

Agrupamento de Escolas Dr. Bissaya Barreto

RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO

Equipa de Autoavaliação:

Coordenador: Paulo Jorge das Neves Rosa

Representante da Direção: Emília Maria da Costa Loureiro

Representante dos docentes do pré-escolar: Maria José Neves Mendes

Representante dos docentes do 1.º ciclo: Ana Paula Correia Gonçalves Caetano
Cristóvão

Representante dos docentes dos 2.º e 3.º ciclos (Coordenador dos DT): Ana Maria
Moita Paulino/ Sandra Maria Reis dos Santos

Representante dos assistentes técnicos : Maria José Rocha da Gama Henriques

Representante dos assistentes operacionais: Carla Luísa Pedroso da Costa Nunes

Professora Bibliotecária: Maria Cristina Nascimento Delgado

agosto de 2014

Índice

1. SUMÁRIO EXECUTIVO	4
1.1. Objetivo do Relatório	4
1.1. Metodologia utilizada	4
1.1.1. O Modelo CAF (<i>Common Assessment Framework</i>).....	6
1.2. Resumo dos principais resultados.....	10
2. ENQUADRAMENTO	12
2.1. Origem do Projeto no Agrupamento de Escolas Dr. Bissaya Barreto	12
2.2. Objetivos da Autoavaliação.....	13
3. PREPARAÇÃO E CONDUÇÃO DA AUTOAVALIAÇÃO.....	13
3.1. Preparação e condução.....	13
3.1.1. Equipa de Autoavaliação	13
3.1.2. Instrumentos utilizados.....	14
3.2. Plano de comunicação	16
3.3. Recursos Utilizados	17
4. RESULTADOS DA AUTOAVALIAÇÃO.....	17
4.1. Níveis de Participação	17
4.2. Pessoal Docente	18
4.2.1. Caracterização	18
4.2.2. Nível de satisfação do Pessoal Docente por Critério	20
4.3. Pessoal Não Docente.....	21
4.3.1. Caracterização	21
4.3.2. Nível de satisfação do Pessoal Não Docente por critério	22
4.4. Alunos.....	23
4.4.1. Participação.....	23
4.4.2. Nível de Satisfação dos Alunos.....	23
4.5. Pais/Encarregados de Educação.....	28
4.5.1. Participação.....	28
4.5.2. Nível de satisfação dos Pais/Encarregados de Educação.....	28
4.6. Equipa de Autoavaliação	34
4.6.1. Resultados da Grelha de autoavaliação	34
4.7. Resultados Finais da Autoavaliação Pontos Fortes e Áreas de Melhoria.....	35
4.7.1. Critério 1 Liderança	38

4.7.2. Critério 2 Planeamento e Estratégia	42
4.7.3. Critério 3 Pessoas (Pessoal Docente e Pessoal Não Docente)	42
4.7.4. Critério 4 Parcerias e Recursos	44
4.7.5. Critério 5 Processos	46
4.7.6. Critérios 6 Resultados Orientados para o Cidadão/Cliente (Alunos e Pais/Encarregados de Educação)	47
4.7.7. Critério 7 Resultados relativos às Pessoas (Pessoal Docente e Pessoal Não Docente).....	49
4.7.8. Critério 8 Impacto na Sociedade	50
4.7.9. Critério 9 Resultados de Desempenho Chave	51
5. PLANO DE MELHORIAS.....	53
5.1. Sugestões de Melhorias agregadas por temas.....	53
5.2. Descrição dos critérios de prioritização das Ações de Melhoria.....	54
5.3. Tabela com Ranking das Ações de Melhoria.....	55
5.4. Visão geral do Plano de Melhorias.....	56
5.5. Ações de Melhoria e Respetiva Avaliação	58
6. CONCLUSÃO	90
ANEXOS	94

1. SUMÁRIO EXECUTIVO

1.1. Objetivo do Relatório

O presente relatório tem como principal objetivo proceder à apresentação do processo de autoavaliação realizado no Agrupamento de Escolas Dr. Bissaya Barreto, que decorreu durante o ano letivo 2011/2012. Para a realização desta autoavaliação, o agrupamento recorreu ao modelo europeu de autoavaliação CAF (*Common Assessment Framework*), criado para o efeito, envolvendo todos os colaboradores (Pessoal Docente e Pessoal Não Docente) e cidadãos/clientes (alunos e Pais/Encarregados de Educação).

