Plano de Melhorias.

Desde essa altura, a Equipa de Autoavaliação elabora pareceres, constrói documentos de orientação, faz uma página web, promove a autoavaliação dos resultados escolares, suscita a reflexão sobre os resultados escolares, avalia a aplicação do Plano de Atividades, realiza um sem número de inquéritos sobre o grau de satisfação de vários assuntos e temáticas, sugere propostas de melhoria, avalia a implementação do Projeto Educativo.

Os Planos de Trabalho da Equipa, relatórios e trabalhos estão publicados, em papel e digital.

A Equipa de Autoavaliação integra os seguintes elementos docentes, de diferentes departamentos, que reúnem semanalmente: Carla Sofia Melo e Castro da Silva Pinheiro Marques, Graça Maria Matias Ramalheira, Luís Miguel Fidalgo Simões, Maria Fernanda Rocha Ribau Vilarinho, Maria Gorete Monteiro Barbosa, Marisela Gonçalves Simões, Nuno Miguel Coimbra Machado.



Metodologia adotada – CAF

Foi tomada a decisão de seguir o modelo EFQM/ CAF (European Foundation for Quality Management/ Commom Assessment Framework) — Fundação Europeia para a Gestão da Qualidade/ Estrutura Comum de Avaliação. Utilizamos este modelo pela terceira vez, neste processo de autoavaliação.

Optou-se por este modelo porque cumpre o estipulado na Lei, é certificado e facilita o benchmarking. Assenta na identificação dos pontos fortes/ fracos, relacionando-se com o formato SWOT, promove a definição das respetivas áreas de melhoria e permite recolher as perceções das pessoas em relação ao Agrupamento. Para além disso tudo, há um apoio documental por parte da CAF-Educação (consultar site da CAF Portugal na DGAE).

Este projeto/ modelo de avaliação aponta para a construção de eventos de mudança, com base no diagnóstico da escola e, como consequência, inicia a melhoria contínua, essencial para a qualidade dos serviços.

A avaliação com este modelo contribui para as ações de "marketing institucional", promovendo o Agrupamento junto da Comunidade e prepara a avaliação externa, como se depreende nos textos publicados pela Inspeção Geral de Educação e Ciência.¹

Esta avaliação tem a grande vantagem de se constituir como um instrumento de apoio à gestão, conduzindo à tomada de medidas conducentes à excelência da instituição. Por outras palavras, a exigência da CAF aponta para a construção de relatórios que advêm da recolha de informação e do estudo dos processos/ meios e dos resultados da instituição escolar; estes relatórios obrigam à elaboração de um plano de melhorias com as suas ações de melhoria que, na sua génese, constituem-se como indicadores relevantes para a gestão da escola. ²

Em Portugal, a DGAEP – Direcção-Geral da Administração e Emprego Públicos é responsável pela coordenação, acompanhamento e avaliação das iniciativas de divulgação e implementação da CAF na Administração Pública. No site desta direção geral encontra-se documentação diversa de apoio à implementação da CAF.³

¹ A este propósito, convém consultar os documentos existentes no site da IGEC, em http://www.ige.min-edu.pt/, e também as orientações que são dadas às Escolas. Dentro da mesma linha, é importante ler os relatórios e os procedimentos da avaliação externa dos vários ciclos já finalizados, bem como do esquema de funcionamento da avaliação externa do novo ciclo que já se iniciou.

² No que diz respeito aos modelos de avaliação interna das escolas, concretamente modelos de autoavaliação (sinónimo de avaliação interna) importa ler o que foi publicado no periódico <u>Correio da Educação, edição n.º 301</u>, das Edições ASA. Esta literatura pode ser acedida na web em http://www.asa.pt/ce/Auto-avaliacao escolas.pdf e assim conhecer-se melhor os fundamentos e as estruturas de cada modelo de avaliação. Por outro lado, fica-se com uma visão mais ou menos ampla dos estudos e dos trabalhos realizados em matéria de avaliação interna, em termos históricos, quer em Portugal, quer na Europa e nos Estados Unidos.

³ Aliás, neste campo, convém mesmo consultar e aceder à página da CAF em Portugal, e que existe em http://www.caf.dgaep.gov.pt/. Neste site, consegue-se ter acesso a muita bibliografia e a um enorme conjunto de



A Equipa de Autoavaliação utilizou o modelo CAF-2013 para a Educação. No site da DGAE podemos ver (aceder ao site em https://www.caf.dgaep.gov.pt/):

A CAF adaptada ao setor da educação destina-se a todas as instituições de ensino e formação, independentemente do seu nível, sendo aplicável desde o ensino pré-escolar ao ensino superior, incluindo a aprendizagem ao longo da vida.

Adaptações da CAF Educação:

Adaptações da linguagem: usam-se os termos «alunos/formandos» em vez de «cliente/cidadão» e «instituições de ensino e formação» em vez de «organizações públicas».

Adaptação dos exemplos: todos os exemplos foram adaptados ao contexto específico das instituições do setor da educação.

Adaptação da terminologia: o glossário foi revisto.

Integração de dois documentos adicionais: uma introdução sobre o uso de modelos de Gestão da Qualidade Total (TQM) e CAF, bem como a política europeia sobre Educação.

A CAF pode ser usada em diversas circunstâncias: para iniciar uma abordagem da organização à qualidade, para melhorar os processos existentes, etc. O facto da CAF ser orientada para o cidadão/cliente corresponde aos desígnios do setor da Educação e Formação.

Com base na documentação disponibilizada pela DGAEP o processo assentou no seguinte:

- análise documental relativa à autonomia do Agrupamento de Escolas;
- elaboração e aplicação de inquéritos a encarregados de educação, a docentes, a funcionários, a alunos;
- elaboração e aplicação de inquérito às coordenações (lideranças intermédias) e à diretora (liderança de topo);
- elaboração e aplicação de questionário a entidades da comunidade envolvente (empresas, escolas, instituições parceiras, autarquias);
 - análise da documentação já produzida na anterior autoavaliação.

Foram ponderadas e analisadas as situações vividas nas escolas do Agrupamento para se encontrar as evidências essenciais para se construir respostas para os indicadores a responder.

Procurou-se, através deste método e desta forma de aplicação, envolver a comunidade, assentando as razões no seguinte: permitir às pessoas (alunos, encarregados de educação, docentes, funcionários) a participação plena nesta iniciativa de autoavaliação; acolher as respostas das pessoas como processos de monitorização e avaliação, implicando as pessoas; estimular o espírito da autoavaliação, envolvendo as pessoas como parte da organização e considerando a sua opinião; relevância da quantidade de participação, procurando enriquecer o processo.

O trabalho, em concreto, desenvolveu-se da seguinte forma:

sugestões e de documentação para quem pretende iniciar-se na aventura da avaliação interna de uma organização. Existem modelos de documentos, propostas de atuação, exemplos e várias outras ligações para outras entidades.



I-	Análise de documentação		Projeto Educativo Regulamento Interno Plano Curricular e Pedagógico do Agrupamento Plano de Ocupação dos Tempos dos Alunos Plano de Atividades Projetos em desenvolvimento Plano para a Indisciplina Atas de Departamentos e Conselhos de Turma / Docentes Comunicações internas Sharepoint — publicações na Área Reservada Plano de Prevenção e Proteção Plano de Formação Plano de Melhorias (anterior) Estratégia de Educação para a Cidadania Manual de Procedimentos Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital da Escola Relatórios dos resultados escolares Relatórios de execução do Plano de Atividades
II-	Resposta a Inquéritos - Docentes	•	10 inquéritos
III-	Resposta a Inquéritos – Assistentes	•	6 inquéritos
IV-	Resposta a inquéritos – Alunos	•	2 inquéritos
V- de Edu	Resposta a inquéritos – Encarregados cação	•	2 inquéritos
VI- Consel	Resposta a inquéritos – membros do ho Geral	•	2 inquéritos
VII- comun	Resposta a inquéritos – instituições da idade envolvente	•	1 inquérito
VIII-	Resposta a inquéritos - Coordenadores	•	3 inquéritos
IX-	Entrevista a Diretora	•	1 entrevista/ substituição por 3 questionários

Foram igualmente elaborados os modelos de documentos que permitiriam recolher as evidências, registar as respostas, tomar nota da avaliação, tendo por base as grelhas e tabelas do modelo de avaliação CAF.

A Equipa de Autoavaliação aferiu os procedimentos de acordo com as orientações da CAF. A análise procurou ser isenta e imparcial. Os exemplos de pontos fortes e de pontos fracos retirados das respostas aos questionários foram fielmente transcritos, tendo em conta a importância, a pertinência e a relação com o item do subcritério em questão.



É feito um "bechmarking" com as iniciativas de autoavaliação realizadas anteriormente (em 2008, 2012 e 2017).

O trabalho dos vários elementos da Equipa de Autoavaliação, neste processo, operou-se na leitura de documentação variada, de entrevistas, de respostas e resultados de inquéritos e de ponderações múltiplas, ao que se seguiu o preenchimento de grelhas de cada questionário com as identificações das iniciativas, dos indicadores, dos pontos fortes e dos pontos fracos, e com a atribuição de pontuação a cada subcritério com a respetiva justificação.

Todo o material está guardado online na equipa do Microsoft Teams.

Os universos respondentes aos inquéritos foram os seguintes:

- Pessoal docente: todos responderiam aos inquéritos;
- Pessoal não docente: todos responderiam aos inquéritos;
- Encarregados de Educação: responderiam os representantes das respetivas turmas/ grupos de todo o ensino básico;
- Alunos: responderiam os alunos delegados e subdelegados; os alunos respondentes foram desde o 3.º ano até ao 9.º ano;
- Conselho Geral: todos os elementos;
- Comunidade envolvente: um conjunto de 90 instituições das localidades da Gafanha da Encarnação, Gafanha do Carmo e Costa Nova do Prado, escolhidas de entre uma listagem e que procurassem representar as forças institucionais da região nos campos político, cultural, desportivo, comercial, empresarial, industrial e religioso.

Os inquéritos, depois de elaborados e disponibilizados na página, permitiam aos universos respondentes a possibilidade de acederem e apresentarem a sua resposta dentro de um prazo relativamente grande.

No final de todo o processo de autoavaliação, a Equipa de Autoavaliação elabora o respetivo relatório e envia-o à Direção, ao Conselho Pedagógico e ao Conselho Geral.



Plano de comunicação

Neste processo de autoavaliação a Equipa procurou dar a conhecer a todos os elementos da comunidade escolar os vários assuntos relativos à evolução da dinâmica de autoavaliação.

O processo iniciou-se com a realização de uma reunião em que foi feita a apresentação da Equipa e dos objetivos da autoavaliação. Posteriormente, através de correio eletrónico, a comunidade escolar teve acesso a esta iniciativa.

As várias etapas da autoavaliação foram dadas a conhecer:

- Fase de inquéritos/ questionários a várias tipologias de destinatários
- Fase de análise dos resultados dos inquéritos
- Fase de análise documental
- Fase de elaboração das fichas de pontuação dos subcritérios
- Fase de elaboração das fichas dos critérios
- Fase de cálculo das pontuações
- Fase de elaboração do Relatório de Autoavaliação
- Fase de submissão do relatório à consideração da comunidade
- Fase de elaboração do Plano de Melhorias

Foi explicado o modelo CAF (Common Assessment Framework) e as várias fases da dinâmica.

Em termos de comunicação:

- divulgação no Conselho Pedagógico a todos os respetivos elementos
- reporte do ponto da situação mensal no Conselho Pedagógico
- elaboração de sumários em registo de atividade realizada semanalmente
- divulgação junto dos departamentos curriculares
- divulgação em correio eletrónico aos elementos da comunidade educativa
- publicação de informação junto do site do agrupamento e junto dos canais de divulgação de informação
- divulgação junto dos alunos através de circular interna no Agrupamento, com mensagem aos diretores de turma e aos professores titulares de turma do 3.º ano e 4.º ano.



Recursos utilizados (materiais e humanos)

A Equipa de Autoavaliação teve o cuidado de iniciar o processo de avaliação interna do Agrupamento de Escolas da Gafanha da Encarnação preparando a comunidade escolar.

Recursos materiais utilizados pela Equipa de Autoavaliação:

- Documento CAF Educação 2013 e 2016
- Panfleto CAF
- Questionários em formulário no Microsoft Forms para aplicar a docentes, a assistentes, a alunos, a encarregados de educação, a membros do Conselho Geral, a elementos do meio envolvente, a coordenações
- Listagem dos emails dos docentes e dos assistentes
- Listagem dos emails dos delegados e subdelegados de turmas (desde o 3.º ano até ao 9.º ano)
- Listagem dos emails dos representantes dos encarregados de educação (dois por grupo/ turma desde o pré-escolar)
- Listagem dos emails de entidades / instituições do meio envolvente
- Lei n.º 31/2003
- Plano de comunicação da CAF
- Plano para a implementação da CAF (autoavaliação no Agrupamento de Escolas)
- Documento modelo aferido para a pontuação dos subcritérios
- Exemplos dos inquéritos da última iniciativa de autoavaliação
- Relatório e Plano de Melhorias da última iniciativa de autoavaliação
- Modelos das fichas para pontuar e recolher evidências dos subcritérios para cada tipologia de questionário (alunos, docentes, assistentes, encarregados de educação, meio envolvente, coordenações, membros do conselho geral)
- Modelos de fichas para pontuar os critérios a fim de sistematizar a recolha de evidências
- Prints das respostas efetuadas de cada inquérito e de cada tipologia de respondente
- Grelha excel para calcular logicamente a pontuação de cada resposta
- Grelha excel para calcular o resumo dos valores dos subcritérios e dos valores dos critérios
- Grelha excel para elaborar o esquema final e cálculos finais
- Modelo documento para recolha e sistematização dos valores finais por critério
- Modelo de Relatório de Autoavaliação
- Modelo do Plano de Melhorias

Os sete elementos da Equipa de Autoavaliação utilizaram meios informáticos, os computadores, para trabalhar, para comunicar, para guardar a documentação e para publicitar. Os recursos de trabalho dependeram dos seguintes equipamentos de apoio:

- Computadores com ligação à internet
- Software de produtividade:



- Microsoft Word
- Microsoft Excel
- Microsoft Powerpoint
- Microsoft Sharepoint
- o Canva
- o PDF Creator
- o Microsoft OneDrive
- Microsoft Teams
- Microsoft Forms
- Pastas de arquivo
- Fotocópias de materiais
- Acesso a site da DGAEP CAF https://www.caf.dgaep.gov.pt/index.cfm
- Acesso a site da IGEC https://www.igec.mec.pt/



Processo de análise e pontuação

Na análise documental, a Equipa teve em linha de conta os vários documentos existentes no Agrupamento e que funcionam como instrumentos de autonomia e gestão, bem como outros documentos produzidos anualmente.

A pontuação foi dada tendo em conta as respostas conseguidas em cada inquérito/ subcritério e da análise que foi realizada. Foi construída uma folha de cálculo que permitisse fazer a avaliação por ponderação quantificada, tendo em conta as respostas valorativas e gradativas apresentadas. A pontuação foi atribuída, portanto, consoante as percentagens de respostas e a qualidade dessas mesmas respostas. Os cálculos foram todos ponderados e relativizados por cada subcritério.

Para situações em que existiam mais do que um inquérito para o mesmo subcritério, o cálculo da pontuação a atribuir ao subcritério resultou de uma média.

No cálculo da pontuação de cada critério seguimos as instruções e a norma da CAF, conforme as folhas de pontuação geral de cada critério.

O sistema de pontuação a utilizar é o sistema de pontuação avançado.

Critérios Meios

FASE	PAINEL DOS MEIOS – PONTUAÇÃO CLÁSSICA	PONTUAÇÃO
	Não temos ações nesta área. Não temos informação ou esta não tem expressão.	0 - 10
Planear	Existem ações planeadas nesta área.	11-30
Executar	Existem ações em curso ou estão a ser implementadas.	31-50
Rever	Revimos /avaliámos se fizemos as coisas certas de forma correta.	51-70
Ajustar	Com base na revisão/avaliação fizemos os necessários ajustamentos.	71-90
PDCA	Tudo o que fizemos nesta área foi planeado, implementado, revisto e é ajustado regularmente e aprendemos com outras organizações. Estamos num ciclo de melhoria contínua nesta matéria.	91-100



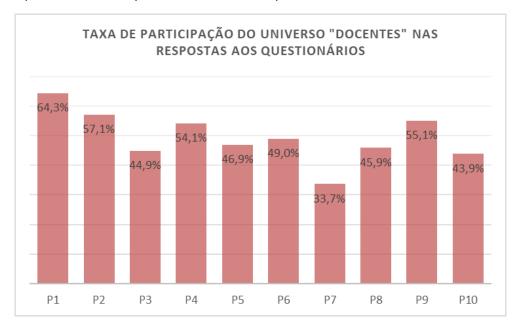
Critérios Resultados

PAINEL DOS RESULTADOS – PONTUAÇÃO CLÁSSICA	PONTUAÇÃO
Não há resultados medidos e/ou não há informação disponível.	0 - 10
Os resultados são medidos e demonstram uma tendência negativa e/ou não foram alcançadas metas relevantes.	11-30
Os resultados demonstram uma tendência estável e/ou algumas metas relevantes foram alcançadas.	31-50
Os resultados demonstram uma tendência de melhoria e/ou a maior parte das metas relevantes foram alcançadas.	51-70
Os resultados demonstram um progresso considerável e/ou todas as metas relevantes foram alcançadas.	71-90
Foram alcançados resultados excelentes e sustentáveis. Todas as metas relevantes foram alcançadas. Foram feitas comparações positivas sobre os resultados-chave com outras organizações relevantes.	91-100

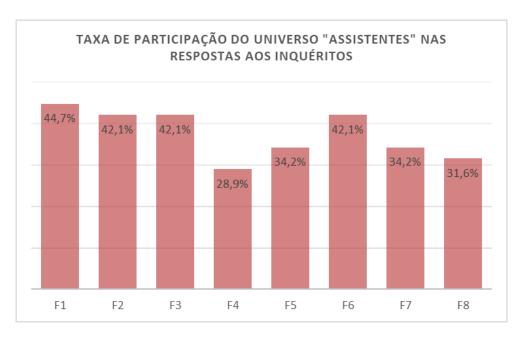


Taxa de respostas aos inquéritos/ questionários

No que diz respeito à taxa de resposta a cada um dos inquéritos elaborados:

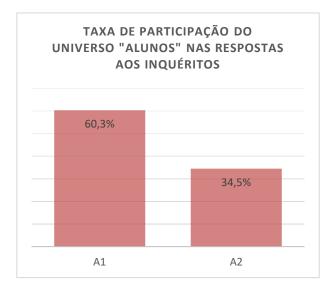


• A taxa média de participação dos docentes foi de **49,5**% (em 2017 a taxa média de participação foi de 46,9%).



• A taxa média de participação dos assistentes operacionais e assistentes técnicos foi de **37,5%** (em 2017 foi de 48,2%).

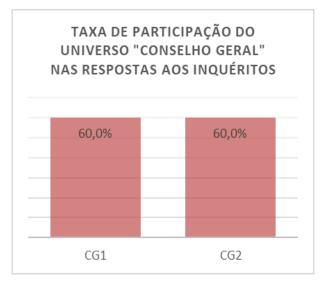






A taxa média de resposta dos alunos é de **47,4%** (em 2017 a taxa foi de 54,4%).

A taxa média de resposta dos encarregados de educação é de **17,7%**.





Os elementos do Conselho Geral participaram na resposta aos inquéritos numa taxa de **60%** (em 2017 a taxa obtida foi de 50%)

As coordenações (lideranças intermédias) do Agrupamento participaram numa percentagem média de **75,8%**.

As instituições selecionadas da comunidade envolvente participaram numa percentagem de 16,7% (em 2017, a taxa média de participação foi de 27%).



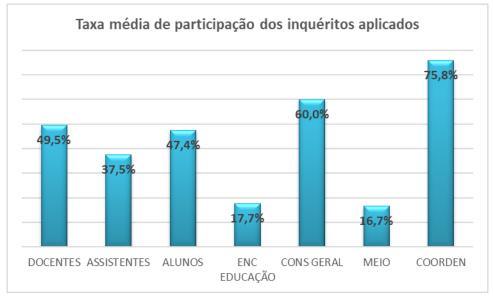


Tabela de comparação de taxa média de participação no processo de autoavaliação nos vários anos em que se aplicou uma CAF:

	2024	2017	2012	2008
Docentes	49,5	46,9	62	
Assistentes	37,5	48,2	48	
Alunos	47,4	54,4	30	
Encarregados Educação	17,7	30,6	28	
Conselho Geral	60,0	50,0	56	
Coordenadores	75,8			
Meio Envolvente	16,7	27,0	22	



Pontuação por Subcritério e Critério

CRITÉRIO 1: LIDERANÇA	
Âmbito da avaliação - O que a liderança da organização faz para	
Subcritérios (SC)	
1.1 Dar uma orientação à organização desenvolvendo e comunicando a visão, missão e valores.	83,9
1.2 Desenvolver e implementar um sistema de gestão da organização, do desempenho e da mudança.	59,2
1.3 Motivar e apoiar as pessoas da organização e servir de modelo.	75,1
1.4 Gerir as relações com os políticos e com as outras partes interessadas de forma a assegurar uma responsabilidade partilhada.	75,5
Pontuação do Critério = Média dos SC (1.1+1.2+1.3+1.4 / 4)	73,4

CRITÉRIO 2: PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA	
Âmbito da avaliação - O que a organização faz para	
Subcritérios (SC)	
2.1 Obter informação relacionada com as necessidades presentes e futuras das partes interessadas.	70,2
2.2. Desenvolver, rever e atualizar o planeamento e a estratégia tendo em conta as necessidades das partes interessadas e os recursos disponíveis.	62,1
2.3. Implementar o planeamento e a estratégia em toda a organização.	59,6
2.4. Planear, implementar e rever a modernização e a inovação.	69,7
Pontuação do Critério = Média dos SC (2.1+2.2+2.3+2.4 / 4)	65,4

CRITÉRIO 3: PESSOAS	
Âmbito da avaliação - O que a organização faz para	
Subcritérios (SC)	
3.1 Planear, gerir e melhorar os recursos humanos de forma transparente em sintonia com o planeamento e estratégia.	78,9
3.2. Identificar, desenvolver e usar as competências das pessoas, articulando os objetivos individuais e organizacionais.	59,2
3.3. Envolver as pessoas através do diálogo e da delegação de responsabilidades.	63,1
Pontuação do Critério = Média dos SC (3.1+3.2+3.3 / 3)	67,1



CRITÉRIO 4: PARCERIAS E RECURSOS	
Âmbito da avaliação - O que a organização faz para	
Subcritérios (SC)	
4.1 Desenvolver e implementar relações de parceria relevantes	73,4
4.2 Desenvolver e implementar parcerias com os cidadãos/clientes	58,3
4.3 Gerir recursos financeiros	67,3
4.4 Gerir o conhecimento e a informação	78,0
4.5 Gerir os recursos tecnológicos	71,8
4.6 Gerir os recursos materiais	81,2
Pontuação do Critério = Média dos SC (4.1+4.2+4.3+4.4+4.5+4.6/6)	71,7

CRITÉRIO 5: PROCESSOS	
Âmbito da avaliação - O que a organização faz para	
Subcritérios (SC)	
5.1 Identificar, desenhar, gerir e melhorar os processos de forma sistemática	78,3
5.2 Desenvolver e fornecer produtos e serviços orientados para os cidadãos/clientes	62,2
5.3 Inovar os processos envolvendo os cidadãos/clientes	68,0
Pontuação do Critério = Média dos SC (5.1+5.2+5.3 / 3)	69,5

CRITÉRIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS PARA OS CIDADÃOS/CLIENTES	
Âmbito da avaliação - Os resultados que a organização atingiu para satisfazer as necessidades e expectativas dos cidadãos/clientes através de	
Subcritérios (SC)	
6.1 Resultados de avaliações da satisfação dos cidadãos/clientes	72,7
6.2 Indicadores das medidas orientadas para os cidadãos/clientes	71,6
Pontuação do Critério = Média dos SC (6.1+6.2 / 2)	72,1



CRITÉRIO 7: RESULTADOS RELATIVOS ÀS PESSOAS	
Âmbito da avaliação - Os resultados que a organização atingiu para satisfazer as necessidades e expectativas dos seus colaboradores através de	
Subcritérios (SC)	
7.1 Resultados das medições da satisfação e motivação das pessoas.	76,9
7.2 Indicadores de resultados relativos às pessoas.	81,7
Pontuação do Critério = Média dos SC (7.1+7. / 2)	79,3

CRITÉRIO 8: IMPACTO NA SOCIEDADE	l
Âmbito da avaliação - Os resultados que a organização atingiu no que respeita ao impacto na sociedade, com referência a	
Subcritérios (SC)	
8.1 Perceções das partes interessadas	83,7
8.2 Indicadores de desempenho social estabelecidos pela organização.	75,7
Pontuação do Critério = Média dos SC (8.1+8.2/2)	79,7

CRITÉRIO 9: RESULTADOS DE DESEMPENHO-CHAVE	
Âmbito da avaliação - Os resultados no cumprimento dos objetivos definidos pela organização em relação a	
Subcritérios (SC)	
9.1 Resultados internos	70,1
9.2 Resultados externos	65,0
Pontuação do Critério = Média dos SC (9.1+9.2 / 2)	67,6



Classificação Global

Depois de analisados os documentos e as respostas aos inquéritos e formulários, a Equipa de Autoavaliação propõe a seguinte classificação:

N.º	Critérios	Total obtido por critério	
1	Liderança	73,4	
2	Planeamento e Estratégica	65,4	
3	Pessoas	67,1	
4	Parcerias e Recursos	71,7	
5	Processos	69,5	
6	Resultados orientados para os Cidadãos/Clientes	72,1	
7	Resultados relativos às Pessoas	79,3	
8	Impacto na Sociedade	79,7	
9	Resultados do Desempenho-Chave	67,6	
TOTAL GLOBAL		646	
	(média da pontuação dos critérios)	(71,7)	

O resultado final ao nível de soma foi de 646 pontos, num total possível de novecentos (646 / 900).