Neste relatório, serão reportadas, de modo mais sistematizado, todas as fases do processo de implementação da autoavaliação, nomeadamente:

- Os objetivos que presidiram à implementação da autoavaliação no Agrupamento de Escolas;
- A preparação, condução e execução do processo;
- Os resultados obtidos com este processo;
- Os Pontos Fortes e Áreas de Melhoria, resultantes do processo de autoavaliação;
- Os próximos passos no sentido da melhoria contínua.

1.1. Metodologia utilizada

Atualmente, a avaliação (externa e interna) é um tema preponderante em toda a Administração Pública, nomeadamente ao nível das Escolas (pré-escolar, escolas do ensino básico e secundário). Esta preocupação começou a tomar alguma visibilidade no final dos anos 80, ainda que nessa altura não se falasse de avaliação, mas sim da participação de todos, tal como se verifica através da Lei de Bases do Sistema Educativo.

Com a publicação da Lei n.º 31/2002, de 20 de Dezembro, institui-se um “Sistema de Avaliação da educação e do ensino não superior”, no desenvolvimento do preconizado pela Lei de Bases, define-se a estrutura da avaliação com base na autoavaliação e na avaliação externa (art.º 5º),

determina-se o carácter obrigatório da autoavaliação (art.º 6º) e o grau de abrangência e complementaridade da avaliação externa (art.º 8º).

De acordo com o estabelecido no seu artigo 3º, este sistema de avaliação prossegue objetivos como:

- Promover a **melhoria da qualidade do sistema educativo**, da sua organização e dos seus **níveis de eficiência e eficácia**;
- Dotar a administração educativa e a sociedade em geral de um **quadro de informações** sobre o funcionamento do sistema educativo;
- Assegurar o **sucesso educativo**, promovendo uma **cultura de qualidade, exigência e responsabilidade nas escolas**;
- Permitir incentivar as ações e os processos de **melhoria da qualidade, do funcionamento e dos resultados das escolas**;
- Sensibilizar os vários membros da **comunidade educativa** para a participação ativa no processo educativo, valorizando o seu papel;
- Garantir a **credibilidade** do desempenho das escolas;
- **Promover uma cultura de melhoria continuada** da organização;
- Participar nas instituições e nos **processos internacionais de avaliação** dos sistemas educativos.

Desde os finais dos anos 80 foram surgindo vários sistemas de avaliação (externa e interna), em Portugal, entre os quais poderemos destacar os seguintes¹:

- ✓ Projeto “*Melhorar a Qualidade!*”;
- ✓ Programa Avaliação de Escolas Secundárias (AVES);
- ✓ Modelo de Avaliação das Escolas Profissionais;
- ✓ Avaliação do Funcionamento global das Escolas;
- ✓ Auditoria Pedagógica;
- ✓ Avaliação Integrada do Desempenho das Escolas;
- ✓ Observatório da Qualidade da Escola;
- ✓ Aferição da Efetividade da autoavaliação;
- ✓ Projeto Qualidade XXI.

¹ Parecer n.º 5/2008 – Parecer sobre a avaliação externa das Escolas, elaborado pelo Conselho Nacional de Educação.

Sensivelmente a partir do ano 2002, começaram a ser implementados os seguintes modelos de autoavaliação, nas escolas:

- ✓ EFQM (*European Foundation for Quality Management*);
- ✓ CAF (*Common Assessment Framework*).