Gráfico dos valores de cada critério da CAF nesta autoavaliação

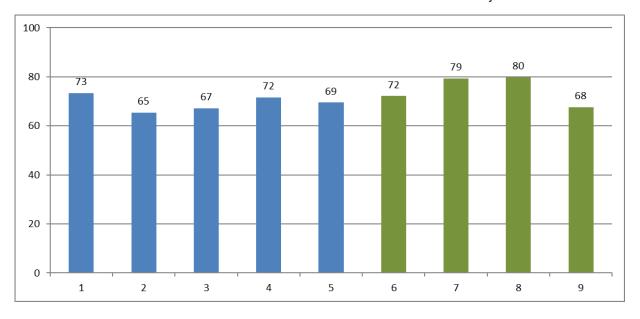
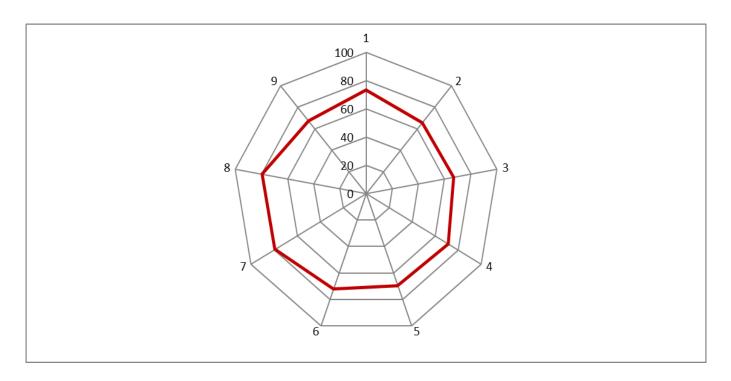


Gráfico de teia sobre os resultados de cada critério da CAF nesta autoavaliação





Autoavaliação do AEGE - Pontos Fortes

- 1. Conselho Geral constituído como espaço de debate e de reflexão
- 2. Grupos de trabalho criados para construir documentos de trabalho e procurar sugestões a problemas e situações identificadas
- 3. Planificação da ação educativa realizada de modo partilhado e refletido, envolvendo os departamentos de forma vertical e horizontal, numa articulação consistente
- 4. Definição da visão, missão, valores, objetivos e metas do Agrupamento e respetivo reconhecimento por parte dos agentes educativos
- 5. Gestão e organização dos processos com documentos orientadores e reguladores
- 6. Definição das responsabilidades atribuídas através de documentos, de orientações, de diálogo com a Diretora
- 7. Oferta educativa é discutida envolvendo a comunidade escolar, dependendo dos recursos humanos existentes
- 8. Liderança através do exemplo
- 9. Disponibilidade da Direção para escutar e responder
- 10. Competências e responsabilidade das pessoas são reconhecidas
- 11. Relacionamento com as entidades públicas, concretamente as Juntas de Freguesia e a Câmara Municipal
- 12. Definição de estratégias e apresentação de sugestões para problemas identificados com ajustamento dessas estratégias em função dos processos de monitorização/ reflexão
- 13. Reuniões com as pessoas envolvidas com informação disponibilizada
- 14. Reconhecimento do valor do Plano de Atividades como documento orientador
- 15. Encorajamento na confiança mútua e respeito pelas divergências
- 16. Criação de uma cultura de mudança
- 17. Departamentos analisam o trabalho desenvolvido e refletem sobre melhorias e implementação de mudanças
- 18. Divulgação dos documentos estruturantes do AEGE
- 19. Momentos formativos proporcionados aos docentes
- 20. Estímulo para divulgação e reflexão sobre boas práticas pedagógicas



- 21. Reflexão em várias estruturas e órgãos do AEGE sobre resultados escolares, atividades, funcionamento
- 22. Sentimento de integração das pessoas na organização
- 23. Gestão de docentes para acompanhar os alunos em funções pedagógicas, bem como supervisão pedagógica e coadjuvação em sala de aula (quando possível)
- 24. Responsabilização através da delegação de competências
- 25. Gestão dos recursos humanos tendo em conta o conhecimento das competências das pessoas por parte da Direção e distribuição do serviço tendo em conta os interesses e necessidades, bem como as suas capacidades.
- 26. Apoio dado aos docentes na integração no Agrupamento.
- 27. Avaliação dos projetos, dos trabalhos e da formação, procurando ouvir a opinião das pessoas num trabalho de monitorização das funções e do desenvolvimento dos processos.
- 28. Pessoas são motivadas e estimuladas para o bom uso das suas competências, tendo em conta as suas aptidões e capacidades, dando oportunidades para o exercício de funções diversificadas
- 29. Perceção de uma maior necessidade formativa tendo em conta a avaliação que é feita pelas pessoas
- 30. Existência de um conjunto de parcerias e acordos entre o AEGE e outras instituições, de forma continuada, com mais-valias para o funcionamento da escola e para a formação dos alunos
- 31. Capacidade para identificação, criação e execução das parcerias em favor dos objetivos definidos
- 32. Boa gestão dos recursos tendo em mente a sua economia, sustentabilidade e manutenção
- 33. Uso e avaliação das tecnologias e implementação do Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital da Escola em curso
- 34. Distribuição da informação de maneira fácil e rápida e circulação de forma eficaz
- 35. Informações são divulgadas sobre as verbas orçamentais disponíveis
- 36. Sentido de economia e de poupança no ambiente escolar
- 37. Horário de funcionamento dos serviços adequado
- 38. Rentabilização dos espaços e equipamentos colocados para o processo de ensino e aprendizagem
- 39. Evidências no esforço em apoiar e manter equipamentos e recursos a funcionar em sala de aula e o apoio prestado aos docentes para a sua utilização
- 40. Desenvolvimento de projetos e identificação das formas de ocupação do tempo dos alunos
- 41. Existência de planos de intervenção (digital, indisciplina, cidadania)



- 42. Existência de manual de procedimentos descrevendo os processos a desempenhar pelos agentes nos cargos e funções
- 43. Monitorização e acompanhamento dos resultados escolares, envolvendo toda a comunidade e suscitando reflexões e ações de melhoria
- 44. Avaliação das necessidades e ajustamento dos processos educativos e das ofertas e avaliação dos desempenhos com implementação de práticas mais eficientes
- 45. Envolvimento da comunidade para implementar mudanças e melhorias, através da avaliação do grau de satisfação e da opinião
- 46. Promoção de boas práticas pedagógicas, partilha de práticas e discussão de procedimentos pedagógicos
- 47. Possibilidade de formalizar críticas, apresentar sugestões e participar em opiniões e inquéritos
- 48. Ambiente positivo na escola que fomenta os valores
- 49. Perceção de segurança dos alunos sobre a escola é positiva e afirmam gostar de frequentar esta escola
- 50. Alunos percecionam que os docentes criam bom ambiente de aprendizagem e têm confiança neles
- 51. Alunos têm conhecimentos dos apoios e medidas educativas disponibilizadas pela Escola
- 52. Alunos sentem que são avaliados corretamente e de forma justa
- 53. Grau de satisfação dos alunos em relação à qualidade das instalações e equipamentos é elevada
- 54. Regras existentes favorecem o desenvolvimento democrático e cívico e as aprendizagens de cidadania
- 55. Instalações em bom estado de conservação
- 56. Tratamento correto por todos os agentes educativos
- 57. Articulação entre escola e família
- 58. Valorização das diferentes culturas no Agrupamento
- 59. Privacidade, limpeza e ambiente focado no utente
- 60. Cumprimento dos objetivos das atividades do grupo
- 61. Alunos são informados e sentem-se informados sobre os critérios de avaliação
- 62. Professores ajudam os alunos nas suas dificuldades e os alunos reconhecem
- 63. Disponibilidade dos docentes para tratar assuntos com os encarregados de educação
- 64. Interesse da Direção em resolver os problemas de sala de aula



- 65. Bom grau de satisfação dos docentes em relação às condições de trabalho na escola e às instalações da escola
- 66. Grau de satisfação dos docentes muito elevado em relação a postura da escola face à modernização, preocupação com questões ambientais, diálogo entre docentes
- 67. Funcionários satisfeitos com o ambiente da escola e reconhecem que o seu trabalho é valorizado pela Direção
- 68. Satisfação com o impacto da escola na vida do aluno
- 69. Reconhecimento de que o Agrupamento se preocupa e participa em ações de solidariedade
- 70. Existe uma preocupação pelo meio ambiente e são promovidas ações de poupança
- 71. Realização de atividades abertas a toda a comunidade
- 72. Participação do Agrupamento em múltiplos eventos consolidados como projetos e programas de âmbito local, regional e nacional
- 73. Diversidade de oferta extracurricular para os alunos
- 74. Reconhecimento da variedade e riqueza de atividades realizadas pelo Agrupamento que favorecem o crescimento e a formação dos alunos indo ao encontro dos princípios do PASEO
- 75. Integração dos alunos
- 76. Melhoria da sua imagem junto da comunidade
- 77. Atividades desenvolvidas para os pais e encarregados de educação
- 78. Objetivos do Plano de Atividades cumpridos
- 79. Desenvolvimento de um sentimento de identificação da escola
- 80. Prática da autoavaliação como cultura consistente na Escola
- 81. AEGE atinge os objetivos propostos (resultados-chave)
- 82. Autoavaliação é mecanismo de melhoria
- 83. Abandono e Absentismo dos alunos são combatidos
- 84. Cumprimento da gestão orçamental
- 85. Resultados de participação em iniciativas externas
- 86. Melhoria dos resultados de avaliação interna e externa
- 87. Melhoria dos resultados de sucesso escolar das disciplinas



- 88. Melhoria da diferença entre a média de sucesso dos resultados dos alunos e a média nacional (consolidação no cluster)
- 89. Taxa de participação e impacto das atividades na formação dos alunos e dos resultados escolares e sociais daqueles
- 90. Consecução de vários objetivos do Projeto Educativo e Plano de Atividades



Autoavaliação do AEGE - Pontos fracos

No mesmo seguimento, os pontos fracos identificados no Agrupamento de Escolas da Gafanha da Encarnação:

- 1. Envolvimento da comunidade na elaboração dos documentos estruturantes
- 2. Avaliação/ monitorização das medidas tomadas pelo Conselho Pedagógico
- 3. Percentagem de respondentes aos inquéritos
- 4. Auscultação aos elementos da comunidade educativa
- 5. Canais para recolha de opiniões
- 6. Valorização do trabalho dos docentes, assistentes e alunos
- 7. Motivação das coordenações para o exercício das funções
- 8. Promoção de articulações do Projeto Educativo com a comunidade
- 9. Articulação entre os diferentes estabelecimentos do agrupamento.
- 10. Articulação entre os diferentes departamentos curriculares do AEGE.
- 11. Definição do planeamento e dos objetivos a atingir, bem como das pessoas que coordenam os trabalhos e as equipas no sentido de se perceber o que se pretende realizar e onde se pretende chegar
- 12. Envolvimento de mais partes interessadas, auscultando-as nas suas necessidades e tomar decisões em conformidade.
- 13. Conhecimento dos documentos estruturantes do AEGE, nomeadamente do Projeto Educativo e do Plano de Atividades
- 14. Reuniões da Direção com funcionários, docentes, alunos para analisar questões relativas à escola.
- 15. Envolvimento das pessoas no diálogo e na delegação de responsabilidades
- 16. Ausência de recursos humanos necessários para alcançar os objetivos definidos
- 17. Envolvimento das pessoas para articular, refletir e trabalhar propostas de melhoria através de reuniões de brainstorming e de sistemas de sugestões
- 18. Reflexão sobre o impacto da formação e dos projetos em que os docentes se envolvem e a forma como concorrem para a melhoria da prática pedagógica.
- 19. Divulgação e avaliação das parcerias e protocolos com empresas instituições locais junto da comunidade
- 20. Equipamentos obsoletos ou desiguais em todas as salas e pouco investimento na melhoria dos mesmos
- 21. Envolvimento dos alunos no bom uso dos materiais
- 22. Explicação das ofertas educativas.



- 23. Participação da comunidade educativa na identificação e na melhoria de processos
- 24. Promoção de formação na área das novas tecnologias para os funcionários
- 25. Aprendizagem com a inovação e o exemplo de outras escolas
- 26. Envolvimento dos pais nas atividades da Escola/ Jardim e a participação dos pais em sugestões e propostas
- 27. Condições das casas de banho, balneários e pavilhão
- 28. Consulta da escola à comunidade educativa sobre oportunidades de melhoria
- 29. Participação das pessoas e empresas na vida das Escolas do Agrupamento.
- 30. Desconhecimento da forma de gestão do orçamento escolar
- 31. Indisciplina escolar é constrangimento para um melhor funcionamento do ambiente escolar em sala de aula
- 32. Desconhecimento dos resultados escolares por parte dos funcionários
- 33. Inovação pedagógica
- 34. Reduzido conhecimento sobre a quantidade de sugestões dos vários agentes educativos
- 35. Falta de estudo sobre os objetivos e o teor de cada parceria que a Escola estabelece.



Pontos de oportunidade - facilitadores

- I. Aproveitamento por parte do Agrupamento de Escolas da Gafanha da Encarnação (AEGE) dos projetos e programas existentes ou proporcionados por instituições.
 - Exemplos: Nariz Vermelho, Concurso Literário Jovem, Serviço Educativo do Município de Ílhavo, Concurso Ílhavo a Ler+, EcoEscolas, Bandeira Azul, Projetos "23 Milhas", Programa Promoção e Educação para a Saúde (PPES), Orçamento Participativo das Escolas, Orçamento Participativo de Ílhavo, Assembleia Municipal Jovem, Parlamento dos Jovens, Plano Nacional das Artes, Dez Minutos a Ler, Clube de Ciência Viva, Clube de Robótica e Programação, Líderes Digitais, Plano de Iniciação à Natação
- II. Parcerias com a Juntas de Freguesia da Gafanha da Encarnação e com a Junta de Freguesia da Gafanha do Carmo
- III. Protocolos com empresas da região para implementação dos Planos Individuais de Transição (PIT) dos alunos ao abrigo do Decreto-Lei n.º 54/2018, concretamente alunos com medidas educativas de adaptações curriculares significativas
- IV. Prática de autoavaliação como cultura de escola
- V. Grupo de assistentes operacionais motivado para a realização de atividades e iniciativas de melhoria
- VI. Distância geográfica entre os estabelecimentos escolares do Agrupamento
- VII. Relacionamento entre as Escolas do Agrupamento e as Associações de Pais e Encarregados de Educação
- VIII. Relacionamento e intervenção da Câmara Municipal de Ílhavo
- IX. Oferta pedagógica de Clubes e Projetos para os alunos



Pontos obstáculos ou "ameaças"

- I. Resistência à mudança de procedimentos
- II. Necessidade de investimento na melhoria das condições dos edifícios escolares, bem como nos seus equipamentos educativos
- III. Obsolescência dos equipamentos tecnológicos informáticos das salas de aula
- IV. Falta de verba para atualizar equipamentos tecnológicos
- V. Velocidade de internet que condiciona a realização de práticas pedagógicas utilizando o digital como se pretende
- VI. Dificuldade em chegar toda a informação sobre o funcionamento, planeamento e estratégia do Agrupamento a todas as pessoas, de maneira a se conhecer as razões das opções tomadas, por desinteresse em conhecer essa informação
- VII. Pouca eficiência na tomada de conhecimento por parte das pessoas, apesar da divulgação efetuada
- VIII. Excessiva tendência para dedicação do tempo pedagógico a alunos que manifestam desinteresse em aprender em detrimento da potenciação das capacidades dos alunos mais interessados
 - IX. Burocracia existente no trabalho do docente



Áreas de Melhoria – linhas orientadoras para Melhorias

Depois de uma análise das várias situações registadas em termos de perspetivas de melhoria, esta Equipa de Autoavaliação conseguiu reunir um conjunto de áreas de melhoria:

- 1. Consolidar a monitorização das medidas e decisões tomadas pelo Conselho Pedagógico
- 2. Envolver mais a comunidade educativa na participação dos documentos referenciais do Agrupamento, tomando deles conhecimento
- 3. Envolver mais a comunidade educativa na criação de projetos, na iniciativa e na inovação
- 4. Aumentar a explicação e a divulgação das decisões tomadas ao nível da gestão para que a comunidade as entenda
- 5. Criar grupos de trabalho de docentes para promover articulação, reflexão e produção de propostas para a melhoria da escola
- 6. Aumentar a articulação entre os diferentes estabelecimentos do Agrupamento.
- 7. Envolver mais as estruturas intermédias na partilha de informação, na reflexão e na proposta de solucionamento
- 8. Envolver mais a Assembleia de Delegados, bem como os Representantes dos Encarregados de Educação na auscultação de ideias, problemas ou situações para melhorar
- 9. Melhorar a forma de divulgação do Projeto Educativo e do Plano de Atividades aos docentes, assistentes operacionais, alunos e encarregados de educação
- 10. Reunir com os assistentes com maior frequência
- 11. Aumentar ações de divulgação de boas práticas no sentido da inovação pedagógica
- 12. Aumentar a monitorização do impacto dos planos de formação e projetos existentes na prática pedagógica
- 13. Reforçar a formação dos funcionários na área digital
- 14. Formar os utilizadores, docentes e alunos, e envolver os encarregados de educação, para o bom uso dos equipamentos e das aplicações
- 15. Otimizar a utilização dos espaços e equipamentos, envolvendo também as pessoas na gestão equilibrada desses recursos
- 16. Desenvolver mecanismos para avaliação do funcionamento e implementação de mudanças de práticas mais eficientes
- 17. Tomar em consideração boas práticas realizadas por outras instituições no sentido de melhorar as próprias práticas
- 18. Visitar os estabelecimentos educativos do Agrupamento com mais frequência



- 19. Divulgar mais as atividades do SPO junto dos Encarregados de Educação.
- 20. Melhorar o envolvimento dos país e encarregados de educação na vida escolar do educando a fim deste melhorar o aproveitamento e comportamento
- 21. Refletir sobre mecanismos de divulgação relativos ao reconhecimento e valorização dos bons alunos
- 22. Desenvolver mais mecanismos de motivação das pessoas
- 23. Aumentar a divulgação das atividades realizadas no Agrupamento, incluindo na comunicação social
- 24. Maior divulgação dos protocolos e parcerias que a Escola estabelece com empresas e instituições locais
- 25. Procurar envolver toda a comunidade no conhecimento dos resultados que a Escola alcança, bem como os resultados dos alunos.
- 26. Fazer maior divulgação dos estudos e trabalhos da Equipa de Autoavaliação
- 27. Envolver toda a comunidade no sentido de se trabalhar colaborativamente a diminuição da indisciplina em sala de aula
- 28. Flexibilizar a gestão dos recursos para dar resposta a problemas pontuais de natureza comportamental ou de aprendizagem
- 29. Procurar melhorar os resultados escolares dos alunos, quer na avaliação interna quer na avaliação externa.
- 30. Ponderar formas de estímulo para aumentar o desejo e o interesse em aprender, por parte dos alunos, construindo listas de estratégias e recursos de aprendizagem

Estas linhas orientadoras para melhorias são sugestões que devem promover a ponderação e a reflexão para uma ação efetiva na instituição escolar.

Um Plano de Melhorias será apresentado posteriormente.



Benchmarking de Autoavaliação

Comparando com as anteriores edições de autoavaliação interna

Critério	Classificação da autoavaliação 2008	Classificação da autoavaliação 2012	Classificação da autoavaliação 2017	Classificação da autoavaliação 2023/24
1. Liderança	48	77,6	71,8	73,4
2. Planeamento e Estratégia	60	80,4	74,4	65,4
3. Gestão das Pessoas	50	72,2	67,5	67,1
4. Gestão das Parcerias e outros Recursos	56	68,6	76,4	71,7
5. Gestão dos Processos e da Mudança	64	80,6	73,6	69,5
6. Resultados orientados para os Cidadãos/ Clientes	50	76,2	76,2	72,1
7. Resultados relativos às pessoas	50	71,2	76,4	79,3
8. Impacto na Sociedade	46	68,2	78,6	79,7
9. Resultados de desempenho-chave	46	70,2	66,0	67,6
Resultado Global - média	52,0	73,9	73,4	71,7



Conclusões

No ciclo PDCA (*plan*, *do*, *check*, *assess* – planear, executar, rever, ajustar) da CAF, a <u>média dos critérios</u> de meios aponta para o resultado, de rever e ajustar. A maioria das evidências encontradas nos vários critérios dos meios da CAF apontam para esta fase dos processos, o que significa que a organização planifica, executa, avalia e procura ajustar os processos.

Dos vários critérios de meios, o valor que é menor e que necessita de uma melhor atenção por parte da Escola é o critério do "Planeamento e Estratégia – critério 2", com 65 pontos. Os critérios de meios com melhor pontuação foram "Liderança – critério 1" e "Parceria e Recursos – critério 4".

Nos critérios de resultados, a média desses critérios apontam claramente para o nível em que "Os resultados demonstram um progresso considerável e/ou todas as metas relevantes foram alcançadas".

Esta foi a quarta edição de uma autoavaliação do Agrupamento segundo o modelo CAF (Common Assessment Framework — Estrutura Comum de Avaliação). Verifica-se que há uma consolidação dos procedimentos, averbando-se uma quantidade de pontos fortes identificados pelos elementos da comunidade, bem como vários pontos fracos que se impõem como áreas de melhoria. Quer nos critérios de meios, quer nos critérios de resultados, o AEGE tem caminho para a melhoria e as suas bases de progressão são notoriamente sólidas.

A Equipa de Autoavaliação do Agrupamento de Escolas da Gafanha da Encarnação faz um balanço positivo deste processo de autoavaliação. O trabalho desenvolvido procurou ser o mais fiel, obedecendo à CAF na análise das respostas dos questionários e à observação/ análise dos factos.

Este Relatório de Autoavaliação do Agrupamento de Escolas da Gafanha da Encarnação constitui-se como documento que deve inspirar a reflexão sobre o AEGE a ser realizado pelos vários membros da comunidade escolar e, por conseguinte, sustentar a elaboração de um processo de melhoria. Apresenta-se então o documento para ser analisado e avaliado pelas pessoas e pelos vários órgãos do Agrupamento.

Esta versão será publicada na página WEB do Agrupamento, e no Sharepoint, fazendo igualmente publicidade do mesmo nas várias redes sociais e canais comunicativos do AEGE, para que a Comunidade Educativa possa dele tomar conhecimento e seja convidada a participar na tarefa de refletir e contribuir para uma Escola de qualidade.

Em arquivo fica toda a documentação utilizada, as respostas dos inquéritos pela comunidade escolar, os relatórios produzidos e os vários documentos elaborados ao longo de todo este processo.

Gafanha da Encarnação, 30 de outubro de 2024

A Equipa de Autoavaliação do Agrupamento de Escolas da Gafanha da Encarnação,

Carla Marques Luís Simões

Fernanda Vilarinho Marisela Simões

Gorete Barbosa Nuno Machado

Graça Ramalheira



ANEXO 1 Fichas Subcritérios CAF Respostas dos ALUNOS

Neste ponto procede-se à apresentação das fichas dos subcritérios da CAF por cada universo de respondentes.



CRITÉRIO 6 – RESULTADOS ORIENTADOS PARA O ALUNO E OUTRAS PARTES INTERESSADAS-CHAVE SUBCRITÉRIO 6.1

A avaliação deve considerar os resultados que a organização conseguiu para...

Satisfazer as necessidades e expectativas dos alunos, docentes, funcionários, encarregados de educação e público, através de resultados de medições da perceção.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 Atividades realizadas na escola são muito boas e boas. Todos os alunos se sentem seguros e respeitados na escola. A grande maioria conhece os apoios. À exceção de um aluno, todos acham que os professores criam um bom ambiente de aprendizagem. À exceção de um aluno, a maioria tem confiança nos professores. Um grande número de alunos participa em clubes ou projetos existentes na escola. 74% dos alunos reconhece que a escola se preocupa em saber a opinião sobre o seu funcionamento. Todos os alunos inquiridos afirmam gostar da escola. A grande maioria dos alunos sente que foi avaliado de forma correta. A maioria dos alunos reconhece ser informado quando existe mudança de sala, horas Elevado grau de satisfação relativamente à competência dos funcionários e dos professores. Grande maioria está satisfeita com o uso das tecnologias pelos docentes. Elevado grau de satisfação relativamente ao serviço da biblioteca. Grande maioria satisfeita com o serviço do bar. Elevado grau de satisfação relativamente ao serviço da predencia dos recreios e espaços e qualidade dos recr	 Nem todos os alunos sabem o se o DT/ professor titular e o encarregado de educação falam sobre os seus estudos. Os discentes (34%) consideram que algumas vezes os conflitos e problemas comportamentais são resolvidos. 17% dos alunos desconhece a existência de um regulamento interno. 	Maior e mais eficaz divulgação do RI junto dos alunos.
	Pontuação do subcritério e justificação	



Pontuação do subcritério - 73,1

- Perceção de segurança dos alunos sobre a escola é positiva e afirmam gostar de frequentar esta escola Atividades realizadas na Escola são muito boas
- Alunos percecionam que os doentes criam bom ambiente de aprendizagem e têm confiança neles
- Alunos têm conhecimentos dos apoios e medidas educativas disponibilizadas pela Escola
- Alunos sentem que são avaliados corretamente e de forma justa
- Grau de satisfação dos alunos em relação à qualidade das instalações e equipamentos é elevada



CRITÉRIO 6 – RESULTADOS ORIENTADOS PARA O ALUNO E OUTRAS PARTES INTERESSADAS-CHAVE SUBCRITÉRIO 6.2

A avaliação deve considerar os resultados que a organização conseguiu para...

Satisfazer as necessidades e expectativas dos alunos, docentes, funcionários, encarregados de educação e público, através de resultados de medições do desempenho.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 A grande maioria afirma estar informada pelos professores relativamente aos critérios de avaliação. Os alunos consideram que os professores os ajudam nas suas dificuldades e a melhorar. Todos os alunos têm conhecimento das informações da Escola, na sua maioria, pelos professores, avisos em sala de aula e colegas. A maioria dos alunos falam bem da escola aos amigos e familiares. A grande maioria dos alunos sabe a quem se deve dirigir para resolver os seus assuntos. 	31% dos alunos não sabe ou não sente que a escola reconhece e valoriza os bons alunos.	Refletir sobre / reconsiderar / aumentar os mecanismos de divulgação relativos ao reconhecimento e valorização dos bons alunos.
	Pontuação do subcritério e justificação	

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação - 85,0

- Alunos são informados e sentem-se informados sobre os critérios de avaliação
- Professores ajudam os alunos nas suas dificuldades e os alunos reconhecem
- Escola reconhecida pelos alunos



CRITÉRIO 8 - RESULTADOS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL **SUB CRITÉRIO 8.1**

A avaliação deve considerar os resultados que a organização conseguiu...

No que respeita à sua responsabilidade social, através de resultados de medições de perceção.

Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
considera que a Escola não convida os país a participar nas atividades.	Aumentar a divulgação junto dos alunos as atividades realizadas no Agrupamento
6	
ı	
ı	
er aean aa sean ss nan a,ann éa a	considera que a Escola não convida os pais a participar nas atividades.

Pontuação - 75,0

- Reconhecimento de que o Agrupamento se preocupa e participa em ações de solidariedade
- Existe uma preocupação pelo meio ambiente e são promovidas ações de poupança
- Capacidade do Agrupamento em conhecer o grau de satisfação dos alunos face à sua frequência



CRITÉRIO 8 - RESULTADOS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL **SUBCRITÉRIO 8.2**

A avaliação deve considerar os resultados que a organização conseguiu...

No que respeita à sua responsabilidade social, através de resultados de medições do desempenho.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 A maioria reconhece que a Escola realiza atividades fora do horário letivo normal. Todos os alunos, à exceção de um, afirmam que a Escola proporciona experiências de formação e de contacto com o mundo. A maioria dos alunos entende que a Escola se preocupa em poupar água, luz e papel, se relaciona bem com as autoridades, se preocupa em ajudar os mais desfavorecidos; é responsável e procura desenvolver a responsabilidade nas pessoas e em saber a opinião dos alunos sobre vários assuntos. 		Consolidar as boas práticas do Agrupamento identificadas pelos alunos: realização de multiplicidade de atividades, internas e de contacto com o mundo
Pontuação do subcritério e justificação		

Pontuação do subcritério - 87,5

Grau de satisfação - 78,8% (média)

Reconhecimento da variedade e riqueza de atividades realizadas pelo Agrupamento que favorecem o crescimento e a formação dos alunos indo ao encontro dos princípios do PASEO



ANEXO 2 Fichas Subcritérios CAF Análise DOCUMENTAL

Neste ponto procede-se à apresentação das fichas dos subcritérios da CAF



Análise Documental

Critérios

<u>Critério 1 – Liderança</u>

A avaliação deve procurar evidenciar o

que a liderança da organização faz para...