Urge salientar que apesar da necessidade de avaliação interna das escolas estar contemplada na legislação e através do Parecer n.º 5/2008, emitido pelo Conselho Nacional da Educação, não existe a indicação de um modelo de avaliação interna que deva ser seguido, deixando essa decisão às escolas, que poderão optar pelo modelo que melhor corresponder às suas necessidades. O Agrupamento de Escolas Dr. Bissaya Barreto optou pela implementação do Modelo CAF. Este modelo permite fazer uma autoavaliação completa da escola, permitindo uma adaptação à realidade de cada escola, para ser possível realizar uma correta autoavaliação. O modelo de autoavaliação deve permitir uma adaptabilidade à realidade da escola, de modo a conduzir a um diagnóstico real e verdadeiro, o que é possível através da implementação do modelo CAF.

Neste sentido, ao fazer a sua autoavaliação, o Agrupamento de Escolas Dr. Bissaya Barreto demonstra uma preocupação em ir ao encontro dos objetivos definidos no Programa do XVII Governo Constitucional, nomeadamente:

- 1.º) *Reforçar a participação das famílias e comunidades na direção estratégica dos estabelecimentos de ensino;*
- 2.º) *Reforçar as lideranças das escolas, o que constitui reconhecidamente uma das mais necessárias medidas de reorganização do regime de administração escolar;*
- 3.º) *Reforçar a autonomia das escolas (...) instituindo um regime de avaliação e de prestação de contas.*

1.1.1. O Modelo CAF (*Common Assessment Framework*)

O Modelo da CAF foi apresentado em 2000, na 1.ª Conferência da Qualidade das Administrações Públicas, onde os responsáveis pelas administrações Públicas dos quinze se comprometeram a divulgar e a promover a utilização da CAF nos respetivos países. Este modelo é definido como uma **metodologia de gestão que visa otimizar a Gestão Pública, eliminando a burocracia, motivando os funcionários e indo ao encontro das necessidades**

dos cidadãos/clientes do Serviço Público, através da autoavaliação permanente dos níveis de desempenho dos Serviços.

A CAF faz parte do Sistema Integrado de Avaliação de Desempenho da Administração Pública (SIADAP), uma vez que este tem duas vertentes, uma delas referente à avaliação das pessoas e a outra relativa à avaliação das organizações, esta última enquadrando a CAF, como um modelo de autoavaliação.

Uma vez enquadrada neste âmbito, a CAF foi concebida, desde início, com a finalidade de contemplar vários objetivos, nomeadamente:

- a) Desenvolver programas de Qualidade nas Administrações Públicas;
- b) Desenvolver a melhoria contínua e reforçar a modernização administrativa;
- c) Ser um instrumento de mudança das administrações europeias para a complexidade da nova sociedade do século XXI.

Sendo assim, passamos de seguida à apresentação do modelo da CAF 2006/CAF Educação, para depois passarmos para a sua adaptabilidade a uma Instituição de Ensino Não Superior.



Fig. 1: Modelo CAF 2006/CAF Educação |
Fonte: Manuel CAF 2006
(www.dgaep.gov.pt)

Este é um modelo que se baseia na

análise organizacional que, se for aplicado de uma forma contínua e sistemática, vai permitir às organizações públicas fazerem uma autoavaliação a custos reduzidos. A sua implementação tem como principais objetivos desenvolver uma cultura de Serviço Público orientado para o cidadão/cliente, bem como uma cultura de gestão estratégica na qualificação e responsabilização das pessoas e no desenvolvimento de práticas de comparabilidade institucional e Pedagógica, a qual se denomina por Benchmarking (que se baseia numa troca de experiências e ideias com o objetivo de desenvolver uma aprendizagem comum com as melhores práticas).

A CAF é uma metodologia que ao ser aplicada sistematicamente, dá a conhecer em cada momento, as exigências dos cidadãos/clientes, dando a oportunidade à organização de assumir uma posição pró-ativa indo simultaneamente ao encontro das suas necessidades. Daí que as conclusões que vão sendo retiradas deste processo devem funcionar como uma informação de suporte à decisão, permitindo construir novos projetos de mudança e de inovação, sempre com o objetivo de envolver todos os colaboradores e aumentar a satisfação dos seus cidadãos/clientes.

Assim, este modelo é encarado como um instrumento facilitador da mudança na Administração Pública e, conseqüentemente, da Reforma Administrativa, já que visa a modernização dos Serviços Públicos e a orientação dos Serviços para o cidadão/cliente, bem como o facto de este ser um modelo que pressupõe que a sua implementação seja feita de modo participativo, pois só assim será possível a sua aplicação, acabando por envolver todos os colaboradores, pois serão eles os dinamizadores de todo o processo. Por serem as “peças” fundamentais para a dinamização de todo este processo, os colaboradores sentem-se mais envolvidos e, conseqüentemente, mais sensíveis e atentos às necessidades dos cidadãos/clientes, fazendo um esforço para as satisfazer.

Ao implementar este modelo, a organização tem por base fazer um diagnóstico organizacional, ou seja, ver quais os seus pontos fortes e quais as áreas que devem ser alvo de uma melhoria, o que nos leva a uma perspectiva de melhoria contínua. Assim, fica implícito que o modelo da CAF se encontra intimamente ligado ao conhecido ciclo da melhoria contínua (Ciclo PDCA ou Ciclo de Deming), nomeadamente pela implementação do modelo que se faz passando pelas quatro fases no ciclo de melhoria contínua:

- I. Plan (planear): nesta fase, estabelecem-se os objetivos e os processos necessários para apresentar resultados de acordo com os requisitos do cidadão/cliente e as políticas da organização;
- II. Do (executar): nesta fase, implementam-se os processos, ou seja as medidas de melhoria;
- III. Check (verificar): já nesta fase, procede-se à monitorização e medição dos processos e medidas implementadas e vemos quais os resultados obtidos;
- IV. Act (implementar): nesta fase, empreendem-se ações com vista a melhorar continuamente o desempenho dos processos; e depois da implementação desta fase,

faz-se novamente um diagnóstico organizacional, de forma a ver qual a situação da organização e apontar algumas medidas de melhoria que serão executadas posteriormente.

Ao implementar a CAF, a organização passa a ter consciência dos seus pontos fortes e das áreas que tem de melhorar, para melhor gerir os seus meios, satisfazendo os seus cidadãos/clientes, conseguindo também o apoio dos colaboradores (ex.: agilizando processos, melhorando o atendimento, etc.), passando igualmente a ter conhecimento do que os colaboradores realmente pensam da organização onde trabalham. Nesta sequência, a organização passa a conhecer qual a satisfação atual dos cidadãos/clientes que usufruem dos seus serviços, bem como a satisfação e a sua real importância para a sociedade em geral. Assim, os aspetos que se retiram da implementação deste modelo poderão constituir projetos de mudança, que vão de encontro às reais necessidades da organização, sempre com vista à melhoria contínua.

Deste modo, com a implementação da CAF, a organização vai conseguir dar resposta a inúmeras questões que até então pareciam difíceis de solucionar, entre as quais:

- O que é necessário mudar na organização?
- Quais os objetivos prioritários?
- Como desenvolver as competências das pessoas?
- Qual o estado de espírito dos colaboradores e o que fazer para o melhorar?
- Quais as necessidades dos cidadãos/clientes?
- Que processos e resultados atingir para a satisfação dos cidadãos/clientes?
- Que atividades desenvolver para a satisfação do cidadão/cliente?

É importante salientar que este modelo pode ser aplicado à globalidade de uma organização ou, progressivamente, a um ou vários departamentos. E, à medida que a implementação vai prosseguindo, ir envolvendo mais colaboradores e, conseqüentemente, alargar a implementação a outros departamentos.

Como se pode verificar, a implementação deste modelo e, até mesmo a própria qualidade, somente podem ser conseguidas com a cooperação das pessoas que trabalham na organização.

Os colaboradores são o elemento fulcral em todo este processo. Daí que tenhamos de criar mecanismos para os sensibilizar, de modo a promover a sua participação, já que a base de todo este processo se encontra na aplicação de questionários aos colaboradores, aos Cidadãos /Clientes da organização, bem como às chefias.