Subcritério 1.1. - dar uma orientação à organização

desenvolvendo e comunicando a visão, missão e

Subcritério 1.2. - desenvolver e implementar um

sistema de gestão da organização, do desempenho

Subcritério 1.3. - motivar e apoiar as pessoas da

Subcritério 1.4. - gerir as relações com os políticos e com as outras partes interessadas de forma a

assegurar uma responsabilidade partilhada.

e da mudança.

organização e servir de modelo.

INICIATIVAS DA ESCOLA - Evidências documentais

Projeto Educativo:

- Introdução (pág. 6)
- Diagnóstico dos problemas (pág. 7)
- Descrição da missão (pág. 13)
- Definição da visão (pág. 14)
- Identificação dos valores (pág 15)
- Eixos estratégicos e plano de ação (pág. 16)
 - · Liderança e Gestão
 - · Prestação do Serviço Educativo
 - Resultados
- Monitorização e avaliação (pág. 22)
- Anexos
 - · Projetos e clubes do Agrupamento
 - Instalações do Agrupamento
 - · Itinerários e distâncias

Plano de Prevenção e Intervenção

- articulação com a CPCJ
- planos de intervenção dos diretores de turma, professores titulares e educadoras no acompanhamento dos alunos

Plano Curricular e Pedagógico do Agrupamento:

- definição e identificação dos princípios orientadores (pag 5)
- matriz, funcionamento, estratégias do plano (pag 6-8)
- identificação dos objetivos para o sucesso escolar (pag 20) articulando com o PNPSE
- linhas orientadoras para a ocupação dos tempos escolares dos alunos, elaboração de horários, formação de turmas, formação de professores, avaliação, identificação dos critérios, explicitação da operacionalização (pag 26-40)

Plano de Formação do Agrupamento

- objetivos de formação
- destinatários
- necessidades e fundamentação

Regulamento Interno do Agrupamento:

- identificação do âmbito, princípios reguladores
- identificação e funcionamento dos órgãos de gestão

Plano de Melhorias

- identificação das áreas de melhoria neste critério
- Participação da comunidade no reconhecimento, avaliação e reformulação das áreas de melhoria

Estratégia de Educação para a Cidadania

- Definição do objeto de trabalho (pag 2 e seguintes)
- Articulação com documentos referenciais da Educação (ex. PASEO e outros)

Manual de Procedimentos

- Caracterização do documento (pag 3)
- Participação de todos na elaboração do documento contendo os atos de trabalho e desempenho de cada função e cargo

Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital das Escolas



- Definição do objeto e objetivos do documento/ plano contendo a esquematização das intervenções e ações a serem realizadas
- Tipologia das intervenções definidas cronologicamente

Plano para a Indisciplina

- informação sobre a aplicação e estruturação das medidas

Plano de Ocupação dos Tempos Escolares dos Alunos

- informação sobre a essência do documento, objeto e operacionalização (pag 6)
- explicitação da organização e das opções do plano

Relatório de Avaliação: Resultados Escolares e Plano Atividades

- implementação de um sistema de gestão dos resultados da avaliação dos alunos
- responsabilidade partilhada na reflexão sobre os valores desses resultados

Atas, Sharepoint e comunicações internas

- motivação para o desempenho das funções, sugestões para articulação e promoção da mudança e da inovação
- emails para a comunidade escolar com tutoriais e explicações sobre como operacionalizar determinados aspetos (GIAE, software, redes, avaliações, etc)
- motivação para a reflexão partilhada (dos documentos estruturantes, do plano de atividades, dos resultados, de procedimentos,...)

Pontuação do critério e justificação - 85

- > Definição da visão, missão, valores, objetivos e metas do Agrupamento
- > Definição da gestão da organização com documentos orientadores e reguladores
- Motivação das pessoas para o serviço

ÁREAS DE MELHORIA

- Envolver mais a comunidade educativa na participação dos documentos referenciais do Agrupamento, tomando deles conhecimento

PONTOS FORTES

- Divulgação dos vários documentos estruturantes do Agrupamento com acesso fácil
- Página do Agrupamento e Sharepoint (Área Reservada)
- Existência e definição dos objetos e características de cada plano e projeto
- Acesso aos objetivos e identidade de funcionamento contidos nos planos e projetos
- Diversidade de documentos abrangendo várias áreas de atuação pedagógica, funcional, administrativa e de articulação

Critérios

Critério 2 - Planeamento e Estratégia

A avaliação deve procurar evidenciar o que a organização faz para...

Subcritério 2.1. - obter informação relacionada com as necessidades presentes e futuras das partes interessadas.

Subcritério 2.2. - desenvolver, rever e atualizar o planeamento e a estratégia tendo em conta as necessidades das partes interessadas e os recursos disponíveis.

Subcritério 2.3. - implementar o planeamento e a estratégia em toda a organização.

Subcritério 2.4. - planear, implementar e rever a modernização e a inovação.

INICIATIVAS DA ESCOLA – Evidências documentais

Projeto Educativo:

- situação estratégica do AEGE (Missão, Visão e Valores) (pág. 10)
- diagnóstico dos problemas (pág. 7)
- eixos Estratégicos e Plano de Ação (pág. 16)
- monitorização e avaliação (pág. 22)

Plano Curricular do Agrupamento:

- descrição da implementação do desenho curricular e do funcionamento orgânico da unidade e do agrupamento (pag 6 10)
- estratégias e linhas de intervenção pedagógicas (pag 14)
- identificação e descrição clara das estratégias pedagógicas, desenvolvidas em estratégias didáticas, critérios de distribuição da componente letiva (pág 13 14)
- identificação do mecanismo de avaliação no anexo
- existência e definição dos projetos anexos:
 - plano trabalho de grupo / turma



- plano de ocupação dos tempos escolares dos alunos e oferta extracurricular
- plano dos apoios educativos
- plano nacional da leitura
- atividades de enriquecimento curricular
- rede de bibliotecas escolares
- desporto escolar
- projeto de educação para a saúde
- orientação vocacional
- projeto de iniciação à natação
- projeto "Newton gostava de ler"
- projeto eco-escolas
- plano de ação para o desenvolvimento digital
- newsletter do Agrupamento
- clubes e projetos de diversas dimensões

Plano de Formação do Agrupamento

- está definida a modalidade de formação e a temática em que deve ser envolvida a comunidade.

Regulamento Interno do Agrupamento:

- identificação das formas de gerir as situações e regulamentação das estruturas e dos organismos setoriais que compõem o Agrupamento
- descrição das formas de acesso, publicitação e entrada nos estabelecimentos
- funcionamento dos estabelecimentos

Plano de Atividades

- aferição de procedimentos em relação à planificação, execução e avaliação de atividades
- articulação com o PASEO e Projeto Educativo
- monitorização e avaliação

Estratégia de Educação para a Cidadania

- estratégias de uma metodologia ativa
- objetivos gerais
- aprendizagens esperadas
- articulação com o PASEO e com outras disciplinas e projetos e clubes
- -monitorização e avaliação

Manual de Procedimentos

- objetivos e definição clara, em esquema desenvolvido, dos passos a cumprir por cada cargo e função

Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital das Escolas

- Diagnóstico
- Objetivos
- Planeamento e cronograma
- Plano de comunicação com a comunidade
- monitorização e avaliação

Plano para a Indisciplina

- -objetivos
- procedimentos e definição da atuação

Plano de Ocupação dos Tempos Escolares dos Alunos

- objetivos
- operacionalização com as medidas disponíveis e regras a cumprir
- revisão e avaliação

Relatório de Avaliação: Resultados Escolares e Plano Atividades

- monitorização e avaliação dos resultados

Atas, Sharepoint e comunicação

- departamentos analisam e reveem as atuações e práticas pedagógicas



- conselho pedagógico analisa resultados escolares e promove a monitorização das práticas pedagógicas
- reflexão participada nas estruturas sobre resultados contidos nos relatórios, avaliação dos procedimentos e das medidas aplicadas
- debate sobre soluções/ sugestões para resolução de problemas identificados
- envolvimento das estruturas na reflexão participada

Pontuação do critério e justificação - 85

- os colaboradores participam na elaboração dos projetos e dos planos
- ajustamento das estratégias através de processos de reflexão
- implementação temática da inovação como processo da organização

ÁREAS DE MELHORIA

- Definição do planeamento e dos objetivos a atingir, bem como das pessoas que coordenam os trabalhos e as equipas no sentido de se perceber o que se pretende realizar e onde se pretende chegar

PONTOS FORTES

- divulgação dos documentos da escola em formato papel e digital

Critérios

Critério 3 - Pessoas

A avaliação deve procurar evidenciar o que a organização faz para..

recursos humanos de forma transparente em sintonia com o planeamento e estratégia. Subcritério 3.2. - identificar, desenvolver e usar as competências das pessoas, articulando

objetivos individuais e organizacionais. Subcritério 3.3. - envolver as pessoas através do

Subcritério 3.1. - planear, gerir e melhorar os

diálogo e da delegação de responsabilidades.

INICIATIVAS DA ESCOLA – Evidências documentais

Projeto Educativo

- envolvimento das pessoas na análise e avaliação do projeto educativo
- publicitação do documento
- criação de grupo de trabalho para a elaboração (grupo multi-departamental)

Plano Pedagógico e Curricular do Agrupamento

- envolvimento das pessoas no planeamento e nas estratégias definidas (conselho pedagógico)
- identificação do perfil dos agentes educativos e dos cargos de gestão pedagógica, como o do diretor de turma, enunciando as competências e a missão, plano de ação tutorial, educação especial (articulação com o documento "Manual de Procedimentos")
- orientações para atribuição de apoios educativos e para a constituição de turmas e elaboração de horários

Plano de Formação do Agrupamento

- define o envolvimento das pessoas no projeto da construção e formação

Regulamento Interno do Agrupamento:

- identificação do procedimento e dos aspetos respeitantes aos alunos
- identificação do procedimento e dos aspetos respeitantes aos docentes
- identificação do procedimento e dos aspetos respeitantes aos funcionários
- identificação do procedimento e dos aspetos respeitantes aos encarregados de educação
- desempenho de cargos e funções
- estruturas de orientação e acompanhamento educativos

Estratégia de Educação para a Cidadania

- identificação dos agentes educativos envolvidos e definição de estratégias, metodologias, formas de monitorização e avaliação

Manual de Procedimentos

- identificação das competências e dos cargos/ funções
- monitorização da prática pedagógica por parte dos coordenadores de departamento (em checklists
- Supervisão Pedagógica)



Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital das Escolas

- Identificação das competências a serem desenvolvidas pelos agentes educativos
- envolvimento das pessoas no formação, na aplicação de tarefas no âmbito do digital
- delegação de competência e criação de grupo de trabalho (Equipa de Desenvolvimento Digital)

Plano para a Indisciplina

- definição das formas de articulação e atuação dos docentes e não docentes
- envolvimento das pessoas na reflexão sobre os processos disciplinares

Plano de Ocupação dos Tempos Escolares dos Alunos

 Define estratégias de rentabilização dos recursos humanos, em articulação com o RI e Plano Pedagógico e Curricular do AEGE

Relatório de Avaliação: Resultados Escolares e Plano Atividades

- Envolvimento das pessoas no processo de reflexão, identificando boas práticas e áreas de melhoria

Atas

- criação de grupos de trabalho para a resolução de problemas identificados
- divulgação e partilha de boas práticas e identificação de áreas de melhoria
- partilha e divulgação do conhecimento adquirido no âmbito da formação e desenvolvimento profissional
- ponto de ordem de trabalhos para reflexão de práticas pedagógicas

Plano de Ação para o Desenvolvimento Pessoal e Social DPS

- identificação das pessoas, através do perfil, para acompanhamento dos alunos

Pontuação do critério e justificação - 90

- > capacidade da escola em aproveitar as competências das pessoas para desenvolver projetos
- gestão de docentes para acompanhar os alunos
- supervisão pedagógica e coadjuvação em sala de aula (quando possível)
- reflexão participada em departamento curricular
- envolvimento das pessoas na reflexão sobre os resultados escolares e outros relatórios

ÁREAS DE MELHORIA

- Divulgação dos documentos
- Maior envolvimento das pessoas na construção de documentos estruturantes
- Envolver mais as pessoas no diálogo e na delegação de responsabilidades

PONTOS FORTES

- Envolvimento das pessoas no conhecimento e no debate de documentos
- envolvimento das pessoas na reflexão dos resultados escolares e nos relatórios elaborados
- colaboração em tarefas pedagógicas e em partilha de práticas pedagógicas
- definição das competências dos cargos e funções em documentos estabelecidos do Agrupamento

Critérios

Critério 4 - Parcerias e Recursos

A avaliação deve procurar evidenciar o que a organização faz para...

Subcritério 4.1. - desenvolver e implementar relações de parceria relevantes.

Subcritério 4.2. - desenvolver e implementar parcerias com os cidadãos/clientes.

Subcritério 4.3. - gerir recursos financeiros. Subcritério 4.4. - gerir o conhecimento e a informação.

Subcritério 4.5. - gerir os recursos tecnológicos. Subcritério 4.6. - gerir os recursos materiais.

INICIATIVAS DA ESCOLA – Evidências documentais

Plano Pedagógico e Curricular do Agrupamento:

- existência de parceria com outras associações e instituições
- existência de protocolos: Associações de Pais, CAF, CRI-CERCIAV, ELI, CPCJ, EMACE, ELSE, ACES/ULS, CFAECIVOB, CRTIC, GNR (Escola Segura), Autarquia, clubes e projetos em parceria com instituições exteriores.

Plano de Ação contra a Indisciplina

- parceria com a Junta de Freguesia da Gafanha da Encarnação

Planos Individuais de Transição



- parcerias e acordos com empresas e autarquia para a colocação de alunos com PIT (plano individual de transição)

Plano de Formação do Agrupamento

- apresenta as parcerias de formação e os projetos que são levados a cabo, em articulação com as escolas do CFAECIVOB

Regulamento Interno do Agrupamento

- identificação da relação escola meio
- identificação da interlocução com a CPCJ
- identificação da equipa PADDE e seu funcionamento
- gestão dos equipamentos e espaços

Atividades desenvolvidas pelo Agrupamento

- Mostra de Sopas parceria com os restaurantes e padarias do meio alargado
- AEGE Convida parceria com as associações de pais e Juntas de Freguesia
- Clube Ciência Viva no AEGE
- Projeto de Iniciação à Natação (PIN) e a CMI
- Expressão Musical no Jardim de Infância
- Eco-escolas e Escola-azul
- Plano Nacional das Artes
- Clubeco
- Projeto Ubuntu
- Parlamento dos Jovens
- Orçamento Participativo da escola
- Projeto de Promoção e Educação para a Saúde parcerias com o Centro de Saúde e demais entidades de promoção da saúde
- Clube Europeu
- Clube de Escrita
- Rede de Bibliotecas Escolares
- Projeto de Orientação Escolar e Vocacional
- Clube Equipa Solidária
- Desafios Seguranet
- Escola segura (GNR)
- Clube de Programação e Robótica
- SEMI serviço educativo do município de Ílhavo
- CRI CERCIAV
- CPCJ Comissão de Proteção de Crianças e Jovens
- ELI Equipa local de intervenção
- Parcerias com a EPA para estágios de formação profissional
- Projetos de ciências e de matemática (concursos, olimpíadas, visitas, comemorações de eventos e datas)
- Plano Nacional da Leitura e RBE
- Atividades de Enriquecimento Curricular
- Desporto Escolar

Estratégia de Educação para a Cidadania

-Não constando formalmente do plano, mas é uma prática assumida a articulação com parceiros externos, de acordo com os temas a desenvolver (GNR, Banco de Portugal, Centro de Saúde, Instituto da Conservação da Natureza e das Florestas, Eco Escolas, Escola Azul...)

Manual de Procedimentos

-Reconhecimento das atribuições de cada cargo, dos diferentes projetos e de alguns dos seus parceiros (CFAECIVOB, Centro de Saúde de Ílhavo, SEMI, Desporto Escolar, GNR, Fábrica da Ciência Viva, Parlamento...)

Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital das Escolas

- -CFAECIVOB
- -RBE
- -PNL
- -CMI



-Junta de Freguesia da Gafanha da Encarnação

-Junta de Freguesia da Gafanha do Carmo

-Editoras

-Associações de Pais e Encarregados de Educação

-Internet Segura - SeguraNet

-DGE

-Eco-Escolas e Escola Azul

-ARS Centro

-E-Redes

-Gestão dos recursos tecnológicos e capacitação dos recursos humanos

Plano de Ocupação dos Tempos Escolares dos Alunos

-CMI e SEMI

-Desporto Escolar

-Junta de Freguesia da Gafanha da Encarnação

-Junta de Freguesia da Gafanha do Carmo

-Associações de Pais e Encarregados de Educação

-Gestão dos recursos humanos

Relatório de Avaliação: Resultados Escolares e Plano Atividades

-IAVF

-InfoEscolas

-No PAA, aprovado pelo Conselho Geral, constam todos os parceiros do AEGE e os recursos a usar

Atas e newsletters

- informação, sensibilização e motivação para a boa gestão dos recursos financeiros e materiais

Pontuação do critério e justificação - 90

- enorme leque de parcerias implementado de forma continuado
- capacidade para identificação, criação e execução das parcerias em favor dos objetivos definidos
- boa gestão dos recursos tendo em mente a sua economia, sustentabilidade e manutenção

ÁREAS DE MELHORIA

- divulgação das parcerias junto da comunidade

PONTOS FORTES

- existência de parcerias definidas em vários documentos
- atividades realizadas em modo de parceria

Critérios

Critério 5 - Processos

A avaliação deve procurar evidenciar o que a organização faz para...

Subcritério 5.1. - identificar, conceber, gerir e melhorar os processos de forma sistemática. Subcritério 5.2. - desenvolver e fornecer produtos e serviços orientados para os cidadãos/clientes. Subcritério 5.3. - inovar os processos envolvendo os cidadãos/clientes.

INICIATIVAS DA ESCOLA – Evidências documentais

Projeto Educativo

- identificação dos projetos existentes na escola
- identificação das temáticas a seguir
- orientar no desenvolvimento do processo educativo

Plano Curricular do Agrupamento:

- descrição de cursos, de áreas e de ofertas do agrupamento
- identificação dos desdobramentos e formas de gestão
- orientações para a constituição de turmas e elaboração de horários
- identificação do mecanismo de avaliação, critérios de avaliação e procedimento de avaliação
- existência e definição dos projetos e clubes
- definição e justificação da oferta complementar e da oferta pedagógica

Plano de Formação do Agrupamento

- identifica as modalidades e os processos de formação



Regulamento Interno do Agrupamento:

- identificação de regras sobre o desenvolvimento dos agentes na pedagogia
- funcionamento e identificação das estruturas de coordenação/ supervisão pedagógica
- identificação dos vários elementos dos processos
- serviços de matrículas, constituição de turmas e elaboração de horários

Plano de intervenção do apoio educativo

- definição do processo de apoio

Plano de Ocupação dos Tempos escolares dos alunos

- definição da operacionalização dos tempos escolares dos alunos
- esquema de ocupação dos tempos dos alunos

Estratégia de Educação para a Cidadania

- definição do funcionamento do projeto

Manual de Procedimentos

- definição dos cargos e funções e das tarefas/ competências a desempenhar

Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital das Escolas

- definição dos objetivos dos processos de uso do digital
- definição de atividades de inovação com envolvimento dos docentes e alunos

Plano para a Indisciplina

- definição dos objetivos do processo

Relatório de Avaliação: Resultados Escolares e Plano Atividades

- reflexão sobre os resultados e o cumprimento das atividades
- apontamento de áreas de melhoria dos processos

Pontuação do critério e justificação - 80

- desenvolvimento de projetos e identificação das formas de ocupação do tempo dos alunos
- formação para docentes
- ▶ planos de intervenção (digital, indisciplina, cidadania)
- existência de manual de procedimentos descrevendo os processos a desempenhar pelos agentes nos cargos e funções

ÁREAS DE MELHORIA

- Rever os processos de atuação pedagógica de forma a se obterem melhores resultados

PONTOS FORTES

- divulgação dos documentos da escola em formato papel e digital
- existência de manual de procedimentos
- existência de documentos orientadores dos vários processos escolares



ANEXO 3

Fichas Subcritérios CAF

Respostas dos PROFESSORES

Neste ponto procede-se à apresentação das fichas dos subcritérios da CAF por cada universo de respondentes.



CRITÉRIO 1 – LIDERANÇA

SUBCRITÉRIO 1.1

A avaliação deve procurar evidenciar o que a liderança da organização faz para...

Dar uma orientação à organização desenvolvendo e comunicando a visão, missão e valores.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 Criação de grupos de trabalho para a elaboração de propostas a fim da construção de documentos estruturantes Definição de formas de monitorização dos alunos e do funcionamento do AEGE Departamentos planificam a ação educativa Ambiente de confiança Conselho Pedagógico avalia as medidas tomadas Coordenadores definem objetivos, fazem acompanhamento e monitorização, promovem articulação e envolvem os elementos 	Envolver a comunidade na elaboração dos documentos estruturantes Aumentar a avaliação / monitorização das medidas tomadas pelo Conselho Pedagógico	 Envolver mais a comunidade na elaboração e discussão dos documentos do AEGE Aumentar a divulgação, estabelecendo cadeias de comunicação mais eficazes, das decisões tomadas, notas de serviço e documentos Consolidar a monitorização das medidas e decisões tomadas pelo Conselho Pedagógico

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério - 71,2

- Grupos de trabalho são criados para construir documentos de trabalho e procurar sugestões
- Planificação da ação educativa de modo partilhado e refletido
- Menor envolvimento da comunidade educativa na avaliação e na construção dos documentos estruturantes

Opiniões dos docentes:

Fortes

- Há uma proposta inicial vinda do Conselho Pedagógico, que é analisada nos departamentos. Daqui sai um documento que é estudado com os dos restantes departamentos.
- O Conselho Pedagógico elabora e propõe a aprovação de documentos estruturantes.
- Diversidade de recursos direcionados para a promoção do sucesso escolar e realização de reuniões envolvendo toda a comunidade escolar.
- Nas questões mais pertinentes são promovidos outros meios de divulgação (ex. reuniões gerais).
- Sessões de esclarecimento e Resumos das reuniões
- São ouvidos os departamentos em quase todas as decisões
- Na reunião geral de docentes no início do ano letivo, a direção apresenta o agrupamento e o seu funcionamento.
- Publicação de informação relevante na zona reservada do sharepoint.
- Uma escola pequena onde a comunicação em departamentos é facilitada
- Ausculta os departamentos e a comunidade educativa e divulgam os resultados do trabalho.
- Verificar o que correu menos bem e redefinir estratégias no sentido de ultrapassar essas situações.



- Promovem a sua discussão prévia, em sede de departamento, envolvendo assim todos os docentes.
- A Direção ou o Conselho Pedagógico por sistema pedem opinião e o envolvimento das pessoas.
- A partilha de informação junto dos diferentes departamentos sob a forma de relatório sobre a avaliação dos alunos ou sobre as atividades do plano de atividades, por exemplo.
- Área reservada com muita informação
- O envolvimento da comunidade escolar na definição dos objetivos e princípios.
- A facilidade de aceder e fazer circular a informação pelos diferentes grupos de trabalho.

Fracos

- Monitorização da distribuição dos apoios.
- A Direção deveria ouvir mais as restantes estruturas.
- O agrupamento devia consultar o professor/educador para formação de turmas, no sentido de não misturar alunos com mau comportamento na mesma turma.
- Aumentar a divulgação dos documentos estruturantes junto dos encarregados de educação e alunos.
- Deliberam algumas vezes sem consultar os docentes.
- Auscultar mais as pessoas visadas.
- Ausência de representação do primeiro ciclo na Direção
- Melhorar a comunicação por parte da diretora
- Dar uma maior divulgação ao Projeto Educativo
- O conselho pedagógico poderia definir os objetivos que se pretendem atingir, por exemplo, para os projetos, para determinada área de trabalho do agrupamento.
- No final de cada ano letivo o Conselho Pedagógico deveria fazer um balanço sobre os princípios gerais de funcionamento do Agrupamento e implicar mais os docentes nessa análise.
- A partilha de informação relevante deveria ser apresentada em reunião de Departamento Curricular.
- As decisões estão muito centradas no que a Diretora quer
- Limita-se a colocar na página, deixando ao critério dos docentes, o que nem sempre resulta.
- A Direção ou o Conselho Pedagógico deveriam dar ainda mais importância à opinião dos docentes.
- Primeiro deviam ouvir os departamentos antes de tomares decisões que os envolvem, se possível.
- Ceder mais tempo para tomar decisões.
- Deveria alargar o envolvimento a toda a comunidade escolar de uma forma mais abrangente.
- Ainda não existe a prática generalizada de se fazer o ponto da situação sobre o cumprimento dos objetivos definidos no Projeto Educativo.
- Melhorar o ambiente de confiança.



CRITÉRIO 1 – LIDERANÇA SUBCRITÉRIO 1.2

A avaliação deve procurar evidenciar o que a liderança da organização faz para...

Gerir a instituição de ensino e formação, o seu desempenho e a melhoria contínua.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 Direção coloca em discussão oferta educativa Oferta educativa dependente dos recursos humanos existentes Promoção de práticas pedagógicas inovadoras 	 Pouca auscultação dos elementos da comunidade educativa Pouca abertura para inovação proposta pelos docentes e poucos grupos de trabalho para articular, refletir e trabalhar propostas de melhoria Manifesto desconhecimento por parte da comunidade escolar acerca dos requisitos da gestão de uma escola 	 Ouvir mais os elementos da comunidade educativa envolvendo-os na criação de projetos, na iniciativa e na inovação Aumentar a explicação, a informação e a divulgação das decisões tomadas ao nível da gestão para que a comunidade entenda os constrangimentos existentes Criação de grupos de trabalho de docentes para promover articulação, reflexão e produção de propostas para a melhoria da escola

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério - 59,2

- Oferta educativa em discussão na comunidade escolar, dependendo dos recursos humanos existente
- Promoção de práticas pedagógicas ajustadas, mas necessitando de auscultação à comunidade educativa
- Necessidade de maior inovação

Opiniões dos docentes:

Pontos Fortes

- Pequenas e simples ações de formação de novas práticas, indo ao encontro da especificidade dos departamentos.
- Promoção e dinamização de projetos
- Recursos físicos disponibilizados no 2.º e 3.º ciclo
- Apoia projetos que podem influenciar positivamente o sucesso escolar.
- A direção incentiva e ensina a usar as novas tecnologias.
- Adquire equipamentos tecnológicos inovadores e promove curtas formações para dar a conhecer novas plataformas digitais.
- Proximidade com os docentes.
- Análise, avaliação, reflexão sobre os aspetos negativos e dos aspetos negativos, elencam melhorias.
- Parcerias com outras entidades.
- Implementação da avaliação interna
- Análise dos resultados e apresentação de estratégias para os superar.
- Adesão a novos projetos



- Criação de uma equipa de competências digitais muito boa
- Faz desenvolver projetos e fomenta a criação de atividades, dando autonomia à pessoa para o fazer.
- Através da implementação de diferentes projetos e a partilha dessas práticas por diferentes meios de divulgação.
- A implementação de projetos e partilha das práticas na newsletter.
- A Direção estimula os docentes à mudança, facultando meios tecnológicos inovadores.
- Departamentos trabalham em articulação
- Existência de muitas atividades relacionadas com projetos e clubes
- Organização.
- Participação de alguns docentes em encontros onde se partilham práticas promotoras de sucesso.
- Está atenta e interessa-se por novos projetos
- Oferta de uma grande variedade de clubes e projetos.
- Excelente gestão dos recursos tecnológicos, disponibilização de encontros formativos sobre determinadas ferramentas digitais e rápida atuação na resolução de eventuais problemas, o que possibilita que todos possam utilizar as tecnologias digitais na sua prática profissional.
- Procura rentabilizar os recursos humanos e materiais em prol dos alunos.
- Disponibilidade e abertura
- Incentiva os docentes a participarem em projetos.
- Discussões de pontos de vista em sede de departamento
- Promoção de formação aos docentes.
- Abertura a novos projetos e metodologias.
- Os questionários aplicados para aferir da evolução dos resultados dos alunos
- Promove uma cultura de autoavaliação assente no trabalho da equipa de autoavaliação e estimula a partilha e reflexão sobre as boas práticas identificadas.

Pontos Fracos

- Aumentar a formação
- Distribuição de recursos humanos
- Permitir que algumas reuniões sejam realizadas online.
- Auscultar mais os visados.
- Representação do primeiro ciclo na Direção
- Fazer mais inovações
- A Diretora é um entrave a mudanças por considerar que tudo está bem e ser a melhor escola
- Conhecer mais a opinião dos docentes através dos departamentos, envolvendo mais os coordenadores nas tomadas de decisão e de responsabilização.
- Promover ações de esclarecimento com intervenção de docentes de outras escolas onde essas mudanças estão implementadas e com resultados positivos.
- Adequação dos projetos ao nível de ensino em que são implementados
- Escola com poucas iniciativas de mudança
- Tudo que sejam propostas de mudança para além do que já há a Diretora não é recetiva a essa mudança
- Saber ouvir a opinião de todos os docentes no sentido destes sentirem que estão envolvidos e têm uma voz.
- Libertar os professores de trabalho burocrático.
- Motivar sem pressionar, dando espaço à liberdade dos docentes.
- Continuar a tentar um alargamento do horário do transporte escolar, de forma a que este não seja tão limitativo à frequência de atividades escolares.
- Necessidade de apoio à prática pedagógica, nomeadamente psicólogos, terapeutas da fala, ...
- Aceitar e ouvir a opinião de toda a comunidade educativa.
- Fazer um balanço da oferta escolar do Agrupamento
- Acho que a constituição e promoção de pequenos grupos de trabalho interdepartamentais para identificarem áreas de melhoria apresentarem propostas concretas de resolução, contribuiriam para a melhoria do desempenho do Agrupamento.
- Promover discussão aberta de assuntos em reunião de departamento.



CRITÉRIO 1 – LIDERANÇA SUBCRITÉRIO 1.3

A avaliação deve procurar evidenciar o que a liderança da organização faz para...

Motivar e apoiar as pessoas da organização e servir de modelo de conduta.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 Liderança através do exemplo por parte da Direção Disponibilidade da Direção para escutar e responder às solicitações das pessoas Mecanismos para divulgação de documentos e informação Direção tem em conta, na maior parte das situações, o perfil e competências das pessoas na distribuição de tarefas 	 Canais para recolha de opiniões Valorização do trabalho dos docentes, assistentes e alunos Motivação das coordenações para o exercício das funções 	 Potenciar mecanismos mais eficazes para recolha de opiniões das pessoas Motivar formas para valorizar e reconhecer o trabalho dos elementos da comunidade Encontrar formas para motivar e envolver as coordenações no exercício das suas funções, conhecendo a autoavaliação do seu trabalho

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério - 75,1

- Liderança através do exemplo
- Disponibilidade da Direção para escutar e responder
- Competências reconhecidas das pessoas

Opiniões dos docentes:

Pontos fortes

- · Ajuda nas suas dificuldades.
- Em todos os projetos e atividades que que são dinamizados no Agrupamento, a Direção tenta sempre garantir a disponibilidade de recursos materiais e humanos necessários à sua execução.
- Mantém um diálogo franco e escuta opiniões,
- Valorizar as pessoas; Disponibilidade para resolver problemas.
- Reunião geral de acolhimento no início do ano letivo, procura resolver problemas relacionados com indisciplina dos alunos de forma célere, procura manter uma boa organização.
- Disponibilidade para articular com as pessoas em todos os momentos e/ou situações.
- Flexibiliza as permutas para evitar faltas e dá horas para trabalhar nos projetos
- Tem em conta o perfil das pessoas na distribuição das tarefas.
- Exemplo, na elaboração dos horários, tem em atenção as situações particulares.
- Não discrimina.
- Vai ao encontro das motivações individuais dos docentes.
- Proximidade no contacto formal e informal com a maioria dos docentes.
- Encorajam à dinamização de projetos.
- Organização
- Está sempre disponível.
- Há sempre abertura para apresentar um problema pessoal e ajuda para o resolver
- Ouve as pessoas e ajuda em tudo o que está ao seu alcance. Na altura do E@D, foram incansáveis no
 apoio e na disponibilidade para nos ajudar a resolver e ultrapassar os constrangimentos que iam surgindo.
- Libertar as pessoas, de cordo com o que é possível, de mais burocracia.



- Revela organização
- A direção ajuda na resolução de problemas.
- Proximidade e interesse pelas pessoas do Agrupamento.
- Tudo é feito, com o conhecimento de todos
- Envio de e-mail de agradecimento após participação em atividade do Agrupamento.
- Esforça-se por dar conta dos objetivos para posteriormente motivar e criar condições.
- Estão sempre disponíveis.
- Sabe escutar, compreendendo as situações, e ajuda a dar resposta a todas as situações que vão surgindo.
- A direção presta apoio aos coordenadores, articulando com eles e promovendo a troca de informação e
 partilha de procedimentos. Também existe exemplificação do trabalho expectável.
- A Direção está sempre disponível para ouvir e colaborar com as pessoas do Agrupamento.

Pontos fracos

- Deveria acreditar mais no valor das pessoas, em geral.
- Valorizar os recursos e fazer uma boa gestão dos mesmos
- Dificuldade em debater pontos de vista com a diretora
- Deveria ouvir mais a comunidade educativa.
- Dar a possibilidade de ouvir a opinião dos professores relativa a diversos assuntos, nomeadamente a ADD.
 Ao longo dos últimos anos cada vez mais nos estamos a afastar de um sistema democrático nas escolas do
 país. A imposição leva à desmotivação. Os professores precisam ser ouvidos para sentirem que fazem parte
 do todo.
- Reconhecer e valorizar o trabalho das equipas.
- Excesso de reuniões e de trabalho burocrático.
- Há demasiada burocracia e tentar perceber a real necessidade de algumas reuniões dos CT.
- A alteração aos descritores de desempenho docente recentemente realizada não teve em conta a opinião dos docentes, criando um "mal estar" generalizado e evitável.
- Considero que a Direção, na pessoa que a representa, é um entrave à motivação profissional dos docentes.
 pelo facto de não os ouvir em questões chave como por exemplo, na recente alteração aos descritores da avaliação de desempenho docente), e por não reconhecer, nem valorizar o trabalho desenvolvido.
- Devia, mais vezes, recolher mais opiniões dos elementos da comunidade educativa.
- Deve melhorar a sua comunicação com toda a comunidade educativa. Deve delegar funções.
- A direção devia ouvir os professores antes da formação das turmas, de forma a evitar juntar alunos conflituosos ou vários casos de alunos com NEE.
- Nem sempre consegue a motivação de todos, pois as pessoas são diferentes e nem sempre têm as mesmas motivações e interesses.
- Grande burocracia para permuta de aulas.
- Pedir às pessoas para lerem os documentos estruturantes e sobretudo o manual de procedimentos. Reunir com as pessoas para fazer alguma monitorização ou ponto de situação.



CRITÉRIO 1 – LIDERANÇA SUBCRITÉRIO 1.4

A avaliação deve procurar evidenciar o que a liderança da organização faz para...

Gerir de forma eficaz as relações com as autoridades políticas e outras partes interessadas.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 Envolvimento da autarquia nas atividades e no funcionamento do Agrupamento Monitorização e acompanhamento dos processos por parte da Direção e do Conselho Pedagógico 	Promoção de articulações do Projeto Educativo com a comunidade	 Aumentar a promoção de articulação e do envolvimento do Projeto Educativo com a comunidade envolvente

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério - 75,5

- Relacionamento com as entidades públicas, concretamente as Juntas de Freguesia e a Câmara Municipal
- Comunicação do Projeto Educativo com a comunidade

Opinião dos docentes:

- Promovendo a participação da comunidade em situações pontuais.
- Ações de sensibilização/Ações de formação
- A intervenção da comunidade é frequente em atividades desportivas, culturais, ... desenvolvidas pelo agrupamento. A participação das associações de pais na pedalada, a abertura do ano letivo com o Aege Convida,...
- Atividades promovidas envolvendo a comunidade educativa; Notícias no Facebook; Página do Agrupamento, ...
- Auscultar primeiro a população solicitando contributos e só depois definir com exatidão, de forma simples e clara, quais os objetivos a atingir e de que modo. Tendo sempre presente as especificidades da população escolar e a identidade da comunidade envolvente.



- Muitas famílias precisam entender a importância da escola na vida dos seus filhos. Esta educação dos EEs é fundamental para o resto acontecer. Poderá ser um trabalho que envolva a autarquia e as juntas de freguesa.
- Envolvendo a comunidade na preparação e execução de atividades, como por exemplo, as Jornadas Pedagógicas.
- Discussão no Conselho Geral
- Diferentes ofertas formativas.
- Solicitando parceria/ colaboração dos diferentes intervenientes.
- Por exemplo, através das atividades do PAA e nas Jornadas que promove.
- Através de parcerias com entidades locais.
- A organização das Jornadas das Artes, no ano passado, promovendo a interação da escola com a comunidade envolvente, dando a conhecer o que se vai fazendo na escola.
- Organizam-se atividades que v\u00e3o de encontro aos objetivos tra\u00e7ados no Projeto Educativo.
- Estabelecendo parcerias externas.
- Há articulação com os encarregados de educação / associação de pais
- conseguindo que as famílias mantenham um compromisso continuado com a escola.
- Diretores de turma e página da escola.
- Através das atividades promovidas pelos diferentes departamentos.
- Colocando nas redes sociais e página do agrupamento.
- Sessões de esclarecimento, após divulgação
- Articulação com várias entidades do Município: por exemplo, CMI (técnicos especializados).
- Múltiplos protocolos e parcerias entre a Escola e instituições do meio.
- A partir da concretização das atividades do PAA e com o trabalho e envolvência ao nível dos departamentos.
- Estabelecimento de parcerias com diferentes entidades.
- Algumas das atividades propostas no PAA, contemplam o envolvimento e participação da comunidade educativa
- Através de atividades que promovem a divulgação dos recursos locais.
- Algumas atividades da Associação de Pais e Encarregados de Educação estão em linha com o tema e os princípios do Projeto Educativo.



CRITÉRIO 2 – PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA SUBCRITÉRIO 2.1

A avaliação deve procurar evidenciar o que a organização faz para...

Recolher informação relacionada com as necessidades presentes e futuras das partes interessadas, bem como informação de gestão relevante.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 Docentes conhecem o Projeto Educativo Plano de atividades cumprem os objetivos do Projeto Educativo Estratégias definidas tendo em conta os recursos disponíveis Apresentação de soluções para problemas identificados 	Monitorização do cumprimento dos objetivos do Projeto Educativo	 Promover a monitorização do Projeto Educativo, do Plano de Atividades e dos projetos, sobretudo no que diz respeito às linhas estratégicas Envolver mais as estruturas intermédias na partilha de informação, na reflexão e na proposta de solucionamento Envolver mais a Assembleia de Delegados, bem como os Representantes dos Enc Educação na auscultação

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério - 67,3

- Conhecimento do Projeto Educativo
- Definição de estratégias e apresentação de sugestões para problemas identificados
- Monitorização dos cumprimentos dos planos envolvendo todos

Opinião dos docentes:

Como o Departamento Curricular procede à análise dos pontos fortes e fracos do Agrupamento

- Analisando os documentos que baixam a departamento no final de cada período. E no final do ano o
 documento que sai da análise destes inquéritos.
- Reúne para partilha de ideias entre os membros.
- Análise da situação e estratégias para alterar
- Através da análise dos resultados da avaliação interna e externa, avaliação do PAA
- Através de reuniões e debates sobre os mesmos, identificando os problemas
- São apresentados, discutidos e registados em reuniões de departamento.
- Reuniões de departamento com pontos específicos na agenda de trabalhos.
- Analisando e refletindo sobre os resultados escolares, execução das atividades/ projetos, estratégias de atuação, ...
- É hábito discutir questões que se relacionam com o funcionamento da escola em sede de Departamento: avaliação das atividades organizadas pelo departamento; reflexão sobre os resultados dos alunos, que leva inevitavelmente a uma reflexão sobre aspetos que estão a funcionar e aspetos a melhorar na prática pedagógica; a autoavaliação do departamento no final do ano letivo que promove mais um momento de reflexão acerca do funcionamento do Departamento.
- Os docentes, em reunião de departamento, são auscultados sobre exemplos de pontos fortes e pontos fraços.
- Em reuniões de departamento e através da análise e preenchimento de um documento.
- Participando na construção dos relatórios sobre os resultados da Avaliação dos Alunos e relatório da execução do plano de atividades.



- A análise é. primariamente, realizada por cada docente que depois, em reunião com os colegas de grupo disciplinar partilha quais são, no seu entender, os pontos fortes e fracos do Agrupamento procedendo-se à elaboração de um documento que plasma essas opiniões.
- Através da análise dos diferentes documentos elaborados/ divulgados pela equipa de autoavaliação do agrupamento e do debate em reunião de departamento das boas práticas identificadas.
- Analisam e registam em ata, nas reuniões de departamento.

Pontos Fortes

- Em departamento curricular são analisadas as áreas de melhoria na comunidade escolar. Normalmente existe aceitação e viabilidade das propostas apresentadas.
- Auscultação dos docentes em reuniões de departamento.
- Questiona os docentes, não docentes e alunos
- Ouve os coordenadores de departamento que têm em conta o dialogado e proposto pelos respetivos professores do departamento.
- Promove articulação entre os seus órgãos, havendo um envolvimento direto da comunidade escolar.
- O facto de por vezes, sermos auscultados para emitir a nossa opinião acerca de questões que nos dizem diretamente respeito: a reflexão sobre a organização do ano escolar em semestres ou em trimestres, por exemplo.
- Através das reflexões / avaliações / informações transmitidas pelos departamentos.
- Implementação de inquéritos para recolha de opinião.
- Quando se pede informação por email ou telefone, ela é dada assim que possível.
- Apuramento das necessidades em reuniões dos diversos orgãos.
- Ouve as partes antes de tomar decisões, via departamentos ou coordenadoras.
- Equipa da Autoavaliação do Agrupamento/ Preenchimento de inquéritos/ Análise de resultados e propostas de melhoria
- Através do trabalho produzido pela equipa de autoavaliação, decorrentes dos diferentes inquéritos disponibilizados, dos respetivos relatórios elaborados e divulgados,
- Através de entrevistas, inquéritos e reuniões com as pessoas.
- Solicita aos coordenadores de departamento ou de escola as necessidades existentes.

Pontos Fracos

- Deveria ter ainda mais presente a opinião de todos os envolvidos.
- Não existe uma ação intencional, ou direcionada superiormente para recolher essa informação.
 Normalmente isto acontece por iniciativa dos docentes ou dos departamentos a que pertencem.
- Após análise dos inquéritos, proceder conforme os resultados.
- A auscultação dos docentes em alguns temas sensíveis deveria ser mais pertinente e eficaz.
- Nem sempre há recetividade por parte da Direção para analisar as reais dificuldades existentes.
- Da mesma forma que fomos chamados a participar na discussão acerca da organização do ano escolar e noutras, também deveríamos ter sido chamados a dar o nosso contributo relativamente aos descritores de avaliação docente.
- É sempre importante os docentes sentirem que são ouvidos, mesmo que nem sempre possam concretizar o que gostariam.
- Fazer novamente reuniões com os delegados de turma
- Nem sempre a comunidade escolar é consultada previamente a grandes alterações ocorridas com impacto na gestão pessoal dos intervenientes.
- Solicitar mais a participação das coordenações intermédias num trabalho de articulação.



CRITÉRIO 2 – PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA SUBCRITÉRIO 2.2

A avaliação deve procurar evidenciar o que a organização faz para...

Desenvolver a estratégia e o planeamento tendo em conta a informação recolhida.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 Direção define indicadores de desempenho e de monitorização das estratégias/ medidas tomadas Direção faz o ajustamento de medidas como resultado da informação recolhida no desempenho e monitorização 	Envolvimento de mais as partes interessadas, auscultando-as nas suas necessidades e tomar decisões em conformidade.	 Realizar mais eventos de divulgação da estratégia definida, procurando envolver as partes interessadas no planeamento, sendo claro na definição dos procedimentos e do que se espera Ser mais consequente com os estudos e inquéritos realizados, procurando melhorar procedimentos

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação - 64,8

- Indicadores de monitorização das estratégias
- Ajustamento das medidas e estratégias tendo em conta a monitorização realizada
- Divulgar estratégia com objetividade de procedimentos
- Resultados dos estudos com maior consequência

Opiniões dos docentes:

Pontos Fortes

- Promove a troca de experiências entre os envolvidos.
- Procura responder de forma célere e eficaz às necessidades manifestadas.
- Auscultar os intervenientes.
- Reuniões gerais e reuniões de departamentos
- Articulação, por diversas vias, entre docentes e encarregados de educação.
- Grande espírito de ajuda entre os doentes do Agrupamento.
- vai reestruturando horários
- Elaboração de Inquéritos.
- Parte das situações menos favoráveis e procura implementar o valor da igualdade nas oportunidades.
- Promove um acompanhamento próximo e personalizado.
- Ouve os Departamentos.
- Ter instituído um processo de autoavaliação é uma forma positiva de procurar identificar o que pode ser melhorado numa engrenagem complexa como é uma escola.
- Comunicação informal e de proximidade
- O Agrupamento procura resolver atempadamente os problemas de indisciplina existentes.
- Segue e aplica as informações / opiniões refletidas / decisões tomadas pelos departamentos.
- Disponibilidade para a necessidade de alterações.
- Inquéritos e reuniões e plenários com Pais
- Utilizando a plataforma para chegar a toda a comunidade escolar.



- A grande proximidade e conhecimento que os elementos dos diferentes órgãos têm dos alunos, docentes, funcionários e famílias.
- Os elementos da direção mostram disponibilidade para apoiar a comunidade nos problemas que surgem.
- É um Agrupamento atento às necessidades da sua comunidade escolar.
- Discutindo soluções com os diretores de turma.
- O trabalho realizado pela equipa de autoavaliação.
- Nas avaliações intercalares, nos pontos de situação realizados sobre os assuntos e projetos em funcionamento há análise e faz-se algum ajustamento.
- Partindo da análise do relatório dos resultados escolares, os departamentos refletem em conjunto, propondo soluções para os problemas encontrados.

Pontos Fracos

- Deveria ter ainda mais presente a opinião das partes interessadas.
- Ouvir todas as partes interessadas
- Direção pouco recetiva a algumas propostas
- A burocracia que um processo de autoavaliação implica.
- Decisões sem ouvir opinião dos outros
- O agrupamento não tem técnicos (ex: psicólogos) suficientes para acompanharem os alunos que o necessitam.
- A vinculação da comunidade educativa
- aos pressupostos contidos nos documentos estruturantes, bem como o conhecimento que deles tem, poderá ser limitada dado que a sua construção não reúne os pareceres das diferentes estruturas.
- Podia auscultar primeiro os professores, pois eles é que lidam com cada faixa etária e sabem melhor as suas necessidades.
- Poucas reuniões presenciais com os encarregados de educação.
- Deveria ser mais eficaz na disponibilização de apoios aos alunos com mais dificuldades.
- Nem sempre o trabalho realizado pela equipa de autoavaliação tem consequências práticas e objetivas tendo em consideração as conclusões apresentadas.
- Efetuar mais reuniões para pontos de situação ou recolher mais a opinião das pessoas.
- Há alguma resistência à mudança por parte dos docentes do agrupamento.
- A linguagem utilizada pode n\u00e3o ser interpretada por todos da mesma forma.



CRITÉRIO 2 – PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA SUBCRITÉRIO 2.3

A avaliação deve procurar evidenciar o que a organização faz para...

Comunicar e implementar a estratégia e o planeamento em toda a organização e revê-los de forma regular.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
Docentes consideram que frequentemente as atividades seguem as linhas do Projeto Educativo do AEGE Direção promove a monitorização e ajustamento dos procedimentos Departamentos fazem planificação dos seus objetivos anuais, fazendo avaliação do seu funcionamento e estratégias e refletem sobre melhorias a implementar	Nem todos os elementos da comunidade escolar, envolvendo docentes, alunos, encarregados de educação e assistentes operacionais têm conhecimento dos documentos estruturantes do AEGE, nomeadamente do Projeto Educativo e do Plano de Atividades	 Melhorar a forma de divulgação do Projeto Educativo e do Plano de Atividades, quer aos docentes e assistentes operacionais, quer aos alunos e encarregados de educação Deve ser incentivada a iniciativa de consultar e verificar os documentos / atividades e eventos publicados pelo AEGE Deve ser envolvida a comunidade (através dos Departamentos, Conselhos e restantes estruturas) a reflexão sobre o funcionamento e procedimentos

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação - 74,2

- Monitorização e ajustamento dos procedimentos pedagógicos
- Departamentos analisam o trabalho desenvolvido e refletem sobre melhorias
- Divulgação dos documentos estruturantes do AEGE

Opiniões dos docentes: Operacionalização do Projeto Educativo e Plano de Atividades à comunidade

Opiniões favoráveis

- A Direção passa a informação aos coordenadores em CP e estes transmitem aos restantes docentes em reunião de departamento e por email. A minuta de cada um dos CP também é disponibilizada para consulta e estes documentos também estão disponíveis para consulta. Sim, considero eficaz.
- Através de reuniões de departamento e página da escola. É eficaz.
- Página reservada; reuniões de Departamento. Julgo ser eficaz pois só não consulta quem não tem interesse.
- Através de reuniões presenciais e de outras comunicações por via eletrónica.
- Através dos coordenadores do departamento e na página do AEGE. Sim, é eficaz, uma vez que pode ser lido e estudado conforme a disponibilidade de cada um.
- Através do departamento e do próprio docente que deve ter interesse em acompanhar a vida e os desafios da escola
- Através da Publicação na Página do Agrupamento e nas reuniões de departamento. Sim é eficaz.
- É colocada na página do agrupamento e dada a conhecer a todos os interessados.



A divulgação dos documentos base do agrupamento têm uma divulgação suficientemente abrangente. O
excesso de papelada em que se vê envolvida a comunidade escolar leva a que nem sempre documentos
estruturantes da vida do agrupamento tenham a atenção que merecem.

Opiniões desfavoráveis

- É publicada na página do Agrupamento. Não é eficaz.
- O PAA é o P E estão disponíveis na página do agrupamento. No caso específico do PAA existem momentos de avaliação e listagem dos pontos fracos e fortes. A correlação entre ambos não é a meu ver realizada de forma eficaz por nenhuma das estruturas.
- Através das reuniões de departamento. Por vezes, o tempo é escasso para analisar.
- A divulgação do Projeto Educativo foi feita através da publicação online, sem auscultação dos departamentos curriculares. No que diz respeito ao Plano Anual de Atividades, os docentes dos departamentos curriculares inscreveram nesse documento (online) as atividades que se propuseram desenvolver, depois de apresentadas em departamento. Esta metodologia de trabalho desvaloriza o projeto Educativo. No caso do PAA, obtém um maior compromisso da parte dos docentes dado que são sobretudo estes quem o vai concretizar, liderando os processos junto aos seus alunos.
- É colocado nas páginas da escola e solicita-se que seja falado em departamento. Não é muito eficaz
- Estes documentos s\u00e3o acess\u00edveis \u00e0 comunidade escolar, na p\u00e1gina p\u00fablica do aege mas acredito que pouca gente os conhece.
- Através da Plataforma do Agrupamento, estando disponível e aberta a toda a comunidade. Compete e é
 dever dos interessados consultar este documento. Sabendo da inércia de muitos, nomeadamente dos pais,
 o Agrupamento pode/deve incentivar para esta consulta.
- O PE e o PA são divulgados através das ordens de trabalho dos Departamentos e publicados nas páginas do AEGE. Poderia ser mais eficaz se os vários elementos da comunidade recebessem de forma personalizada comunicação desses documentos.
- Há sensibilização para que sejam discutidos em departamento e são colocados nas várias páginas do AEGE. Não se tem revelado eficaz pois há imensas pessoas que não conhecem estes documentos.
- É deixada na página para a comunidade educativa poder consultar. Por isso, sendo deixada ao critério da mesma, nem sempre será muito eficaz.
- Através do Conselho Geral, representativo da comunidade escolar, da página do agrupamento, da newsletter e das reuniões de departamento. Julgo ser possível melhorar a sua comunicação com tópicos no sistema interno de divulgação (TV e projeto rádio) no que respeita aos alunos e Encarregados de Educação.



CRITÉRIO 2 – PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA SUBCRITÉRIO 2.4

A avaliação deve procurar evidenciar o que a organização faz para...

Planear, implementar e rever a inovação e a mudança.

Planear, implementar e rever a inovação e a mudança.		
Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 A Direção desenvolve uma cultura de escola aberta à inovação e à mudança. Proporciona muito momentos formativos. Aprova Plano de Formação após sugestões da comunidade educativa. Desenvolve o Plano de Ação Desenvolvimento Digital de Escola. Utiliza diversas ferramentas digitais. Promove divulgação e partilha de boas práticas pedagógicas. Incentiva trabalho colaborativo e inovação pedagógica. A Direção está aberta para a inovação pedagógica e para a modernização da gestão e do funcionamento do AEGE. Os departamentos desenvolvem estratégias pedagógicas inovadoras e boas práticas. A gestão de topo e a gestão intermédia implementam a mudança através da partilha, da formação e inovação. 	A gestão de topo e intermédia deve promover a mudança das práticas, na opinião de uma pequena amostra de respondentes.	 Aumentar as ações de divulgação de boas práticas. Diversificar as ferramentas digitais. Incrementar a inovação pedagógica.

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação - 74,0

- Envolvimento de uma cultura na escola aberta à mudança
- Momentos formativos proporcionados aos docentes
- Estímulo para divulgação e reflexão sobre boas práticas pedagógicas
- Trabalho desenvolvido pelos departamentos no sentido de implementar mudanças

Opinião dos docentes:

PONTO FORTE:

- As propostas de inovação são divulgadas no departamento, experimentadas e avaliadas no sentido de as refinar
- A troca de ideias e partilha com novos colegas, com ideias que advêm de formação, ou até exemplos de outras escolas.
- Partilha de boas práticas ao nível de departamento.
- Quando implementam mudanças/inovações informam os docentes e dão apoio no que for necessário.



- Formação de curta duração no âmbito do PADDE
- Inovação e Formação
- Motivação para mudanças/inovações. Trabalho cooperativo entre pares.
- · Parcerias com outras entidades
- Quando é solicitado que em reunião se analise e se proponha mudanças ou inovações.
- Em reuniões de departamento procura-se sempre a inovação e excelência. Nem sempre a inovação é sinónimo de eficácia ou mudança positiva. Destaco pela positiva a não adesão ao "Projeto Maia" a não implementação de calendário semestral.
- Estão atentos ao que vai surgindo, a nível das políticas educativas.
- Auscultação aos docentes
- Troca e partilha de recursos educativos e partilha de práticas aprendidas nas formações.
- Reuniões formais e informais onde se analisa a implementação dessas mudanças/ inovações e, em pequenos grupos, procura-se aderir com excelência a estas mudanças.
- Promover a mudança/ inovação e adequar à prática.
- O trabalho de partilha entre os vários clubes e as aprendizagens essenciais para promover o sucesso
- Disponibilizam toda a informação, apoio presencial e/ou em vídeos tutoriais na área reservada.
- Abertura à participação em novos projetos e articulação com os projetos em desenvolvimento na escola.
- Partilha de práticas pedagógicas, promoção de algumas atividades diferenciadoras (Jornadas, clubes, ...)
- O incessante apelo na identificação, partilha e divulgação de boas práticas pedagógicas e de uma gestão eficiente dos recursos disponíveis, priorizando a sua orientação.
- O espírito que hoje se vive é de abertura à inovação e à partilha. São frequentes as formações de partilha nos departamentos e com muita frequência as trocas informais de dicas, sugestões a nível tecnológico/ pedagógico são tema de conversa na sala de professores.

PONTO FRACO:

- A direção não reconhece ou valoriza as inovações introduzidas por determinados docentes. Revela muita dificuldade em aceitar as sugestões de correção das situações que necessitam ser claras.
- Valorização de atividades desenvolvidas.
- Nem sempre têm em conta as opiniões dos docentes.
- Quando as mudanças são implementadas sem prévia auscultação dos visados.
- Contribuir mais eficazmente para a desburocratização da escola. Dou um exemplo. Mudar uma aula ou dia de aulas com um colega é um processo desmotivador. A alteração dos descritores de avaliação docente foi um ato pouco refletido.
- Deveria haver menos resistência por parte dos docentes na adoção de novas dinâmicas de aulas e a internet também deveria ser melhorada.
- Falta de tempo dada a sobrecarga de trabalho de muitos docentes.
- Realização de mais workshops organizados pelos departamentos a fim de capacitar os docentes para a utilização de recursos, desenvolvimento de práticas e métodos pedagógicos.
- Promover a articulação entre os departamentos.
- Promover mais espaços de partilha dentro da hora de componente não letiva
- Por parte da diretora da escola não existe muita aceitação para mudanças/ inovações.
- Nem sempre se opta pela simplificação/ diversificação de processos apesar de evidentes vantagens organizacionais suscetíveis ao nível da satisfação dos interessados.
- Aumentar os tempos de partilha mais global que penso ainda estar muito compartimentada nos departamentos. Mais uma vez a burocracia em que estamos envolvidos dificulta.



CRITÉRIO 3 – PESSOAS SUBCRITÉRIO 3.1

A avaliação deve procurar evidenciar o que a organização faz para...

Planear, gerir e melhorar os recursos humanos de forma transparente em conformidades com o planeamento e a estratégia.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 A Direção gere os recursos humanos tendo em consideração de uma maneira geral e frequente as necessidades dos docentes. 		 Dar a conhecer a forma como os recursos humanos são geridos em conformidade com as necessidades e estratégias definidas Aumentar a monitorização sobre os serviços que envolvem o planeamento

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério - 57,0

 Gestão dos recursos humanos tendo em conta as necessidades dos docentes e as necessidades do serviço

Opiniões adiantadas pelos docentes:

Pontos fortes

- As competências dos docentes são sempre tidas em conta na atribuição de tarefas pedagógicas e/ou administrativas.
- A Direção, na maior parte dos casos, tem em consideração as capacidades dos docentes quando lhes atribui cargos ou funções específicas.
- Estabelecem os critérios de distribuição de serviço
- Os PSE de sala fixa para apoiar alunos e professores
- Preocupação na distribuição do serviço
- A Diretora procura gerir todas as necessidades de faltas, sugerindo e agilizando trocas para o normal funcionamento do agrupamento.
- Adequar as necessidades à necessidade em qualquer altura do ano.
- Por exemplo, a colocação de mais professores de apoio educativo
- Promovem trocas para colmatar faltas.
- Contacto de proximidade com os docentes.
- Preocupação na atribuição de determinados cargos a determinados docentes e, por vezes, alterar os horários a fim de gerir da melhor forma os recursos existentes.
- Conhecem os gostos e motivações dos professores e tentam distribuir o serviço tendo em conta esta realidade.
- Proporciona formação.
- Procuram fazer horários que vão ao encontro das necessidades dos docentes.
- Preocupação com o bem-estar da comunidade escolar.
- Está atenta às necessidades para poder responder assertivamente.
- A colocação de professores em sala de aula a coadjuvar outros docentes.
- Gerir as horas de PSE e encaminhar os professores para coadjuvar as turmas com alunos com muitas dificuldades.



- Facilitar permutas.
- Ouvem os professores e coordenadores.
- A forma como geriu os serviços mínimos.
- Conhecer os seus funcionários.
- Recebe bem os docentes novos, no AEGE.

Pontos fracos

- O Conselho Pedagógico muito raramente é chamado a pronunciar-se sobre a gestão dos recursos humanos. A situação é geralmente apresentada na sua forma final.
- Procedimentos diferentes conforme as pessoas.
- Permitir que os colegas do 2.º e 3.º ciclos com insuficiência horária apoiem no 1.º CEB.
- A todos é exigido o mesmo, mas nem todos têm oportunidade de mostrar os seus pontos fortes.
- Deveriam dar as mesmas oportunidades a todos.
- Distribuição dos apoios de acordo com as necessidades das turmas.
- Encontrar forma de ter outra vez mais docentes em PMD para aumentar os apoios.
- Deveriam ter mais autonomia.
- Por exemplo, colocar professores coadjuvantes, a determinadas disciplinas, no 1.º CEB.
- Contratar mais técnicos especializados.
- Penso que fazem o melhor que podem com os recursos que têm.
- Não respeitam os professores.
- Fazer mais avaliações do ponto da situação do trabalho realizado envolvendo os coordenadores e as estruturas intermédias.
- Nem sempre há resposta por falta de pessoal inerente aos mesmos.
- Nem sempre auscultam as pessoas envolvidas.
- Podiam enviar, semanalmente, às turmas do 1º CEB um coadjuvante de música.
- Nem sempre a distribuição dos recursos tem por base as necessidades verificadas
- As coadjuvações deveriam ter prioridade em relação às substituições.
- Procurar rentabilizar os recursos humanos que possui.
- Ouvir mais. A critica construtiva é importante para se poder evoluir. Humildade
- Nem sempre se verifica o aproveitamento das potencialidades dos recursos humanos existentes, também, decorrente das orientações a que a distribuição de serviço está obrigada.



CRITÉRIO 3 – PESSOAS SUBCRITÉRIO 3.2

A avaliação deve procurar evidenciar o que a organização faz para...

Identificar, desenvolver e utilizar as competências das pessoas, alinhando os objetivos individuais e organizacionais.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 A Direção conhece as competências pessoais e profissionais dos docentes, tendo-as em conta na distribuição de serviço e atribuição de funções. O agrupamento apoia os docentes com dificuldades, através da partilha e análise em departamento e apoio colaborativo dos pares. O agrupamento avalia o impacto dos planos de formação e projetos existentes, através da monitorização da sua influência nas práticas educacionais. A Direção monitoriza o desempenho dos cargos e respetivas funções, procurando a melhoria contínua do AEGE e das competências dos docentes. 	Incrementar a reflexão sobre o impacto da formação e dos projetos em que os docentes se envolvem e a forma como concorrem para a melhoria da prática pedagógica.	 Divulgar os critérios de distribuição de serviço. Aumentar a monitorização do impacto dos planos e formação e projetos existentes no impacto na prática pedagógica.

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério - 60,9

- Conhecimento das competências das pessoas por parte da Direção e distribuição do serviço tendo em conta os interesses e necessidades, bem como às suas capacidades.
- Apoio dado aos docentes na integração no Agrupamento.
- Avaliação dos projetos, dos trabalhos e da formação, procurando ouvir a opinião das pessoas num trabalho de monitorização das funções e do desenvolvimento dos processos.



CRITÉRIO 3 – PESSOAS SUBCRITÉRIO 3.3

A avaliação deve procurar evidenciar o que a organização faz para...

Envolver as pessoas através do diálogo e da delegação de responsabilidades, promovendo o seu bem-estar.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 Departamentos realizam um trabalho de excelência na reflexão e debate sobre os resultados e os processos de ensino e aprendizagem Há incentivo e promoção do trabalho em equipa e este é realizado pelos docentes De uma maneira geral, a Direção é recetiva a sugestões e propostas advindas da comunidade escolar Há a consulta a alunos, docentes, encarregados de educação, através de inquéritos e outras formas, sobre o grau de satisfação em relação ao Agrupamento 	Reconhecimento do trabalho realizado pelos docentes por parte da Direção	Aumentar o reconhecimento do trabalho realizado Trabalho realizado

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação - 63,1

- Trabalho realizado em Departamento Curricular assente em reflexão dos resultados e dos processos com vista à melhoria das práticas
- Recetividade de sugestões
- Realização de formas de recolha do grau de satisfação dos utentes do Agrupamento

Opiniões colocadas pelos docentes:

Pontos fortes identificados:

- A participação das pessoas em projetos e outras tarefas é feita muitas vezes por convite delegando nessas pessoas as responsabilidades e a autonomia à execução da tarefa/ projeto
- Os departamentos curriculares, apresentam ideias, projetos e organizam-se (cooperam para levar as suas intenções por diante). Há diálogo entre os membros do departamento para analisar emitir opinião sempre que isto é solicitado pela Direção.
- Disponíveis para novos projetos
- Distribuição de tarefas/ cargos
- Promovem o colaborativo e reconhecem as competências dos docentes
- Ações de proximidade com os docentes
- Toda a abertura e preocupação demonstrada a quem chega e trabalha neste agrupamento são a prova inequívoca.
- Diretores de turma s\u00e3o incentivados a ser aut\u00f3nomos.
- Circulação da informação através dos diferentes órgãos.



- Em Departamento, destaco o constante trabalho colaborativo, a preocupação em aferir necessidades e o enorme espírito de entreajuda.
- Reuniões e discussão em departamento.
- Partem dos cargos de cada um, das suas motivações e responsabilidades.
- Conversa com as pessoas sobre o que se pretende para a realização de algum projeto ou trabalho e conversa igualmente sobre a opinião do trabalho realizado pelo docente.
- Através das reuniões gerais.
- Quando solicita aos departamentos para analisarem e fazerem propostas.
- O respeito e valorização das pessoas envolvidas.
- Reúne, incentiva e delega.
- O facto de ser dada oportunidade a que haja diálogo/ troca de experiências e de saberes.
- Elaboração pelo manual de procedimentos do agrupamento.
- Quando ouvem os departamentos antes de decidirem.
- A distribuição de tarefas.

Pontos fracos identificados:

- Direção revelou dificuldades em aceitar sugestões dadas no sentido da melhoria e envolvimento da comunidade docente. Por exemplo: não aceita a realização de reuniões online em vez de presenciais; não aceitou levar aos departamentos a análise dos descritores de ADD. entre outras várias situações. A postura de "surdez" evidenciada é um sério constrangimento ao envolvimento e participação de todos na construção de uma "melhor escola"
- Nem sempre há diálogo nem delegação de responsabilidades.
- Distribuição de tarefas/ cargos, nem sempre, de forma equitativa
- Os cargos deviam ser rotativos e não serem sempre os mesmos docentes a desempenhá-los.
- Deveria haver mais delegação de responsabilidades, descentralizar responsabilizando e atribuindo tarefas as pessoas.
- Levar a departamento mais assuntos para analisar e dar propostas.
- Devia ouvir os professores envolvidos em qualquer atividade/projeto... antes de tomar decisões.
- Nem sempre é pedida opinião, por vezes existe alguma imposição.
- Responsabilizar as pessoas pelo que fazem de errado.
- Nem sempre elogiam os resultados/trabalhos realizados



CRITÉRIO 4 – PARCERIAS E RECURSOS SUBCRITÉRIO 4.1

A avaliação deve procurar evidenciar o que a organização faz para...

Desenvolver e gerir parcerias com outras organizações.

Presente Presente Futuro

Pontos fortes e evidências Áreas de melhoria e evidências Tópicos/sugestões de melhoria

• Divulgação e participação dos docentes em atividades e iniciativas de parceria, articulando com o meio e entidades diversas

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação - 70,0

• Desenvolvimento de parcerias com outras organizações



CRITÉRIO 4 – PARCERIAS E RECURSOS SUBCRITÉRIO 4.2

A avaliação deve procurar evidenciar o que a organização faz para...

Desenvolver e implementar parcerias com os alunos/formandos.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 Direção e Conselho Pedagógico avaliam o funcionamento e as necessidades das pessoas e prestam apoio 	 Aumentar e melhorar a forma de avaliação das necessidades dos docentes, funcionários e alunos 	Encontrar formas para melhorar a avaliação das necessidades dos alunos e dos agentes educativos, procurando estruturar mecanismos para identificar essas necessidades

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação - 58,3

- Realização de várias parcerias no Agrupamento
- Verificação das necessidades dos vários elementos educativos



CRITÉRIO 4 – PARCERIAS E RECURSOS SUBCRITÉRIO 4.3

A avaliação deve procurar evidenciar o que a organização faz para...

Gerir os recursos financeiros.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
	Desconhecimento sobre a forma de gestão financeira.	Divulgar mais a forma como é efetuada a gestão financeira dos recursos

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação - 50,0

- Alegado algum desconhecimento sobre a forma de gestão dos recursos financeiros do Agrupamento
- Informações são divulgadas sobre as verbas orçamentais disponíveis
- Na atualidade, os recursos administrativos estão centrados na autarquia e o Agrupamento quase que não faz gestão desses recursos

Opiniões dos docentes:

PONTO FORTE sobre a forma como o Agrupamento faz a gestão dos recursos financeiros.

- Não há essa informação a não ser a verba para departamentos
- No início de cada ano letivo a Direção atribuí um determinado orçamento a cada departamento. O critério utilizado para estipular o montante não é divulgado.
- Aplicam nos bens necessários.
- Assuntos são debatidos. O facto de não se tratar de um Mega Agrupamento ou Escola Agrupada contribui para uma melhor gestão dos recursos.
- É dado conhecimento aos coordenadores
- No início do ano é divulgado o orçamento para cada projeto
- Com a delegação de competências para as autarquias não há recursos financeiros para gerir
- A comunicação é feita através da página da escola
- Os recursos são utilizados para benefício da escola e dos alunos.
- Aceita sempre sugestões e procura responder positivamente.
- Verificam-se as necessidades mais prementes e os valores disponíveis; geralmente toma-se em conta o que é necessário reparar ou substituir com mais urgência.
- As informações são dadas em departamento.
- Os docentes fazem a relação de necessidades e normalmente o material é adquirido.
- A escola está em constante atualização e beneficiação

PONTO FRACO tendo em conta o que o Agrupamento faz erradamente ou deveria fazer na gestão dos recursos financeiros.

- Nunca houve informação sobre o assunto pelo que não dá para ter opinião
- Não tenho conhecimento para responder



- Não é divulgada informação sobre este assunto
- Deveria ter em conta a opiniões diferentes.
- Não tenho conhecimento suficiente para poder avaliar. Não sei quais são os recursos financeiros da escola.
- Comunicar mais às pessoas (sobretudo o conselho administrativo) da gestão dos recursos financeiros para que as pessoas tomem conhecimento do mísero orçamento escolar.
- Devíamos saber o valor exato do plafond da CM Ilhavo e do eco-escolas.
- Ser mais flexível com determinadas propostas; já que noutras escolas é possível fazer, também poderia ser aqui



CRITÉRIO 4 – PARCERIAS E RECURSOS SUBCRITÉRIO 4.4

A avaliação deve procurar evidenciar o que a organização faz para...

Gerir o conhecimento e a informação.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 É divulgada informação suficiente e apropriada a cada docente para o desempenho das respetivas funções. Existência de manuais de procedimentos. Circulação da informação eficaz e eficiente. 		Aumentar a divulgação dos manuais de procedimentos para que todos tenham acesso à informação

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação - 76,9

- · Alguns docentes desconhecem as práticas inovadoras realizadas no Agrupamento
- Realização de atividades de índole formativa, lúdica, e de integração na comunidade
- Informação circula de forma eficaz
- Procedimentos organizados e padronizados em manual

Opiniões dos Docentes:

Exemplo de práticas inovadoras que a Escola estimula ou dá a conhecer.

- Projeto Eco-escolas
- Sempre que organiza atividades viradas para a comunidade, tais como: festival sopas, chá com histórias...
- Práticas que se relacionem com a aplicação das novas tecnologias em contexto pedagógico
- Desenvolvimento e aplicação de novas tecnologias.
- Atividades desportivas
- Criação de clubes
- Sinto que esta escola tenta estar sempre na "crista da onda".
- Atividades abertas à comunidade.
- A plataforma Teams e o sharepoint
- A forma como usa o digital, com salas equipadas e uma equipa disponível para prestar apoio e formação
- A realização de workshops de divulgação/ reforço de utilização de software pedagógico
- Colaboração entre projetos
- Jornadas Pedagógicas
- Participação em projetos diversificados.
- Todos os documentos estão acessíveis na área reservada
- Informatização de toda a escola. Dinamização das Jornadas das Profissões, do Mar, das Artes...
- Através dos coordenadores de departamento e, quando necessário, desloca-se um membro da Direção para esclarecer qualquer dúvida.
- Formação de curta duração, reuniões gerais para apresentar práticas. Ex: PADDE
- Atividade de receção aos alunos e aos pais, jornadas pedagógicas.



- A divulgação das atividades para a comunidade.
- Desenvolvimento de projetos com impacto na comunidade educativa.
- O apoio/ formação relacionados com o manuseamento de equipamentos tecnológicos. A partilha acerca de programas inovadores ou ferramentas mais motivadoras utilizados por alguns colegas em sala de aula
- Alguns docentes promovem pequenas formações para os docentes poderem evoluir na área das novas tecnologias
- O facto de todas as semanas e/ ou sempre que solicitado, os alunos utilizam o seu portátil para desenvolver tarefas.
- Dá a conhecer e motiva a participação em novos projetos/práticas
- Participação em vários Projetos a nível nacional e regional, divulgando tudo o que vai aparecendo.
- As sessões de esclarecimento sobre como funcionam programas e aplicações assim como os Tutoriais Escola Digital existentes no Sharepoint.
- Incentiva a comunidade docente a participar em projetos.



CRITÉRIO 4 – PARCERIAS E RECURSOS SUBCRITÉRIO 4.5

A avaliação deve procurar evidenciar o que a organização faz para...

Gerir os recursos tecnológicos.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 Direção e Conselho Pedagógico imprimem mecanismos e uma cultura para utilização dos recursos tecnológicos Faz-se avaliação do uso dos recursos e de práticas tecnológicas em aula Departamentos partilham práticas e fazem uso de recursos tecnológicos Construção do PADDE Intervenção para manutenção dos recursos tecnológicos 	Equipamentos obsoletos e pouco investimento na melhoria dos mesmos	Atualizar os equipamentos tecnológicos

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação - 70,8

- Cultura para utilização e rentabilização dos equipamentos tecnológicos
- Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital da Escola em curso
- Departamentos trabalham de forma constante utilizando ferramentas tecnológicas
- Falta de verba para atualizar equipamentos tecnológicos



CRITÉRIO 4 – PARCERIAS E RECURSOS SUBCRITÉRIO 4.6

A avaliação deve procurar evidenciar o que a organização faz para...

Gerir os recursos materiais.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 46% dos docentes considera que é uma prática excelente pela Direção rentabilização dos espaços e os equipamentos da escola; 35% avalia como um procedimento pensado, executado, avaliado e melhorado A grande maioria dos docentes (96%) considera que tem à sua disposição os recursos necessários à sua atividade; Maioria dos docentes é da opinião que o Agrupamento se preocupa com a redução de gastos, a reutilização de equipamentos e a sua reciclagem, sendo que 48% considera ser uma prática excelente na escola; Pontos fortes identificados para gerir os recursos tecnológicos e materiais: apoio técnico, eficaz manutenção e reparação, atualização, formação, correta distribuição, boa gestão 	Pontos fracos identificados para gerir os recursos tecnológicos e materiais: equipar de igual modo todas as salas; envolver mais os alunos no bom uso dos materiais; sancionar os alunos / família que fazem mau uso do equipamento;	- Continuar a equipar as salas de aula com recursos tecnológicos para fazer face aos processos digitais de ensino e aprendizagem - Formar os utilizadores, docentes e alunos, e envolver os encarregados de educação, para o bom uso dos equipamentos e das aplicações

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação - 76,9

- Rentabilização dos espaços e equipamentos colocados para o processo de ensino e aprendizagem
- Preocupação patente sobre uma economia de utilização
- Evidências no esforço em apoiar e manter equipamentos e recursos a funcionar em sala de aula e o apoio prestado aos docentes para a sua utilização

Opiniões dos Docentes

PONTO FORTE tendo em conta o que a Direção faz para gerir os recursos tenológicos e materiais.

- Faz uma manutenção excelente e apoia sempre que necessário.
- A gestão de recursos durante o E@D
- Empenhamento em atualização.
- Incentiva a uma utilização criteriosa dos equipamentos e disponibiliza boas condições materiais.
- Apoio técnico
- A escola tem bons equipamentos e uma equipa de apoio.
- Tenta adquirir material atualizado
- Rápida e eficaz manutenção em caso de avaria/ ter problemas.



- Pede lista de materiais necessários. Empresta computadores aos professores
- A requisição dos computadores da sala 32
- Tendo em consideração os recursos existentes é feita uma distribuição equitativa e de acordo com as necessidades.
- O cuidado e atenção para manter todos os equipamentos operacionais de modo a que quem precise possa usufruir.
- Disponibilizou, em guase todas as salas equipamentos
- Constante manutenção e atualização dos equipamentos e programas.
- Alguns membros da Direção têm formação e procuram prolongar, quanto podem, o tempo útil dos equipamentos.
- Permanente reparação; apoio aos docentes e alunos.
- Cultura de boa utilização para não degradar ou estragar, manutenção premente e constante ao longo do ano, equipa para assistir e apoiar quem precisa, formação e explicação para a utilização.
- Grande disponibilidade para prestar todo o apoio necessário.
- Disponibilização de meios informáticos a todos.
- Apoio muito próximo aos docentes em qualquer dúvida/ problema que surja.
- Praticamente todos os alunos tem equipamento.
- Estão ao dispor da comunidade educativa.
- Todas as salas têm projetores, o que é uma mais valia
- A evidente preocupação com a salvaguarda dos recursos existentes, a sua utilização efetiva e manutenção apesar dos constrangimentos financeiros.
- Tenta perceber as necessidades dos alunos e professores para fazer uma correta distribuição
- Faz a gestão dos mesmos canalizando para onde são necessários
- Formações
- Entregou PC aos alunos e prof. rapidamente. Existência de parcerias entre clubes da EB23 e os outros ciclos
- Equipa que trabalha estes aspetos e atenta aos problemas e necessidades.

PONTO FRACO tendo em conta o que a Direção faz erradamente ou deveria fazer para gerir os recursos tecnológicos e materiais.

- Poderia melhorar a internet.
- Deveria empenhar-se a nível de todos os ciclos.
- Não dá a conhecer os recursos tecnológicos e materiais da escola.
- Direção não pode atribuir recursos se não tiver verba. A Municipalização é uma incógnita preocupante
- Utilizar material desatualizado
- Equipar, de igual modo todas as salas.
- Envolver mais os alunos no bom uso dos materiais, dando-lhes também mais formação englobando eles próprios como pontos formadores.
- Devia sancionar os alunos família que fazem mau uso do equipamento.
- Os computadores dos alunos deveriam ser distribuídos preferencialmente pelos alunos que vão fazer as provas de aferição



CRITÉRIO 5 – PROCESSOS SUBCRITÉRIO 5.1

A avaliação deve procurar evidenciar o que a organização faz para...

Identificar, conceber, gerir e inovar os processos de forma sistemática.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 Direção e Conselho Pedagógico fazem monitorização e acompanhamento dos resultados escolares, bem como dos processos dos alunos e ajustam procedimentos em conformidade Direção e Conselho Pedagógico avaliam as necessidades dos alunos e ajustam o processo educativo e oferta escolar Coordenador de Departamento faz acompanhamento e monitorização do trabalho dos docentes Direção procura envolver a comunidade educativa na identificação e implementação de mudanças 	 Participação da comunidade educativa na identificação e na melhoria de processos Consolidação do acompanhamento dos Coordenadores do trabalho realizado nas respetivas coordenações 	 Aumentar a participação da comunidade educativa na identificação dos aspetos a melhorar Envolver os elementos da comunidade educativa na apresentação de medidas para melhorar e nas mudanças a implementar Desenvolver mecanismos para avaliação do funcionamento e desempenhos e implementação de mudanças de práticas mais eficientes

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação - 73,0

- Monitorização e acompanhamento dos resultados escolares, envolvendo toda a comunidade e suscitando reflexões e ações de melhoria
- Avaliação das necessidades e ajustamento dos processos educativos e das ofertas
- Trabalho de acompanhamento das várias coordenações (lideranças intermédias ativas e colaborantes)
- Avaliação dos desempenhos e implementação de práticas mais eficientes

Opiniões apresentadas pelos docentes:

Exemplo de como o Conselho Pedagógico e os Departamentos fazem a monitorização do processo de ensino e aprendizagem.

- Análise de resultados alcançados.
- Reflexão sobre os resultados dos alunos e implementação de novas estratégias.
- Através da elaboração e análise de um relatório trimestral
- Essa monitorização é essencialmente realizada ao nível do Conselho de turma.
- O coordenador vai assistir a aulas dos colegas do Departamento
- Através de um estudo comparado. Fazendo uma avaliação. Inquéritos.
- Na reflexão periódica das avaliações
- Análise de incumprimentos; atividades...
- Ouvindo os departamentos e os professores de Educação Especial.
- Auscultação dos docentes em reuniões de articulação
- Reuniões de departamento e aplicação de boas práticas nas reuniões de ano.



- No final de cada período letivo os docentes dos diferentes departamentos analisam, por disciplina, os resultados dos alunos.
- Através das planificações (DAC), das atas onde consta as atividades realizadas com e para os alunos.
 Incentiva e apoia as atividades.
- Através do trabalho da Equipa de Autoavaliação, por exemplo, a qual recolhe dados, analisa-os, organizaos, para posterior reflexão e avaliação pelos diversos agentes educativos. Os departamentos emitem reflexões e sugestões de melhoria.
- Nas reuniões é sempre feita a análise dos resultados escolares sendo apontadas estratégias de intervenção e propostas de melhoria após reflexão.
- Recolha de informação junto dos departamentos
- Através da análise/reflexão das práticas educativas em consonância com os resultados escolares, nas reuniões de departamento.
- Através da análise dos gráficos dos relatórios da avaliação de final de período
- Faz-se a reflexão sobre os resultados escolares, partilham-se estratégias...
- Balanço das avaliações dos vários períodos em reunião de CP e no Departamento.
- Relatório de autoavaliação



CRITÉRIO 5 – PROCESSOS SUBCRITÉRIO 5.2

A avaliação deve procurar evidenciar o que a organização faz para...

Desenvolver e fornecer produtos e serviços orientados para os alunos/partes interessadas.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 Existência de possibilidade para apresentar críticas, reclamações e sugestões, em modo papel e digital Escola promove a participação dos alunos na vida da escola, orientando os serviços para os alunos 		Aumentar a possibilidade de recolher informação dos alunos, encarregados de educação, assistentes e docentes sobre serviços do Agrupamento e corresponder às partes interessadas

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação - 65,1

- Possibilidade de formalizar críticas, apresentar sugestões e participar em opiniões e inquéritos
- Promoção da participação dos alunos na vida da escola
- Evidências sobre oferta educativa extra-escolar alicerçada em melhoria pedagógica e formativa para os alunos

Opinião apresentada pelos docentes:

Dê um exemplo de oferta educativa ou projeto pedagógico que a Escola providencia aos alunos.

- Os diversos clubes que a escola proporciona tornam-na multifacetada e proporcionam uma diversificação de aprendizagens de acordo com os interesses dos alunos.
- Eco-escolas e Escola-azul, contribuindo para formar cidadãos mais responsáveis no que diz respeito ao ambiente. Projetos desenvolvidos pela biblioteca escolar, potenciando melhores leitores/ escritores.
- Embora pouco valorizado pela direção um projeto como o desporto escolar é fundamental pela forma como é desenvolvido para a formação do aluno como cidadão respeitador de regras de convivência e aceitação da diferença
- Oferta na área das Expressões visuais
- Clubes. Leva os alunos a terem sucesso nas áreas que mais gostam.
- Participação em projetos como o Parlamento de Jovens, Academia de Lideres Ubuntu...
- Atividades do SEMI; Projeto "Vela para Todos" interação com a comunidade, interiorização de costumes e tradições, vivências desportivas com recurso às potencialidades locais.
- Desporto Escolar conhecer outros meios, o espírito competitivo e de grupo
- A escola oferece alguns clubes, que proporcionam aprendizagens complementares às da sala de aula.
- Apoio educativo/ individualizado
- O PPES que, em articulação com o projeto educativo do agrupamento e estando relacionado com o
 quotidiano dos alunos, contribui para o desenvolvimento de competências que os capacita a tornaremse cidadãos aptos a adotar comportamentos saudáveis.
- Equipas de apoio, tutorias, clubes, etc
- Projeto eTwinning desenvolvimento de competências transversais e capacitação digital, em articulação com alunos e docentes de outros países da Europa.
- o clube de escrita potencia a escrita
- Oficina de Artes desenvolvendo nos alunos o gosto pelos vários tipos de artes e tentando desenvolver a capacidade de observação e sentido crítico.



CRITÉRIO 5 – PROCESSOS SUBCRITÉRIO 5.3

A avaliação deve procurar evidenciar o que a organização faz para...

Coordenar os processos em toda a instituição de ensino e formação e com outras organizações.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 Esmagadora maioria dos docentes considera que o coordenador envolve os docentes para a melhoria e para a aplicação de boas práticas Coordenador promove junto dos docentes o uso de instrumentos de trabalho e de avaliação com vista à melhoria Docentes promovem a autoavaliação nas suas práticas pedagógicas de forma alicerçada e consistente Processos de articulação, trabalho colaborativo docente formal e informal 	Escola deve aprender mais com a inovação e o exemplo de outras escolas	 Tomar em consideração boas práticas realizadas por outras instituições no sentido de melhorar as suas próprias práticas Visitar estabelecimentos educativos do Agrupamento com mais frequência Proporcionar o fluxo de opiniões e da participação e envolvimento responsável dos elementos da comunidade escolar

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação - 68,0

- Envolvimento dos docentes nas reflexões participadas
- Participação dos docentes em trabalho colaborativo e divulgação de boas práticas
- Evidências fortes de articulação de trabalho pedagógico e de desenvolvimento de boas práticas
- Aumentar o fluxo de opiniões e a participação dos vários envolventes nas diversas dinâmicas escolares

Opinião apresentada pelos docentes:

Como é que os docentes articulam o trabalho pedagógico? Como partilham boas práticas?

- Formalmente ao nível das reuniões de grupo, departamento e outras e informalmente. Felizmente a
 escola é suficientemente pequena proporcionando o diálogo informal mas muito produtivo entre os
 diferentes colegas.
- Reunião de departamento, reuniões informais de trabalho colaborativo.
- Em reuniões de ano
- Partilha e desenvolvimento dos procedimentos em reunião formal e informal.
- Reuniões. Dando a conhecer os conhecimentos adquiridos. Partilhar informação recolhida em formações.
- Planificação das aulas em conjunto com colegas da mesma área
- Reuniões informais; troca de materiais e construção de materiais comuns.
- Sobretudo em reuniões de departamento e em reuniões via zoom em horário pós laboral
- Reuniões formais e informais, email, teams, formação pedagógica
- Reunindo e refletindo /trocando materiais/ideias
- Reuniões de estabelecimento, de ano e de departamento.



- Promover a partilha de ideias nas reuniões.
- Apresentam em reunião de departamento e/ou Conselho de turma e/ou Boletim informativo (newsletter).
- nas reuniões, na realização de DAC...
- Através de uma planificação conjunta e da elaboração de instrumentos de trabalho. A sua concretização será divulgada na Newsletter e do TV AEGE Info. Por exemplo, um trabalho de campo que envolva mais do que uma disciplina; uma ficha de trabalho "Articulando saberes com...." que acompanhará os alunos, nas aulas das disciplinas envolvidas, até a atividade estar terminada.
- Preparando as atividades pedagógicas em conjunto, partilhando material e analisando as estratégias de ensino/aprendizagem, no sentido de promover o sucesso dos alunos.

PONTOS FORTES (evidências)

- Implementação de Formação, desenvolvimento de projetos e atividades envolvendo e convidando a comunidade a participar.
- Atualização e formação nas TIC.
- Realização de algumas atividades que envolvem a comunidade educativa.
- Atividades anuais que trazem à escola toda a comunidade educativa. Por exemplo "Mostra das Sopas"
- Os inquéritos enviados aos alunos sobre várias ações e atividades para auscultar a sua opinião
- Jornadas Pedagógicas
- Reuniões gerais, sessões de esclarecimento, clubes, projetos
- Promove momentos de partilha entre todos.
- Renovação e manutenção do material informático.
- Inquéritos enviados pela Equipa de Autoavaliação.
- Para uma boa dinâmica entre as diversas estruturas e partilha de experiências, estimula o trabalho cooperativo e colaborativo.
- Impulsiona a tecnologia e a agilização dos processos
- Uma boa gestão dos recursos humanos e materiais.
- A direção promove e apoia a criação de Clubes e Projetos na escola.
- A constante atualização da página do Agrupamento com a mais variada informação, divulgações e solicitações.

PONTOS FRACOS (evidências)

- Algumas vezes as opiniões emanadas dos Grupos ou Departamentos são pouco consideradas.
- Deveria ter mais atenção a todos os níveis de ensino, proporcionando as mesmas oportunidades a todos os alunos do agrupamento.
- Valorizar os docentes que provaram ao longo dos muitos anos acrescentarem valor e qualidade no desenvolvimento das atividades letivas e projetos.
- Penso que os docentes do 1º ciclo deviam ser mais ouvidos e valorizados, não sendo apenas os "outros"
- Promover o trabalho interdisciplinar e colaborativo, nomeadamente as D.A.C., simplificando o processo
 e atribuindo condições de horário para que esta forma de trabalho possa ser viável e de maior adesão
 por parte dos professores.
- Seria muito positivo, se visitasse regularmente os diferentes estabelecimentos do agrupamento a fim de acompanhar, in loco, situações/ problemas e analisar, em conjunto, pontos a melhorar.
- Excesso de burocracia ao nível informático, é preciso mais encontros presenciais com os Encarregados de Educação



CRITÉRIO 6 – RESULTADOS ORIENTADOS PARA O ALUNO E OUTRAS PARTES INTERESSADAS-CHAVE SUBCRITÉRIO 6.1

A avaliação deve considerar os resultados que a organização conseguiu para...

Satisfazer as necessidades e expectativas dos alunos, docentes, funcionários, encarregados de educação e público, através de resultados de medições da perceção.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
No Agrupamento há valorização das		
diferentes culturas		
Espaços e serviços do Agrupamento		
bem sinalizados e informados		
Privacidade no atendimento e diálogo		
Possibilidade franca de sugerir ou		
reclamar		
Opiniões são maioritariamente tidas		
em conta		
Regras do Agrupamento favorecem		
uma cultura democrática, cívica e de		
respeito pelo ambiente		
• Instalações mantidas em estado de		
limpeza e higiene		
Tratamento correto a todas as pessoas		
• Grau de concordância com os		
seguintes aspetos:		
o Atividades do Agrupamento		
cumprem objetivos do Projeto		
Educativo – 95% opinião favorável		
(concordo totalmente com 53%)		
o O Agrupamento tem um bom ambiente e clima de trabalho. – 93%		
opinião favorável (concordo		
totalmente com 53%)		
o As atividades são devidamente		
divulgadas. – 88% opinião favorável		
(concordo totalmente com 51%)		
o Neste Agrupamento, os alunos		
evoluem na formação e melhoram o		
seu comportamento 93% opinião		
favorável (concordo totalmente com		
29%)		
o Há uma boa relação entre a escola e		
a família. – 91% opinião favorável		
(concordo totalmente com 37%)		
• Grau de satisfação em relação aos		
serviços:		
o Horário de atendimento dos serviços		
– 97% opinião favorável (muito		
satisfeitos com 77%)		



o Informação disponível online – 97%		
opinião favorável (muito satisfeitos		
com 73%)		

- o Esclarecimento de dúvidas 95% opinião favorável (muito satisfeitos com 62%)
- o Qualidade das salas de aula 95% opinião favorável (muito satisfeitos com 49%)
- o Equipamento disponível para o ensino e para a aprendizagem 97% opinião favorável (muito satisfeitos com 42%)
- o Meios de estudo e de ajuda ao estudo para os alunos 88% opinião favorável (muito satisfeitos com 31%)
- o Serviço de Bar e Cantina 84% opinião favorável (muito satisfeitos com 62%)
- o Projetos existentes na Escola 97% opinião favorável (muito satisfeitos com 64%)
- o Comportamento dos alunos 84% opinião favorável (muito satisfeitos com 20%)
- o Biblioteca 93% opinião favorável (muito satisfeitos com 75%)
- o Organização e funcionamento do Agrupamento – 91% opinião favorável (muito satisfeitos com 53%)
- o Relação entre os docentes 93% opinião favorável (muito satisfeitos com 62%)

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação - 79,8

Grau de concordância com média de opinião favorável de 82%

Média de grau de satisfação - 87%

- Valorização das diferentes culturas e gentes no Agrupamento
- Privacidade, limpeza e ambiente focado no utente
- Possibilidade de todos emitirem opiniões, fazer sugestões e críticas
- Regras que favorecem a convivência cívica e democrática



Opinião apresentada pelos docentes:

- Refira uma situação que evidencie a sua satisfação em trabalhar neste Agrupamento, e que aponta para um desempenho muito bom do AEGE.
 - A proximidade entre toda a comunidade educativa.
 - Bom ambiente trabalho
 - Organização de substitutos em caso de ausência inesperada.
 - Equipamentos tecnológicos disponíveis.
 - Disponibilidade dos assistentes operacionais em colaborar ou mesmo a sua capacidade de iniciativa que evidenciam no sentido de melhorar a qualidade do serviço prestado.
 - Festival das sopas, Passeios de final de ano, etc
 - Empenho de algumas pessoas que estão sempre prontas para ajudar.
 - A sua localização e a relação entre os docentes do departamento
 - Cordialidade e transparência.
 - O sorriso na cara das pessoas
 - Bom ambiente escolar.
 - A disponibilidade e forma de "atendimento" nas diversas estruturas e serviços.
 - Bom convívio entre toda a comunidade escolar
 - Boas condições de trabalho / bom ambiente.
 - Sinto que tenho excelentes condições de trabalho.
 - Acolhimento a quem chega de novo à escola. Ambiente familiar. Apoio na resolução de problemas com alunos.
 - Muitos projetos e disponibilidade para trabalhar em articulação entre esses projetos
 - Acesso aos meios digitais.
 - A partilha de materiais e de experiências pedagógicas entre os docentes.
 - Trabalho desenvolvido no sentido de evoluir para ambientes de aprendizagem híbridos e também inclusivos.
 - Boa relação entre a comunidade educativa.
 - Sempre que tenho problemas, sejam de caráter profissional ou pessoal, sei que posso contar com os elementos da direção e elementos do meu departamento para me orientar e ajudar a resolver ou simplesmente, a ouvir
 - Boa relação entre docentes e assistentes. Bom ambiente de partilha e convivência.
 - Sem dúvida as relações interpessoais. Difícil será sair do Agrupamento.
 - Disponibilidade das pessoas.
 - É um agrupamento acolhedor, com um ambiente familiar e com muitas pessoas que gostam de ajudar.
 - Projeto Ubuntu
 - Relação com alunos.
 - O trabalho colaborativo
 - Dimensão do agrupamento possibilita um ambiente familiar e relações de proximidade entre todos.
 - Trabalho entre pares do mesmo grupo disciplinar
 - Relação entre os docentes.
 - O desempenho da maioria dos assistentes operacionais.
 - O facto de nunca ter querido concorrer para outro lado.
 - A relação com os colegas de escola e a entreajuda que existe.
 - Formação e capacitação digital
 - Ser um Agrupamento pequeno.
 - Atendimento na secretaria e esclarecimentos muito bom.
 - Bom ambiente geral da escola.
 - Relação entre os colegas e os assistentes operacionais
 - Bom ambiente entre docentes e assistentes.
 - Muito bom equipamento informático nas salas de aulas. Muito bons assistentes operacionais.
 - O agrupamento ajuda-me a selecionar a decisão mais correta.
 - Muito boas relações entre os docentes e entre estes e os não docentes.



Refira uma situação onde o Agrupamento terá de trabalhar para melhorar, de maneira a ter a sua satisfação.

- Haver tolerância entre todos
- Divulgação de informação, nomeadamente roteiros de trabalho.
- A relação entre a chefia e os docentes tem, na minha opinião, vindo a piorar. Nada pior que ser liderado por alguém que se impõe pelo poder e menos vezes pela razão.
- Relação e comunicação da diretora com os docentes
- Rede de internet
- Não perder o ambiente familiar, de partilha e colaboração que cada vez é mais difícil de existir, como por exemplo, com a implementação deste sistema de avaliação de docentes.
- Mais e melhor diálogo entre docentes e direção.
- A articulação vertical.
- Dar mais relevância às especificidades do 1.º ciclo.
- Avaliação dos funcionários do Agrupamento (professores e assistentes operacionais)
- O comportamento dos alunos nomeadamente nos corredores poderá ser alvo de uma intervenção mais intensa, nomeadamente a partir do 5º ano; esta ação poderá ser feita através do Clube Ubuntu ou dos alunos do 9º ano tentar um "apadrinhamento"
- Algumas atividades poderiam ser divulgadas com mais antecedência, nomeadamente as que envolvem saídas de alunos.
- Diminuir a burocracia.
- Comportamento dos alunos.
- Uma maior responsabilização de alguns encarregados de educação pelo comportamento dos seus educandos.
- Rotatividade nos cargos e não serem sempre os docentes mais velhos a desempenhá-los.
- A falta de igualdade no tratamento entre pares, privilégios só para alguns.
- Relações humanas por parte da diretora
- Melhor articulação entre níveis de ensino.
- Poderia haver articulação entre os diferentes departamentos curriculares nas atividades a realizar.
- Para quê perguntar que material precisamos se depois nos envia o material que entende?
- Responsabilizar os encarregados de educação pela vida escolar dos educandos



CRITÉRIO 7 – RESULTADOS DAS PESSOAS SUBCRITÉRIO 7.1

A avaliação deve considerar os resultados que a organização conseguiu para...

Satisfazer as necessidades e expectativas dos docentes e funcionários através de resultados de medições de perceção.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 43% dos docentes referem que estão completamente satisfeitos com as condições de trabalho; 56% têm uma opinião maioritária 46% referem que estão completamente satisfeitos com as instalações da escola; 46% estão-no maioritariamente 41% julgam que a Direção reconhece e valoriza o trabalho dos docentes; 33% têm a opinião razoável face ao mesmo facto 57% dos docentes sentem-se muito respeitados e valorizados 56% sentem-se muito encorajados a ser inovador e a desenvolver melhores práticas educativas 80% dizem que gostam muito do trabalho que desenvolvo na Escola e gosto do ambiente da Escola 76% referem que têm muita confiança neste Agrupamento Questionados sobre várias situações, foi pedido o grau de satisfação, tendo por base a escala apresentada: 1- Muito insatisfeito; 2- Insatisfeito; 3- Pouco satisfeito; 4-Satisfeito; 5-Muito satisfeito: 0 Forma de comunicação da Direção: 40% muito satisfeito; 50% satisfeito 0 Postura da Escola face à mudança e modernização: 48% muito satisfeito; 48% satisfeito 0 Preocupação com as questões humanas, sociais e ambientais: 50% muito satisfeito; 44% satisfeito 0 Oportunidade para desenvolver novas competências: 33% muito satisfeito; 57% satisfeito 0 Envolvimento dos docentes no processo de tomada de decisão: 	Areas de meinoria e evidencias	■ Refletir sobre formas de aumentar a participação dos docentes nas várias dinâmicas do Agrupamento, envolvendo mais as pessoas nas responsabilidades e nas competências Desenvolver mais mecanismos de motivação das pessoas



Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação - 80.7

Grau de satisfação - 82.5% (média)

- Bom grau de satisfação dos docentes em relação às condições de trabalho na escola e às instalações da escola
- Boa perceção face à valorização do trabalho dos docentes pela Direção, e sentimento de encorajamento para aplicação de boas práticas
- Interesse da Direção em resolver os problemas de sala de aula
- Grau de satisfação dos docentes muito elevado em relação a postura da escola face à modernização, preocupação com questões ambientais, diálogo entre docentes



CRITÉRIO 8 – RESULTADOS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL SUBCRITÉRIO 8.1

A avaliação deve considerar os resultados que a organização conseguiu...

No que respeita à sua responsabilidade social, através de resultados de medições de perceção.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
■ Agrupamento participa com outras instituições em programas e projetos ■ UA Ciência Viva ■ Iniciativas desportivas diversas propostas pela Autarquia, prémios literários ■ Colaboração com o SEMI. ■ Atividades culturais e desportivas organizadas em parceria com a autarquia. ■ Parcerias com CMI ■ Participação em provas desportivas promovidas pela Câmara Municipal (Olimpílhavo, Desportilhavo ■ Concurso de leitura "Ílhavo a ler+" ■ Desporto escolar ■ Participação em atividades do 23 Milhas. ■ Corta mato, CMI, SEMI ■ Desporto Escolar ■ Câmara municipal, centro de saúde ■ Olimpílhavo, Desportílhavo, Vela, Canoagem ■ PIN projeto de Iniciação à Natação ■ Desportílhavo, Festival de Natação, Ílhavo a ler+, Assembleia Municipal Jovem, Prova de Triatlo escolar ■ Visitas promovidas pela Câmara Municipal de Ilhavo ■ Iniciativas da Casa da Cultura	■ Alguns respondentes não identificam projetos em que o Agrupamento participa	■ Melhorar a comunicação dos projetos em que o Agrupamento participa e colabora
	Pontuação do subcritério e justificação	



Pontuação - 90,7

- Participação do Agrupamento em múltiplos eventos consolidados como projetos e programas de âmbito local, regional e nacional
- Participação em iniciativas de carácter solidário, manifestando a vertente do Agrupamento em colaborar com o meio envolvente
- Diversidade de oferta extracurricular para os alunos
- Enorme leque de parcerias com enfoque cultural, desportivo, artístico, científico e tecnológico



CRITÉRIO 8 – RESULTADOS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL SUBCRITÉRIO 8.2

A avaliação deve considerar os resultados que a organização conseguiu...

No que respeita à sua responsabilidade social, através de resultados de medições do desempenho.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
Histórias; Cabazes de Natal (famílias carenciadas); Campanha de solidariedade com a Ucrânia, Recolha de material		



escolar para a Guiné; A vinda à escola do grupo da Universidade Sénior; Palestras com presidente do CASCI; Recolha de donativos para a Caritas; Divulgação de uma equipa nova de Acão social CM Ílhavo/ Santa casa da Misericórdia de ílhavo; Equipa solidária/ várias recolhas de alimentos/ roupas/ outros bens; Oferta de cabazes de alimentos a alunos/famílias carenciadas; Feira dos Aromas e Sabores do CASCI".A grande maioria dos inquiridos considera que o Agrupamento se preocupa com a segurança na circulação dos alunos á entrada e saída da escola.

 Todos os docentes afirmam que o Agrupamento de preocupa com a preservação do meio ambiente.

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação - 82,9

Grau de satisfação - 86,5% (média)

- Colaboração do Agrupamento em múltiplas iniciativas culturais, desportivas, artísticas
- Participação do Agrupamento em eventos de solidariedade de âmbito local, regional e local
- Atividades desenvolvidas focadas para o meio envolvente e dirigidas ao público e aos pais e encarregados de educação
- Forte preocupação do Agrupamento com o meio ambiente



ANEXO 4 Fichas Subcritérios CAF

Respostas dos ASSISTENTES

Neste ponto procede-se à apresentação das fichas dos subcritérios da CAF por cada universo de respondentes.



CRITÉRIO 1 - LIDERANÇA

SUBCRITÉRIO 1.1

A avaliação deve procurar evidenciar o que a liderança da organização faz para...

Dar uma orientação à organização desenvolvendo e comunicando a visão, missão e valores.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 A Direção incentiva o envolvimento da comunidade escolar na concretização do Projeto Educativo. Na elaboração do Projeto Educativo e do Plano de Atividades o envolvimento foi essencialmente através de reunião. A Direção define o que pretende da escola e qual o caminho a seguir, envolvendo a comunidade escolar. 		Direção deve promover iniciativas de recolha de informação das partes interessadas da comunidade, comunicando mais aos alunos, docentes, funcionários e encarregados de educação

Pontuação do subcritério e justificação

Pontos Fortes:

- O sucesso no estudo, com todos os apoios possíveis. Desde professores, a tutores, a psicólogas e assistentes.
- Recolhe opiniões e sugestões.
- O envolvimento de todos docentes e n\u00e3o docentes, incluindo os pais, nos projetos da escola, de cada ano letivo.
- Ir ao encontro das necessidades da comunidade educativa.
- Existe boa comunicação e funcionalidade entre direção e escolas.
- Organização.
- Empenho para com toda a comunidade escolar.
- Ensino.
- Reuniões com vários departamentos.

Pontos Fracos:

- Devia ouvir mais sugestões por parte da comunidade educativa.
- Aumentar as candidaturas para projetos de melhorias da escola a nível de Câmara e a nível de fundos comunitários.
- Mais regras aos alunos.
- Pouca informação.
- A direção deveria partilhar mais os seus objetivos com os funcionários.
- Pouco tempo para manifestar opiniões.

Pontuação do subcritério: 88,2

- ▶ Incentivo para conhecer o Projeto Educativo
- ▶ Recolha de opiniões das partes interessadas



CRITÉRIO 2 – PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA

SUBCRITÉRIO 2.1

A avaliação deve procurar evidenciar o que a organização faz para...

Recolher informação relacionada com as necessidades presentes e futuras das partes interessadas, bem como informação de gestão relevante.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
	Nem todos os inquiridos referem que a Direção tem em conta o empenho das pessoas, na distribuição de tarefas e responsabilidades.	 Reunir mais com as partes interessadas e comunicar informação resultante da gestão Tomar decisões tendo em conta as necessidades das pessoas

Pontuação do subcritério e justificação

Pontos fortes:

- Faz reuniões com o pessoal docente e não docente
- A proximidade da comunidade escolar
- Pede opiniões e sugestões
- Realiza inquéritos
- A escola mostra interesse em ajudar tanto os alunos como funcionários que não estão a adaptar-se ao ambiente
- É acessíve
- Tem em conta as dificuldades da comunidade escolar

Pontos fracos:

- Reuniões frequentes
- Devia dialogar mais com as pessoas
- Poucos funcionários no horário dos intervalos maiores (almoço) para auxiliar colegas e ter atenção aos alunos
- Ouvir individualmente
- Dar mais esclarecimentos
- Maior reconhecimento
- A alimentação deveria ser acessível a todos os alunos, pois temos muitas dificuldades financeiras na comunidade escolar

Pontuação do subcritério - 47,5

- > Reunião com as partes interessadas e informação disponibilizada
- > Reconhecimento das competências das pessoas



CRITÉRIO 2 – PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA

SUBCRITÉRIO 2.2

A avaliação deve procurar evidenciar o que a organização faz para...

Desenvolver a estratégia e o planeamento tendo em conta a informação recolhida.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
Os funcionários são de opinião que as estratégias definidas pelos órgãos de gestão tiveram em conta os recursos disponíveis na escola (humanos, materiais e financeiros).	 Nem todos os funcionários consideram que a Direção seleciona as pessoas certas para os locais de trabalho tendo em conta as competências e a experiência. 	A Direção deverá auscultar mais a opinião dos inquiridos.

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério - 59,4

- > Definição de estratégias para a escola
- > Necessidade de ouvir mais a opinião dos assistentes



CRITÉRIO 2 - PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA

SUBCRITÉRIO 2.3

A avaliação deve procurar evidenciar o que a organização faz para...

Comunicar e implementar a estratégia e o planeamento em toda a organização e revê-los de forma regular.

		Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
	 A Direção reúne, por vezes, com os funcionários para analisar questões relativas à escola. A maioria dos inquiridos conhece apenas parte dos objetivos da escola que podem seguir nas suas áreas de trabalho. 	 A Direção deverá reunir com maior frequência com os funcionários. Capacitar os funcionários de conhecimento da missão dos objetivos do agrupamento. Promover formação específica de acordo com as necessidades.

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério - 45,0

- > Pouco conhecimento dos objetivos do Agrupamento por parte dos assistentes
- Necessidade de maior comunicação e de reconhecimento das necessidades formativas



CRITÉRIO 2 – PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA

SUBCRITÉRIO 2.4

A avaliação deve procurar evidenciar o que a organização faz para...

Planear, implementar e rever a inovação e a mudança.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 A Direção analisa os pontos fortes e os pontos fracos da Escola. A Escola procura debater e implementar soluções, perante problemas e dificuldades. A Direção analisa os resultados e introduz melhorias com base nas opiniões das pessoas. 		

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério - 65,4

- > Avaliação dos pontos fortes e fracos pela Escola
- Reflexão em várias estruturas e órgãos do AEGE sobre resultados escolares, atividades, funcionamento



CRITÉRIO 3 - PESSOAS

SUBCRITÉRIO 3.1

A avaliação deve procurar evidenciar o que a organização faz para...

Planear, gerir e melhorar os recursos humanos de forma transparente em conformidades com o planeamento e a estratégia.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 A maioria dos inquiridos refere que se sentem integrados na Escola e sabem o que têm de fazer para a desenvolver. 		

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério - 82,5

- > Sentimento de integração das pessoas na organização
- > Existência de mecanismos de reunião e identificação de aspetos que não funcionam tão bem

O que a Direção faz para gerir e melhorar os recursos humanos.

Pontos fortes:

- Está sempre atenta às necessidades do agrupamento
- Assegura o bom funcionamento de todos os setores
- Faz tudo o que pode para melhorar a comunidade escolar
- Reuniões
- Prestável e compreensiva
- Respeito pela opini\u00e3o
- Vê o que está em falta e resolve
- Reúne uma vez por ano
- Está próxima dos recursos humanos
- Estabelece uma comunicação interna funcional

Pontos fracos:

- Não aproveita as capacidades individuais
- Faz tudo para gerir e melhorar os recursos humanos
- Deve apostar em formações adequadas a cada tipo de funções
- [Falta de reuniões] para ouvir e esclarecer opiniões
- Falta de informação (às vezes)



CRITÉRIO 3 - PESSOAS

SUBCRITÉRIO 3.2

A avaliação deve procurar evidenciar o que a organização faz para...

Identificar, desenvolver e utilizar as competências das pessoas, alinhando os objetivos individuais e organizacionais.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 A Direção motiva os funcionários: Disponibilidade, atenção e apoio Elogia frequentemente o nosso desempenho 	 Os funcionários são de opinião que em relação à necessidade de terem formação, a Direção e o Conselho Pedagógico deverão avaliar melhor essa prática. 	Necessidade de mais formação
- Com boas ações		
- Envia emails agradecendo		
- Dá oportunidade de trabalhar com uma boa equipa		
- Tem em atenção as opiniões		
- Dá condições de trabalho adequadas		
 A Direção coloca os funcionários a exercer as funções onde melhor potenciam as suas competências. 		

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério - 57,5

- Pessoas são motivadas e estimuladas para o bom uso das suas competências, tendo em conta as suas aptidões e capacidades, dando oportunidades para o exercício de funções diversificadas
- Perceção de uma maior necessidade formativa tendo em conta a avaliação que é feita pelas pessoas

O que a direção faz para desenvolver as competências das pessoas:

Pontos Fortes:

- Dá formações frequentes
- Avalia
- Tem em atenção às pessoas com disponibilidade, pontualidade e assiduidade
- Incentiva para formações
- Coloca os funcionários nos locais com que mais se identificam

Pontos Fracos:

- Poucas reuniões
- Pouca formação
- Os funcionários deviam rodar pelos diferentes setores do agrupamento
- Oportunidades igualitárias
- Pouco diálogo entre funcionários e direção



CRITÉRIO 4 - PARCERIAS E RECURSOS

SUBCRITÉRIO 4.1

A avaliação deve procurar evidenciar o que a organização faz para...

Desenvolver e gerir parcerias com outras organizações.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhor
 A Direção faz frequentemente parcerias com outras instituições. A Direção avalia as parcerias. 	Reforçar a avaliação que é efetuada dessas parcerias.	 A Direção deve analisar mais profundamente o que as parcerias podem oferecer à Escola.

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério - 50,9

- Existência de um conjunto de parcerias e acordos entre o AEGE e outras instituições com mais-valias para o funcionamento da escola e para a formação dos alunos
- > Perceção de uma maior necessidade de avaliação das parcerias

O que a Direção faz para desenvolver parcerias:

Pontos fortes

- Faz contatos com a comunidade local
- Estabelece diálogos com as diversas associações em prol dos alunos. E parcerias com entidades de comunicação relacionadas com a internet e outras. Também o serviço da cozinha da escola é outra parceria.
- Analisa as competências das parcerias importantes para com a escola
- Propõe várias atividades
- Propõe ideias
- Junta ideias comuns e trabalha-as
- Avalia a proposta
- Une ideias

Pontos fracos

 Apenas um inquirido responde que a Direção deve analisar mais profundamente o que as parcerias podem oferecer à Escola



CRITÉRIO 4 - PARCERIAS E RECURSOS

SUBCRITÉRIO 4.3

A avaliação deve procurar evidenciar o que a organização faz para...

Gerir os recursos financeiros.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 A Escola preocupa-se com a redução de gastos. 		
 A Escola preocupa-se com a reutilização de equipamentos e a reciclagem. 		

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério - 84,5

> Sentido de economia e de poupança no ambiente escolar



CRITÉRIO 4 - PARCERIAS E RECURSOS

SUBCRITÉRIO 4.4

A avaliação deve procurar evidenciar o que a organização faz para...

Gerir o conhecimento e a informação.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
A Direção é recetiva às ideias e opiniões das pessoas.		
O horário de funcionamento dos vários serviços é adequado.		

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério - 79,1

- > Recetividade a opiniões e sugestões
- Horário de funcionamento dos serviços adequado



CRITÉRIO 4 - PARCERIAS E RECURSOS

SUBCRITÉRIO 4.5

A avaliação deve procurar evidenciar o que a organização faz para...

Gerir os recursos tecnológicos.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 A Direção identifica novas tecnologias e equipamentos que possam melhorar o serviço. A escola ajuda os seus funcionários a trabalharem com ferramentas tecnológicas. 		 Reforçar a formação dos funcionários na área digital.

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério - 72,7

- > Aposta em novas tecnologias e equipamentos para melhorar o serviço
- > Reconhecimento da necessidade de formação digital



CRITÉRIO 4 - PARCERIAS E RECURSOS

SUBCRITÉRIO 4.6

A avaliação deve procurar evidenciar o que a organização faz para...

Gerir os recursos materiais.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
A Direção rentabiliza a utilização dos espaços e equipamentos da Escola.		Otimizar a utilização dos espaços e equipamentos.
As instalações da escola são adequadas em termos de higiene e segurança e		Envolver mais os funcionários na gestão dos recursos.
são mantidas limpas.		 Promover campanha de sensibilização de preservação dos equipamentos junto da comunidade educativa.

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério - 85,5

- > Disponibilização dos espaços e equipamentos da escola
- Manutenção da escola, envolvendo mais os agentes na gestão dos recursos

Relativamente à gestão dos recursos materiais que a Escola faz, os inquiridos responderam:

Pontos fortes

- Reutilização/ adaptação de recursos existentes
- Manuais escolares para os alunos
- Preocupação na aquisição de produtos com boa relação preço/qualidade e manutenção de stocks.
- A direção é muito ativa em relação a isso
- Tenta mantê-los sempre em boas condições
- Uma boa organização de recursos materiais
- Avalia a situação

Pontos a melhorar

- Inventários em todos os estabelecimentos
- Tentar dialogar mais com a comunidade escolar para sensibilizar que os materiais são de todos e que os devemos cuidar como se fossem nossos
- Planear e organizar o sistema de melhoria dos recursos materiais
- Pedir opinião para avaliação



CRITÉRIO 5 - PROCESSOS

SUBCRITÉRIO 5.1

A avaliação deve procurar evidenciar o que a organização faz para...

Identificar, conceber, gerir e inovar os processos de forma sistemática.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 A Direção avalia o grau de satisfação dos funcionários para se aperceber do funcionamento da escola. Os funcionários referem que a Direção analisa os pontos fortes e fracos. De uma maneira geral, a Direção procura envolver a comunidade educativa na implementação de mudanças para melhorar. A Direção preocupa-se em melhorar a escola. 	 No entanto, alguns inquiridos consideram que a Direção poderá ainda otimizar este processo de avaliação. 	A Direção deverá procurar conhecer mais a opinião dos funcionários.

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério - 80,4

- Envolvimento da comunidade para implementar mudanças e melhorias, através da avaliação do grau de satisfação e da opinião dos funcionários
- > Abertura a opiniões e sugestões de melhoria permanentes

Pontos Fortes:

- A Direção está atenta às necessidades
- Faz reuniões
- Aceita sugestões e está sempre em atualização
- Tem disponibilidade e preocupa-se com o bom ensino e educação e arranja soluções rápidas para o bom funcionamento da escola
- Compra novos equipamentos
- Realiza inquéritos
- Tem a missão de estabelecer bons relacionamentos e de envolver todos os grupos desse ambiente
- Tenta ouvir a comunidade educativa
- Promove o bem-estar de todos

Pontos Fracos:

- ▶ A Direção devia ouvir as opiniões dos funcionários
- ▶ Devia visitar com mais frequência os diferentes estabelecimentos



CRITÉRIO 5 - PROCESSOS

SUBCRITÉRIO 5.2

A avaliação deve procurar evidenciar o que a organização faz para...

Desenvolver e fornecer produtos e serviços orientados para os alunos/partes interessadas.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 De uma maneira geral, os funcionários consideram que a escola utiliza inquéritos para conhecer a opinião das pessoas sobre o desempenho da escola. A maior parte considera que a escola dispõe de mecanismos de reclamação e sugestão, para apresentação das suas opiniões. 	Por vezes, a escola promove formação na área das novas tecnologias, para os funcionários.	A escola deve pensar em fornecer aos funcionários mais eventos formativos relacionados com as novas tecnologias.

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério - 59,2

- Utilização de inquéritos para conhecer a opinião das pessoas é reconhecido
- > Reconhecimento de necessidade de fornecer mais formação aos funcionários



CRITÉRIO 6 – RESULTADOS ORIENTADOS PARA O ALUNO E OUTRAS PARTES INTERESSADAS-CHAVE

SUBCRITÉRIO 6.1

A avaliação deve considerar os resultados que a organização conseguiu para...

Satisfazer as necessidades e expectativas dos alunos, docentes, funcionários, encarregados de educação e público, através de resultados de medições da perceção.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 A maioria dos funcionários considera que a escola valoriza as diferentes opiniões. Os funcionários são de opinião que as regras da escola favorecem a convivência cívica e desenvolvem o respeito pelos outros e pelo ambiente. A maioria concorda que as atividades realizadas na escola são divulgadas. Quase todos os funcionários consideram que as instalações da escola são mantidas num bom estado de conservação, higiene e segurança. A maior parte dos inquiridos refere que é tratado corretamente pelos docentes ou assistentes da escola. A grande maioria dos funcionários considera que na escola há uma boa articulação com as famílias e com a comunidade. 	Nem todos os inquiridos são de opinião que os alunos evoluem e melhoram a sua formação e o seu comportamento, de forma frequente.	A formação e o comportamento dos alunos deverão continuar a ser um ponto de reflexão e alvo de melhoria.

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério - 71,1

- > Perceção da pouca evolução do comportamento dos alunos
- ▶ Regras existentes favorecem o desenvolvimento democrático e cívico e as aprendizagens de cidadania
- Instalações em bom estado de conservação
- > Tratamento correto por todos os agentes educativos
- > Articulação entre escola e família



Pontos fortes:

- Bom relacionamento com toda a comunidade escolar
- Bom acolhimento, bom ambiente, muito zelo, muito empenho e diversidade no ensino
- Limpeza e higiene
- Bom ensino
- Fazem diversas atividades durante o ano letivo
- Espaços renovados com frequência
- O relacionamento entre todos

Pontos fracos:

- Devia haver mais sugestões de "castigo"
- O ordenado (não tem a ver com a escola)
- O espaço coberto em dias de frio e chuva
- Comunicação
- Resolução de certos problemas com os alunos
- As regras para os alunos deveriam ser mais cumpridas
- Incentivar na reciclagem
- Refeições escolares
- Melhor divulgação de algumas atividades
- Melhores instalações



CRITÉRIO 7 - RESULTADOS DAS PESSOAS

SUBCRITÉRIO 7.1

A avaliação deve considerar os resultados que a organização conseguiu para...

Satisfazer as necessidades e expectativas dos docentes e funcionários através de resultados de medições da perceção.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 A grande maioria dos inquiridos está satisfeita com o ambiente da escola. Quase todos os funcionários referem que a Direção reconhece e valoriza o seu trabalho. A maior parte menciona que gosta do trabalho que desenvolve na escola. 	 Nem todos os funcionários consideram que têm oportunidade para desenvolver novas competências. Alguns inquiridos estão insatisfeitos (4) relativamente à informação disponibilizada para o exercício das suas funções. 	 A escola poderá promover mais oportunidades formativas aos funcionários. A escola poderá desenvolver mecanismos de comunicação mais eficazes.
 Em relação à comunicação entre Direção/ funcionários, à postura da escola face à mudança e modernização, bem como à motivação dada pela escola para o desempenho da função, os respondentes estão globalmente satisfeitos, havendo apenas um valor residual de insatisfação. 		
 Os funcionários reconhecem que a Direção se preocupa em facilitar os recursos necessários para o desempenho do seu trabalho. 		
 Todos os funcionários são da opinião que, sempre ou frequentemente, têm confiança nesta escola. 		
	Pontuação do subcritério e justificação	

Pontuação do subcritério - 80,9

- Funcionários satisfeitos com o ambiente da escola e reconhecem que o seu trabalho é valorizado pela Direção
- Há preocupação em facultar os recursos e a formação necessários para o exercício das funções, apesar da insatisfação de alguns
- Mecanismos de comunicação devem ser melhorados e proporcionar o desenvolvimento de novas competências
- > Satisfação com o desempenho do cargo, alicerçada na motivação dada pela escola



CRITÉRIO 8 – RESULTADOS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL

SUBCRITÉRIO 8.1

A avaliação deve considerar os resultados que a organização conseguiu...

No que respeita à sua responsabilidade social, através de resultados de medições de perceção.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 A maioria dos funcionários refere que o agrupamento tem boas relações com as escolas e instituições do concelho. Os funcionários consideram que a 	 Apenas dois inquiridos mencionam que a Escola não divulga as atividades na comunicação social. 	 Melhorar a comunicação das atividades do AEGE na comunicação social
comunidade é incentivada a colaborar nas atividades da escola.		
 Todos os inquiridos indicam que a Escola se preocupa com a segurança na circulação dos alunos à entrada e saída. 		
 100% dos funcionários são de opinião que a Escola se preocupa com a preservação do meio ambiente. 		
 A grande maioria considera que a escola tem uma política de educação para a saúde. 		
 Quase todos os respondentes referem que a Escola tem boas relações com as Juntas de Freguesia e Câmara Municipal. 		
Os funcionários concordam/ concordam totalmente que a imagem da Escola junto do meio é positiva, que o desempenho tem um impacto positivo na vida dos alunos e da comunidade educativa, que o trabalho da		
Escola é valorizado pelas famílias e que a opinião pública em relação à escola é favorável.		
	Pontuação do subcritério e justificação	



Pontuação do subcritério - 84,6

- O agrupamento promove atividades de solidariedade social, nomeadamente a angariação e distribuição de alimentos e bens essenciais (cabazes) aos alunos mais desfavorecidos
- Existência de Clube Solidário com uma missão para apoiar e ajudar, numa perspetiva de solidariedade
- ▶ Atividades solidárias: recolha de tampinhas, alimento para animais, bens para alunos carenciados.
- Média de opinião dos funcionários em relação ao grau de satisfação sobre a responsabilidade social: 81,5%



CRITÉRIO 9 - RESULTADOS DO DESEMPENHO-CHAVE

SUBCRITÉRIO 9.1

A avaliação deve considerar os resultados alcançados pela instituição de ensino em relação a...

Resultados externos: resultados e impactos em relação aos objetivos.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 Os funcionários referem que a Escola tem atingido os objetivos previstos no Projeto Educativo. São de opinião que as atividades desenvolvidas (clubes, desporto escolar, projetos pedagógicos) têmse mostrado adequadas aos interesses dos alunos. Mencionam que a Escola tem desenvolvido atividades dirigidas aos pais/ encarregados de educação. Os inquiridos consideram que a Escola tem diminuído os casos de indisciplina, sendo que apenas um inquirido é de opinião contrária. Os funcionários dizem que a autoavaliação (inquéritos, entrevistas, opiniões) tem funcionado como um mecanismo de melhoria da Escola, excetuando dois inquiridos que referem que é raro. A maior parte dos inquiridos refere que os resultados escolares dos alunos têm boa evolução, nos últimos anos. Os funcionários são de opinião que o abandono e o absentismo dos alunos são frequentemente combatidos. 		 Aumentar mecanismos de recolha de opiniões.

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério - 68,4

- > AEGE atinge os objetivos propostos (resultados-chave)
- Opinião favorável sobre atividades realizadas pelo AEGE que envolvem comunidade e contribuem para a formação
- > Autoavaliação é mecanismo de melhoria
- Abandono e Absentismo dos alunos são combatidos



CRITÉRIO 9 - RESULTADOS DO DESEMPENHO-CHAVE

SUBCRITÉRIO 9.2

A avaliação deve considerar os resultados alcançados pela instituição de ensino em relação a...

Resultados internos: nível de eficiência.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
A totalidade dos funcionários refere que os equipamentos (didáticos, tecnológicos, informáticos) são bem aproveitados e utilizados nas aulas.		

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério: 70,0

- > AEGE promove a consecução dos objetivos para se conseguirem os resultados
- > AEGE desenvolve vários mecanismos eficientes para irem ao encontro dos resultados

Pontos Fortes:

Os respondentes consideram que a Escola tem promovido o sucesso dos alunos, contribuindo para que consigam atingir os objetivos, através de:

diversos apoios; salas de estudo; em conjunto, é realizada a análise dos resultados escolares; reflexão e sugestão de melhorias; profissionalismo dos docentes; envolvimento dos diversos agentes e intervenientes educativos; tecnologias; ambiente, instalações acolhedoras, incentivos; atividades relacionadas com a aprendizagem e outras atividades de grupo que motivam o estudo; trabalho individualizado nas dificuldades do aluno



ANEXO 5

Fichas Subcritérios CAF Respostas dos CONSELHO GERAL

Neste ponto procede-se à apresentação das fichas dos subcritérios da CAF por cada universo de respondentes.

CRITÉRIO 1 - LIDERANÇA

A avaliação deve procurar evidenciar o que a liderança da organização faz para...

Dar uma orientação à organização desenvolvendo e comunicando a visão, missão e valores.

Gerir a instituição de ensino e formação, o seu desempenho e a melhoria contínua.

Motivar e apoiar as pessoas da organização e servir de modelo de conduta.

Gerir de forma eficaz as relações com as autoridades políticas e outras partes interessadas.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 O Conselho Geral é um espaço de debate e de análise da vida o Agrupamento na opinião de todos os respondentes. Apenas um dos respondentes do Conselho Geral desconhece da coerência entre o Projeto Educativo, Projeto Curricular e Plano de Atividades do Agrupamento. Apenas um respondente considera que a direção não tem em consideração as competências dos docentes na gestão do Agrupamento. Dois respondentes desconhecem se a direção conhece e tem em conta as competências dos assistentes na gestão do Agrupamento. 		

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério - 88,9

Conselho Geral constituído como espaço de debate e de reflexão



CRITÉRIO 2 – PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA

A avaliação deve procurar evidenciar o que a liderança da organização faz para...

Recolher informação relacionada com as necessidades presentes e futuras das partes interessadas, bem como informação de gestão relevante.

Desenvolver a estratégia e o planeamento tendo em conta a informação recolhida.

Comunicar e implementar a estratégia e o planeamento em toda a organização e revê-los de forma regular.

Planear, implementar e rever a inovação e a mudança.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
77,8% respondem que existe articulação entre os diferentes estabelecimentos do agrupamento.	22,2% respondem que não existe articulação entre os diferentes estabelecimentos do agrupamento.	 Aumentar a articulação entre os diferentes estabelecimentos do Agrupamento.
 55,6% afirmam que existe articulação entre os diferentes departamentos curriculares do AEGE. 	22,2% afirmam não existir articulação entre os diferentes departamentos curriculares do AEGE.	 Aumentar e divulgar a articulação entre os diferentes departamentos curriculares do AEGE.
 77,8% afirma que os critérios de avaliação definidos na escola são garantia de confiança. 	22,2% afirmam desconhecer se existe articulação entre os diferentes departamentos curriculares do	
88,9% dos inquiridos consideram que a Escola define objetivos para as atividades e para os resultados esperados (apenas 1 discorda)	 AEGE. 22,2% afirma que os critérios de avaliação definidos na escola não são garantia de confiança. 	
 O agrupamento define as suas ofertas educativas de acordo com o Projeto Educativo: 		
o 66,7% afirmam que define.		
o 22,2% não sabe		
o Apenas um inquirido (11,1%) afirma que não.		
	Pontuação do subcritório e justificação	

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério - 73,3

- > Existência de articulação entre vários domínios e estruturas mas necessário fazer maior divulgação
- Existência de objetivos definidos e de critérios claros



CRITÉRIO 3 - PESSOAS

A avaliação deve procurar evidenciar o que a liderança da organização faz para...

Planear, gerir e melhorar os recursos humanos de forma transparente em conformidades com o planeamento e a estratégia.

Identificar, desenvolver e utilizar as competências das pessoas, alinhando os objetivos individuais e organizacionais.

Envolver as pessoas através do diálogo e da delegação de responsabilidades, promovendo o

seu bem-estar.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 Questionados sobre o grau de envolvimento e participação nas competências do Conselho Geral, verifica-se maioritariamente um grau de envolvimento razoável ou muito e participação dos respondentes. A larga maioria considera que o Agrupamento incentiva a participação dos pais/ encarregados de educação na vida escolar. 	 Pronunciar-se sobre os critérios de organização dos horários (22% nada e 10% pouco) Aprovação de alterações ao Regulamento Interno do AEGE são as competências menos participadas (33% nada e 11% pouco) São os dois itens com menos grau de envolvimento. 11% considera que a participação dos pais/ encarregados de educação não é incentivada pelo Agrupamento 	 Solicitar mais a intervenção do Conselho Geral em matéria de incentivo à participação dos pais
	Pontuação do subcritério e justificação	

Pontuação do subcritério - 88,9

Grau de envolvimento dos elementos do Conselho Geral, em média, significativo

CRITÉRIO 4 - PARCERIAS E RECURSOS

A avaliação deve procurar evidenciar o que a liderança da organização faz para...

Desenvolver e gerir parcerias com outras organizações.

Desenvolver e implementar parcerias com os alunos/formandos.

Gerir os recursos financeiros.

Gerir o conhecimento e a informação.

Gerir os recursos tecnológicos.

Gerir os recursos materiais.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 77,8% considera que as instalações, espaços e equipamentos dos estabelecimentos de ensino são adequados às necessidades do Agrupamento Questionados sobre a existência de espaços específicos para a realização de atividades e aulas, todos consideraram que existem para as atividades desportivas ou físicas; 55,6% considera que existem paras as atividades artísticas, ciências experimentais, tecnológicas, laboratoriais e de leitura e escrita; 	 22,2% considera que as instalações, espaços e equipamentos dos estabelecimentos de ensino não são adequados às necessidades do Agrupamento 44,4% Questionados sobre a existência de espaços específicos para a realização de atividades e aulas, consideraram que existem para videoconferência. 	

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério - 77,8

- Adequação das instalações e equipamentos dos estabelecimentos educativos
- Necessidade de rever a qualidade das instalações



CRITÉRIO 5 - PROCESSOS

A avaliação deve procurar evidenciar o que a liderança da organização faz para...

Identificar, conceber, gerir e inovar os processos de forma sistemática.

Desenvolver e fornecer produtos e serviços orientados para os alunos/partes interessadas.

Coordenar os processos em toda a instituição de ensino e formação e com outras organizações.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 Todos consideram que o Conselho Geral reúne com a periodicidade adequada ao exercício das suas funções. 	 22,2% não sabe se no AEGE são avaliadas as respostas educativas (apoios educativos, tutorias, sala de estudo, educação especial). 	
Todos consideram que a informação disponibilizada permite o cumprimento das suas funções. TO 90/ doc inquiridos ofirma que po	 22,2% não reconhece que existe uma preocupação em atrair os pais à Escola mantendo-os informados sobre as estratégias educativas e as 	
 77,8% dos inquiridos afirma que no AEGE são avaliadas as respostas educativas (apoios educativos, tutorias, sala de estudo, educação especial). 	 iniciativas da escola. 22,2% afirma que o AEGE não apresenta nem explica as ofertas educativas. 	
 88,9% considera que existe, como prática comum, a análise dos resultados da avaliação dos alunos na Escola (apenas 1 afirma que Não sabe) 	1 não sabe se o AEGE apresenta ou explica as ofertas educativas.	
 77,8% reconhece que existe uma preocupação em atrair os pais à Escola mantendo-os informados sobre as estratégias educativas e as iniciativas da escola. 		
 88,9% afirma que perante problemas identificados a gestão do AEGE os procura resolver (1 diz que não) 		
66,7% afirma que o AEGE apresenta e explica as ofertas educativas.		

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério - 85,7

- > Reuniões periódicas aceitáveis e informação disponível
- Prática habitual de reflexão sobre os resultados escolares e sobre os processos
- Preocupação em resolver problemas identificados



CRITÉRIO 6 - RESULTADOS ORIENTADOS PARA O ALUNO E OUTRAS PARTES INTERESSADAS-**CHAVE**

A avaliação deve procurar evidenciar o que a liderança da organização faz para...

Satisfazer as necessidades e expectativas dos alunos, docentes, funcionários, encarregados de educação e público, através de resultados de medições da perceção.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 A maioria dos inquiridos afirma que os resultados escolares do AEGE têm uma evolução positiva ou muito positiva. A quase totalidade dos inquiridos considera que existe a prática de análise dos resultados da avaliação interna com os da avaliação externa no AEGE. A maioria responde que o AEGE estimula e valoriza os sucessos individuais dos alunos. A totalidade dos inquiridos considera que na escola existe um ambiente de respeito entre alunos, funcionários, encarregados de educação e professores. Considerando as várias dinâmicas, no que respeita ao desempenho, os níveis de funcionamento, dos resultados, das atividades, do atendimento, das infraestruturas, dos recursos humanos e da qualidade do serviço as respostas obtidas são maioritariamente boas ou muito boas. Os níveis das atividades e dos recursos humanos obtêm os melhores resultados seguido do nível da qualidade de serviço do AEGE 	33% dos inquiridos considera que os resultados escolares do AEGE são estáveis. Um inquirido não tem conhecimento da prática de análise dos resultados da avaliação interna com os da avaliação externa no AEGE. 33% dos respondentes considera que o AEGE não estimula ou valoriza os sucessos individuais dos alunos. Embora com pouca expressão existem respostas que consideram existir um desempenho suficiente ao nível do funcionamento, dos resultados, do atendimento e das infraestruturas.	

Pontuação do subcritério - 72,6

- Média sobre o desempenho das dinâmicas do AEGE 87,6
- Conhecimento dos resultados escolares
- Ambiente positivo na escola que fomenta os valores
- Necessidade de valorizar mais os sucessos individuais dos alunos



CRITÉRIO 8 - RESULTADOS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL

A avaliação deve procurar evidenciar o que a liderança da organização faz para...

No que respeita à sua responsabilidade social, através de resultados de medições de perceção.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
Todos os respondentes estão Satisfeitos (66,7%) ou Muito Satisfeitos (33,3%) com o impacto da Escola na vida dos alunos.	11,1 % (uma resposta) considera- se Insatisfeito com a articulação da Escola com as famílias.	 Embora as respostas obtidas sejam francamente positivas, a larga maioria afirma-se, apenas, Satisfeita com o desempenho da Escola nos aspetos questionados.
O grau de satisfação com o relacionamento das Escolas e as instituições do meio é de 44,4 %, para quem se afirma Satisfeito e de 55,6% para os que afirmam estar Muito satisfeitos.		 Existe margem para aumentar o grau de satisfação com os mesmos.
 A maioria das respostas apontam para um grau de satisfação positivo, no que se refere à articulação da Escola com as famílias. 		
o 55,8% afirma estar Satisfeito e		
o 33,3% Muito Satisfeito.		
 Todas as respostas indicam um grau positivo de satisfação com a participação da Escola em iniciativas de solidariedade social 		
o 77,8% Satisfeito		
o 22.2 Muito Satisfeito		
 O trabalho da Escola em questões ambientais recebe o maior índice de satisfação no âmbito das questões inquiridas: 		
o 33,3 % afirma estar Satisfeito e		
o 66,7% Muito Satisfeito.		
No que se refere à intervenção da Escola na formação cívica dos alunos as respostas são no sentido de 55,6% estarem Satisfeitos e		
o 44,4 % Muito Satisfeitos.		

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério: 87,8

- Satisfação com o impacto da escola na vida do aluno
- Necessidade de melhoria da articulação entre a escola e a família Participação da escola em iniciativas considerada muito satisfatória



CRITÉRIO 9 - RESULTADOS DO DESEMPENHO-CHAVE

SUBCRITÉRIO 9.1

A avaliação deve considerar os resultados alcançados pela instituição de ensino em relação a...

Resultados externos: resultados e impactos em relação aos objetivos.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 66,7% considera que o AEGE apresenta à comunidade educativa o ponto da situação relativamente ao cumprimento dos objetivos. 	33,3% afirma não saber se o AEGE apresenta à comunidade educativa o ponto da situação relativamente ao cumprimento dos objetivos.	
o ponto da situação relativamente	o ponto da situação relativamente	
• 55,6% Sim;		
Eco-Escola		
 A formação e aplicação das tecnologias de educação 		
Desenvolvimento de projetos		
Atividades do desporto escolar que promovem o fair play		
Manutenção de espaços		
Boas práticas		



Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério: 71,9

- Média de satisfação e perceção sobre a qualidade dos serviços prestados e dos resultados alcançados 81,7 Perceção sobre a comunicação dos resultados do AEGE à comunidade
- Satisfação em relação aos objetivos atingidos
- Grau de satisfação sobre a eficiência
- Necessidade de inovação e de aposta em desenvolvimento de áreas de excelência



ANEXO 6

Fichas Subcritérios CAF Respostas dos COORDENADORES

Neste ponto procede-se à apresentação das fichas dos subcritérios da CAF por cada universo de respondentes.

CRITÉRIO 1 – LIDERANÇA

A avaliação deve procurar evidenciar o que a liderança da organização faz para...

Dar uma orientação à organização desenvolvendo e comunicando a visão, missão e valores.

Gerir a instituição de ensino e formação, o seu desempenho e a melhoria contínua.

Motivar e apoiar as pessoas da organização e servir de modelo de conduta.

Gerir de forma eficaz as relações com as autoridades políticas e outras partes interessadas.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 De uma maneira geral, os inquiridos identificaram o tema principal da missão definida para o Agrupamento. Todos os inquiridos afirmam que estão definidos os valores e a visão que norteiam o AEGE. Todos divulgam a missão, visão e valores do Projeto Educativo, através de atividades inscritas no PAA e através de reuniões formais e informais. A grande maioria dos inquiridos lidera através do exemplo, delega competências e responsabilidades, estimula a iniciativa das pessoas e reconhece os esforços individuais e do grupo, assegurando a sua divulgação pública. Todos afirmam aceitar críticas construtivas e propostas de melhoria. Existe uma clara definição das funções de responsabilidade e autonomia ao nível da gestão, nas diferentes equipas de trabalho. 78% dos respondentes participaram no processo de definição dos objetivos para a estrutura que dirige. Em termos pessoais, os inquiridos consideram muito importante: liderar através do exemplo, aceitar críticas construtivas e sugestões de melhoria, estimular a iniciativa e encorajar a confiança mútua e o respeito (88,9 %); demonstrar empenho no processo de mudança (66,7 %). A maioria considera muito importante a delegação de competências e assegurar o desenvolvimento de uma cultura de mudança e adequar o tratamento dado às pessoas, às necessidades e às situações em cauda (65,6 %). Os inquiridos consideram relevante ou muito relevante para a motivação das pessoas as seguintes iniciativas: - diálogo interno (o mais relevante); 	 Melhorar a percentagem de respondentes. Apesar da maioria das respostas indicar que é frequente a existência de objetivos mensuráveis e ferramentas de gestão para os projetos e equipas de trabalho ainda existe margem para melhoria. Apenas 22,2 % consideram muito importante a promoção de ações de formação no seu grupo de trabalho. 	Futuramente deverá dar-se maior visibilidade aos objetivos mensuráveis e às ferramentas de gestão para os projetos e equipas de trabalho.



- grupos de trabalho para identificação de processos críticos e desenvolvimento de propostas de solução;
 - delegação de competências;
- responsabilização das pessoas pelo trabalho.
- A maioria dos inquiridos considera importante, para a promoção da criatividade e para desempenho das pessoas, o reconhecimento público do mérito individual e do mérito dos grupos de trabalho/ equipas, bem como a participação em ações de formação/ seminários.

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério - 86,0

- > Reconhecimento dos valores, da missão e visão do Projeto Educativo
- Definição das responsabilidades atribuídas e da liderança em função
- > Perceção de responsabilização das pessoas para o trabalho
- Necessidade de se potenciar a mensuração de objetivos



CRITÉRIO 2 – PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA

A avaliação deve procurar evidenciar o que a liderança da organização faz para...

Recolher informação relacionada com as necessidades presentes e futuras das partes interessadas, bem como informação de gestão relevante.

Desenvolver a estratégia e o planeamento tendo em conta a informação recolhida.

Comunicar e implementar a estratégia e o planeamento em toda a organização e revê-los de forma regular. Planear, implementar e rever a inovação e a mudança.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 Todos consideram que o Plano Anual de Atividades é um documento orientador para o planeamento das atividades e a definição da estratégia para o departamento/ grupo de trabalho. A maioria dos respondentes afirma encorajar a confiança mútua e o respeito pelas divergências bem como estimular a iniciativa e o desenvolvimento de uma cultura de mudança e adequar o tratamento dado às pessoas, às necessidades e às situações, estabelecendo uma relação de proximidade. O processo de implementação do planeamento e estratégia assenta numa base de consenso interno, avaliação do grau de cumprimento dos objetivos e na criação de canais de comunicação interna. 	•	

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério - 79,8

- > Reconhecimento do valor do Plano de Atividades como documento orientador
- > Encorajamento na confiança mútua e respeito pelas divergências
- > Criação de uma cultura de mudança
- > Planeamento e estratégia aplicados em bases de consensos e com avaliação dos procedimentos

CRITÉRIO 3 - PESSOAS

A avaliação deve procurar evidenciar o que a liderança da organização faz para...

Planear, gerir e melhorar os recursos humanos de forma transparente em conformidades com o planeamento e a estratégia.

Identificar, desenvolver e utilizar as competências das pessoas, alinhando os objetivos individuais e organizacionais.

Envolver as pessoas através do diálogo e da delegação de responsabilidades, promovendo o seu bem-estar.

		-
Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
A grande maioria dos inquiridos considera que a política de gestão dos recursos humanos existente no Agrupamento está adequada às necessidades.	 33 % afirma não possuir os recursos humanos necessários para alcançar os objetivos definidos, considerando que faltam pessoas. Uma grande parte dos inquiridos refere 	•
 2/3 dos inquiridos consideram que possui os recursos humanos necessários para alcançar os objetivos definidos; A grande maioria dos inquiridos 	que os colaboradores são pouco envolvidos nas atividades de melhoria através de reuniões de brainstorming e de sistemas de sugestões.	
A grande maioria dos inquiridos considera que os seus recursos humanos já produzem o máximo;		
Todos os inquiridos afirmam ter em conta o desenvolvimento profissional dos seus colaboradores no planeamento das suas atividades;		
Os inquiridos consideram relevante ou muito relevante os fatores ponderados no processo de planeamento em percentagens muito semelhantes (competências atuais, satisfação das		
necessidades e expetativas dos colaboradores, bem como conciliação da vida profissional e familiar dos mesmos); o fator mais relevante (considerado por 77,8% dos inquiridos como muito		
relevante) é o desenvolvimento de competências;		
 2/3 conhece as necessidades e expetativas dos seus colaboradores através do contacto profissional (67%) e contacto pessoal (33%); 		
 A formação, interna e externa, é a iniciativa levada a cabo para desenvolver aptidões e novas competências dos colaboradores (formação interna 47% e 		
formação externa 47%); O plano de formação é elaborado maioritariamente (7 em 9 respondentes) por consenso do grupo de trabalho e pelas necessidades pessoais dos mesmos (5 respondentes em 9);		
 Os novos colaboradores são acompanhados através de reunião para apresentação. 		
 A maioria dos inquiridos refere que os colaboradores são envolvidos nas atividades de melhoria frequentemente através de instrumentos de comunicação 		



ı	interna e participando na definição de
ı	planos e estratégias.
ı	A maioria dos inquiridos afirma que os
ı	colaboradores são responsabilizados
ı	através da delegação de competências.
ı	 Os coordenadores, à exceção de um,
1	reconhecem que o seu desempenho é
1	avaliado. Essa avaliação é feita
ı	maioritariamente anualmente.

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério - 76,3

- > Reconhecimento da adequação da política de gestão dos recursos
- > Pouco envolvimento dos coordenadores em atividades de melhoria
- > Reconhecimento das necessidades dos vários docentes através de reuniões e contactos
- Importante ter em conta as competências e as características profissionais para o desempenho de funções
- > Responsabilização através da delegação de competências

CRITÉRIO 4 - PARCERIAS E RECURSOS

A avaliação deve procurar evidenciar o que a liderança da organização faz para...

Desenvolver e gerir parcerias com outras organizações.

Desenvolver e implementar parcerias com os alunos/formandos.

Gerir os recursos financeiros.

Gerir o conhecimento e a informação.

Gerir os recursos tecnológicos.

Gerir os recursos materiais.

Presente Presente Futuro		Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 Os coordenadores consideram que divulgam e estimulam a participação dos docentes, do seu grupo de trabalho, em projetos de parcerias, acordos e protocolos, aproveitando e otimizando as possibilidades das parcerias realizadas numa média ponderada de 3,44, numa escala de um a cinco. Os coordenadores, à exceção de um, são recetivos a sugestões, desenvolvendo inquéritos de 	 Um coordenador afirma não estabelecer parcerias. Necessidade de realizar e/ ou atualizar o inventário. 	
opinião ou criando grupos de trabalho no sentido de analisar situações e emitir parecer ou opinião.		
 A maioria dos coordenadores exemplificou práticas inovadoras que o seu grupo de trabalho potencia, estimula ou dá a conhecer: trabalho colaborativo, participação em competições, entre outros. 		
 A maioria dos inquiridos refere que a circulação da informação é rápida, oportuna e eficaz. Todos os inquiridos se preocupam em divulgar a informação para a 		
 comunidade envolvente. A maioria dos inquiridos identifica e avalia o uso e a aplicação das tecnologias na prática pedagógica e no seio do agrupamento. 		
 Todos os inquiridos, à exceção de um, possuem uma plataforma de contacto e distribuição de informação e documentos. 		
 O departamento/ grupo de trabalho tem em conta as propostas e necessidades dos docentes na aquisição de material didático. 		
 O departamento/ grupo de trabalho otimiza e rentabiliza a utilização dos espaços, equipamentos e outros recursos e têm à sua 		
disposição os recursos didáticos necessários à sua atividade. Dois terços consideram que é uma prática excelente a preocupação		



com a redução de gastos, com a
reutilização dos recursos e com a
sua reciclagem.

 Na gestão de recursos tecnológicos e materiais, são apontados como pontos fortes a partilha e a sua disponibilização à comunidade escolar; a utilização de plataformas digitais como meio de comunicação, rentabilização de recursos e avaliação de atividades, não havendo pontos fracos identificados.

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério - 78,4

- Participação das coordenações em parcerias e participações
- > Coordenadores procuram saber a opinião dos outros
- > Desenvolvimento de práticas de inovação e de melhoria
- Uso e avaliação das tecnologias
- > Distribuição da informação de maneira fácil e rápida



CRITÉRIO 5 - PROCESSOS

A avaliação deve procurar evidenciar o que a liderança da organização faz para...

Identificar, conceber, gerir e inovar os processos de forma sistemática.

Desenvolver e fornecer produtos e serviços orientados para os alunos/partes interessadas.

Coordenar os processos em toda a instituição de ensino e formação e com outras organizações.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 Na sequência de deteção de falhas, maioritariamente são realizadas reuniões de trabalho com os colaboradores para encontrar soluções, sendo que por vezes são constituídos grupos de trabalho para identificação das falhas e desenvolvimento de propostas de soluções. Com a definição de novos procedimentos é unânime a existência de avaliação dos resultados. A grande maioria considera que são definidas responsabilidades individuais na adoção de novos procedimentos relativamente às tarefas e aos resultados esperados. Não existe uma cultura de resistência à mudança no departamento/ grupo de trabalho. Os coordenadores incentivam os seus colaboradores no processo de mudança promovendo o diálogo, a partilha de práticas pedagógicas e da formação realizada, realçando as vantagens envolvendo-os no processo. Todos consideram possuir os recursos necessários para promover a modernização / inovação no seu grupo de trabalho. Todos participam no planeamento das mudanças. A avaliação do processo de modernização / inovação é feita periodicamente através de inquéritos ou em reuniões de trabalho com a colaboração de todos. 	A maioria ainda não realizou ações de benchmarking com serviços que prosseguem missões idênticas noutros organismos.	

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério - 72,4

- > Realização de reuniões para resolução de problemas identificadas
- Realização de avaliações dos procedimentos e resultados
- Promoção de boas práticas pedagógicas, partilha de práticas e discussão de procedimentos pedagógicos
- Participação no planeamento e na mudança



CRITÉRIO 6 - RESULTADOS ORIENTADOS PARA O ALUNO E OUTRAS PARTES INTERESSADAS-CHAVE

A avaliação deve procurar evidenciar o que a liderança da organização faz para...

Satisfazer as necessidades e expectativas dos alunos, docentes, funcionários, encarregados de educação e público, através de resultados de medições da perceção.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 Todos consideram que existe a possibilidade de sugerir ou reclamar no seu grupo de trabalho. A maioria considera que frequentemente ou sempre são tidas em consideração as suas opiniões. Todos concordam que as atividades do grupo cumprem os objetivos do projeto educativo, se desenvolvem num bom ambiente e clima de trabalho e são devidamente divulgadas, não havendo qualquer discordância relativamente a estes aspetos. 	•	

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério - 79,4

- Possibilidade de apresentar críticas e sugestões
- Consideração e acolhimento das opiniões das pessoas
- Cumprimento dos objetivos das atividades do grupo



CRITÉRIO 7 - RESULTADOS DAS PESSOAS

SUBCRITÉRIO 7.1

A avaliação deve considerar os resultados que a organização conseguiu para...

Satisfazer as necessidades e expectativas dos docentes e funcionários através de resultados de medições de perceção.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 A maioria considera que a direção reconhece e valoriza o seu trabalho enquanto coordenador/ responsável pelo grupo de trabalho. A maioria afirma que a a direção, sempre ou frequentemente, se interessa e intervém na resolução dos problemas que surgem no âmbito do seu departamento / grupo de trabalho. 		•

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério - 69,2

- Reconhecimento e perceção de valorização do trabalho
- Interesse da Direção pelo trabalho e intervenção na resolução de problemas



ANEXO 7

Fichas Subcritérios CAF Respostas dos ENCARREGADOS EDUCAÇÃO

Neste ponto procede-se à apresentação das fichas dos subcritérios da CAF por cada universo de respondentes.



CRITÉRIO 6 – RESULTADOS ORIENTADOS PARA O ALUNO E OUTRAS PARTES INTERESSADAS-CHAVE

SUBCRITÉRIO 6.1

A avaliação deve considerar os resultados que a organização conseguiu para...

Satisfazer as necessidades e expectativas dos alunos, docentes, funcionários, encarregados de educação e público, através de resultados de medições da perceção.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
A grande maioria conhece o Projeto Educativo do Agrupamento. A maioria declara estar informado sobre as atividades que se realizam na Escola/ JI, também estão informados sobre as atividades que se realizam na Escola e sobre os serviços e recursos de apoio existentes. A grando majorio é de apisião que	 50% dos inquiridos conhecem completamente ou a maior parte do Regulamento Interno do Agrupamento. 50% dos inquiridos sabe que a Escola informa sobre os cursos de prosseguimento de estudos e outros 50% não sabem se o faz. Alguns encarregados de educação referiram estarem inactio feitas e pousos actio feitas. 	 Divulgar mais as atividades do SPO junto dos Encarregados de Educação. Melhorar o envolvimento dos pais e encarregados de educação na vida escolar do educando a fim deste melhorar o aproveitamento e comportamento Melhorar infraestruturas (casas de banho, balneários, espaços exteriores, iluminação)
 A grande maioria é da opinião que a Escola/ JI se preocupa com a segurança de alunos e crianças. A maioria está satisfeito e muito satisfeito com a imagem da Escola/ Jardim junto do público, assim como com a qualidade das instalações e serviço da secretaria, a Biblioteca Escolar, projetos e atividades da Escola, capacidade da Escola/ Jardim em inovar e melhorar e qualidade das salas de aula e recursos existentes. A maioria dos pais considera, no mínimo, suficiente a colaboração dos alunos para a melhoria da Escola/ Jardim. A maioria dos encarregados de educação considera positiva a 	insatisfeitos e pouco satisfeitos com a facilidade de estacionamento junto da Escola/ Jardim; com os meios de estudo para os alunos e com os transportes escolares (embora neste item muitos tenham reconhecido não saber responder). O Relativamente aos serviços de bar, papelaria e cantina, alguns encarregados de educação (14%) mostraram-se insatisfeitos com a qualidade dos mesmos e outros 14% não sabe. O 28% dos inquiridos considera insuficiente o grau de envolvimento dos pais nas atividades da Escola/ Jardim e a participação dos pais em	
comunicação aos pais e alunos das medidas tomadas pela Escola/ Jardim.	sugestões e propostas.Iluminação da Escola; melhorar a comunicação com os pais.	
 A maioria dos encarregados de educação classifica no mínimo como suficiente a adequação da Escola/ Jardim às necessidades de alunos e pais. 	 Melhorar infraestruturas como as condições das casas de banho e o pavilhão Trabalhar o Bullying 	
o Todos os pais consideram suficiente, no mínimo, a capacidade da Escola/ Jardim em apoiar e ajudar os alunos, assim como o nível de confiança dos pais em relação à Escola/ Jardim é elevado (57%) dos inquiridos responderam "muito bom".		
 Os encarregados de educação relevam as atividades 		



extracurriculares como os clubes, desporto escolar, música e natação como pontos fortes do que a Escola faz bem.

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério: 60,0

Opinião média sobre o grau de satisfação: 75,5%, sendo que ressalta positivamente:

- imagem junto do público,
- capacidade em inovar e qualidade das instalações,
- projetos escolares e biblioteca

Neste aspeto, sublinha-se os pontos menos positivos, a saber:

- transportes escolares
- estacionamento e meios de estudo para os alunos

Opinião média de perceção de 63% em relação aos seguintes aspetos: envolvimento e participação dos pais; colaboração dos alunos; comunicação do Agrupamento; adequação da escola às necessidades e capacidade em melhorar; nível de confiança dos pais

Jusficação:

- > Conhecimento dos documentos do Agrupamento e informação disponibilizada aos pais
- Satisfação em relação à Escola
- > Necessidade de melhoramento de infraestruturas e de alguns serviços da escola



CRITÉRIO 6 – RESULTADOS ORIENTADOS PARA O ALUNO E OUTRAS PARTES INTERESSADAS-CHAVE

SUBCRITÉRIO 6.2

A avaliação deve considerar os resultados que a organização conseguiu para...

Satisfazer as necessidades e expectativas dos alunos, docentes, funcionários, encarregados de educação e público, através de resultados de medições do desempenho.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
No Jardim/ Escola, 50% dos pais respondem ser pedida a sua colaboração		
 A maioria dos pais respondem que o Diretor de Turma/ Professor Titular de Turma/ Educadora está disponível para tratar qualquer assunto quando solicitado. 		
 Todos os pais consideram os funcionários simpáticos e competentes; 		
 A maioria dos encarregados de educação considera os docentes competentes, está satisfeito com os meios e formas de comunicar com a escola, com a disponibilidade de informação para os pais, com o tempo de resposta aos assuntos apresentados, com e limpeza e segurança e com os resultados alcançados pelos alunos. A maioria reconhece que a Escola realiza inquéritos a pais e alunos. 		

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério - 58,2

Opinião média do grau de satisfação, 82,8%, no que diz respeito a simpatia e competência dos docentes e funcionários; disponibilização de informação e comunicação; resultados; limpeza dos espaços

Justificação:

- > Reconhecimento do pedido de participação em inquéritos de opinião sobre o Agrupamento
- > Consideração e perceção sobre a competência dos agentes educativos
- Disponibilidade dos docentes para tratar assuntos com os encarregados de educação



CRITÉRIO 8 - RESULTADOS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL

SUBCRITÉRIO 8.1

A avaliação deve considerar os resultados que a organização conseguiu...

No que respeita à sua responsabilidade social, através de resultados de medições de perceção.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 A grande maioria considera que a Escola colabora em atividades do concelho; 		
 A maioria reconhece que a escola facilita a utilização das suas instalações às associações do meio e do concelho; 		
 A maioria afirma que a Escola desenvolve projetos e atividades fora do horário letivo; 		
 Grande maioria afirma que a Escola proporciona aos seus alunos experiências de contacto com o meio envolvente; 		
 Grande maioria constata que a Escola se preocupa com a segurança da circulação dos alunos à entrada e saída da Escola, com a educação para a Saúde e a preservação do meio ambiente; 		
 Todos os encarregados de educação concordam ou concordam totalmente com o facto da Escola ter um bom impacto no meio onde se insere, na vida dos alunos, uma imagem de boa qualidade e educar com boas regras e preparar os alunos para a sociedade. Apenas um respondente discorda da afirmação de que as pessoas falam bem da Escola; 		

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério - 78,1

Opinião média geral de concordância de 82,0%, no que diz respeito ao impacto da escola no meio onde se insere, desempenho e imagem da escola.

Justificação:

- > Escola colabora com entidades do concelho, regionais e nacionais
- Desenvolvimento de projetos
- Preocupação com a segurança dos alunos



CRITÉRIO 8 - RESULTADOS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL

SUBCRITÉRIO 8.2

A avaliação deve considerar os resultados que a organização conseguiu...

No que respeita à sua responsabilidade social, através de resultados de medições do desempenho.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 A maioria sabe que a Escola se envolve em ações de solidariedade social; 	 53% dos inquiridos não sabe se a Escola estabelece protocolos e parcerias que a Escola estabelece com empresas e instituições locais 	 Maior divulgação dos protocolos e parcerias que a Escola estabelece com empresas e instituições locais
 A maioria dos encarregados de educação reconhece que a CMI e as Juntas de Freguesia reconhecem o mérito da Escola e apoiam as suas atividades; 	com empresas e instituições locais	
 A grande maioria considera que a Escola é reconhecida pelos projetos e atividades que realiza; 		
 A maioria considera no mínimo "bom" a publicitação das atividades junto da opinião pública; a relação com as empresas e com as instituições; o apoio a quem tem mais dificuldade; as campanhas de sensibilização e prevenção e a responsabilidade da Escola. 		

Pontuação do subcritério e justificação

Pontuação do subcritério - 56,7

Opinião média de 61,4% em relação a relação da escola com o meio, apoio dado pela escola, campanhas da escola e responsabilidade.

Justificação:

- > Necessidade de informar sobre protocolos e parcerias
- Escola é reconhecida pelas suas atividades



ANEXO 8

Fichas Subcritérios CAF Respostas do MEIO ENVOLVENTE

Neste ponto procede-se à apresentação das fichas dos subcritérios da CAF por cada universo de respondentes.



CRITÉRIO 8 – RESULTADOS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL

A avaliação deve considerar os resultados que a organização conseguiu...

No que respeita à sua responsabilidade social, através de resultados de medições de perceção.

Presente	Presente	Futuro
Pontos fortes e evidências	Áreas de melhoria e evidências	Tópicos/sugestões de melhoria
 A maioria dos inquiridos refere que já visitou pelo menos uma das escolas do Agrupamento da Gafanha da Encarnação. Grande parte dos respondentes mostra interesse em participar mais ativamente na vida do Agrupamento. A imagem global do Agrupamento é considerada positiva pela totalidade dos parceiros, nos seguintes pontos: cortesia, competência e profissionalismo dos professores e dos funcionários; qualidade do ensino prestado; comportamento dos alunos. Os inquiridos consideram que há envolvimento e participação na vida do Agrupamento, nomeadamente: possibilidade de comunicar com a Escola através de várias formas; desenvolvimento de parcerias e trabalho conjunto; participação nas atividades do Agrupamento; relacionamento com as Escolas. Sobre os resultados e serviços do Agrupamento, a maioria manifesta satisfação relativamente aos seguintes aspetos: sucesso educativo; informação disponibilizada; atendimento; serviços administrativos; portaria/acolhimento; biblioteca escolar; Projeto Educativo. 	 Uma minoria considera que a imagem global do Agrupamento tem alguns pontos a melhorar, no que se refere: relacionamento da Escola com a comunidade envolvente; desempenho das Escolas do Agrupamento; atividades realizadas pelas Escolas; impacto das Escolas na região; capacidade das Escolas para melhorar; contributo das Escolas para a cidadania. Relativamente ao envolvimento e participação na vida do Agrupamento, alguns dos elementos do meio são de opinião que existem aspetos a melhorar: consulta da escola à comunidade educativa sobre oportunidades de melhoria; participação das pessoas e empresas na vida das Escolas do Agrupamento. Sobre os resultados e serviços do Agrupamento, uma minoria mostra-se menos satisfeita nos aspetos: tempo de resposta para resolver situações; gestão e organização da Escola; atividades realizadas. 	 O Agrupamento deverá aumentar a articulação com os parceiros bem como a divulgação da atividade da Escola. O Agrupamento deverá refletir sobre as questões inerentes à organização e gestão da escola e ser mais célere nas respostas de resolução de situações.
Pontuação do subcritério e justificação		



Pontuação do subcritério - 85,7

- Imagem global do Agrupamento em média 66,5% junto da opinião pública do meio envolvente
- Opinião das pessoas do meio circundante sobre a participação do AEGE no meio taxa de satisfação média de 60%
- Opinião das pessoas sobre os resultados e serviços do AEGE é, em média, de grau de satisfação de 65,5%
- > Trabalho de inclusão
- > Realização de atividades abertas a toda a comunidade

Opiniões das pessoas que responderam ao inquérito:

Pontos Fortes:

- Capacidade na excelência do desempenho nas mais variadas atividades
- Inclusão social
- Identidade do Agrupamento e forma como todos os seus intervenientes são envolvidos
- Realização de atividades abertas a toda a comunidade
- Cortesia e naturalidade do trato
- Gestão, organização e liderança

Pontos Fracos:

- A Direção nem sempre é equitativa no que se refere à gestão de igualdade de oportunidades de alunos ou de escolas, como por exemplo, no transporte de alunos para a prática de desporto escolar, independentemente do seu estrato social ou capacidade financeira.
- Comunicação, abertura de portas para atividades extracurriculares, incentivo à multiculturalidade desportiva.
- O agrupamento não aproveita algumas valências dos alunos.
- Melhorar a promoção do trabalho colaborativo.
- Relação da escola com a comunidade.