Assim, a CAF tem uma vertente claramente potenciadora do envolvimento. Com efeito, apesar de sabermos que qualquer tipo de mudança causa resistência e esta constituir uma reação naturalmente humana, a CAF contempla um conjunto de aspetos que são essenciais para atenuar essas resistências iniciais, promovendo sempre o envolvimento de todos os colaboradores, a saber: os colaboradores são envolvidos e informados de todo o processo, das mudanças que irão ocorrer e da sua razão de ser; o facto de perceberem os benefícios das mudanças, por estarem envolvidos em todo o processo desde o início, o que leva a que desde logo se eliminem os aspetos ameaçadores dessa mudança.

Para além deste ser um modelo de autoavaliação, pode também ser implementado como um modelo de avaliação permanente, para que a organização não se afaste da sua missão e objetivos principais.

1.2. Resumo dos principais resultados

Para além do excelente diagnóstico, global e transversal, obtido através do modelo CAF, este processo permitiu de igual modo, um crescimento organizacional e profissional de todos os que estiveram direta e indiretamente envolvidos no processo, nomeadamente no que concerne a aspetos relacionados com a comunicação, liderança, *empowerment* e trabalho em equipa. Os resultados quantitativos e qualitativos, que decorreram da análise dos resultados deste primeiro processo serão apresentados ao longo deste relatório, em campo próprio.

2. ENQUADRAMENTO

2.1. Origem do Projeto no Agrupamento de Escolas Dr. Bissaya Barreto

Como enunciado no ponto anterior, a autoavaliação tem carácter obrigatório, definido na Lei nº 31/2002 de 20 de Dezembro, designada por “Lei do Sistema de Avaliação da Educação e do Ensino Não Superior”. Apesar da referida Lei não definir normas relativamente aos procedimentos de avaliação, formula a exigência de que estes se devem submeter “a padrões de qualidade devidamente certificados” (artº7).

Ao implementar o modelo CAF, para além de cumprir a Legislação, a escola terá maior facilidade em “gerir a pressão da avaliação externa institucional”, através da antecipação da identificação dos seus pontos fortes e áreas de melhoria, bem como da preparação da justificação/fundamentação das fragilidades identificadas pelos serviços de avaliação externa (IGEC). A autoavaliação representa ainda um excelente instrumento de “marketing” da escola, pois a divulgação dos resultados junto da comunidade contribui para o seu reconhecimento público.

Todo este processo impõe um planeamento adequado de toda a atividade da escola numa perspectiva de gestão escolar de excelência, através de processos de melhoria contínua ao ritmo possível da escola e em função dos recursos disponíveis para o desenvolvimento do respetivo processo.

Para dar resposta a todas estas novas exigências que se apresentam às Escolas, a atual Direção do Agrupamento de Escolas do Agrupamento de Escolas Dr. Bissaya Barreto optou por iniciar um processo de autoavaliação no corrente ano letivo, recorrendo à implementação do modelo CAF 2006/CAF Educação.

2.2. Objetivos da Autoavaliação

Um processo de autoavaliação tem por objetivos:

- Promover a melhoria da qualidade do sistema educativo, da organização da escola e dos seus níveis de eficiência e eficácia;
- Assegurar o sucesso educativo baseado numa política de qualidade, exigência e responsabilidade;
- Incentivar ações e processos de melhoria da qualidade, do funcionamento e dos resultados da escola;
- Garantir a credibilidade do desempenho da escola;
- Atingir a certificação dos padrões de qualidade da escola.

Com a aplicação do processo de autoavaliação, o Agrupamento de Escolas Dr. Bissaya Barreto pretendeu dar continuidade ao seu processo de melhoria contínua, ficando a par dos seus pontos fortes e das fragilidades que possam existir, para que as possa analisar e corrigir os eventuais desvios face ao planeado. Com a continuidade da implementação da autoavaliação, o Agrupamento de Escolas Dr. Bissaya Barreto pretende, igualmente, fazer face aos objetivos do atual Programa de Governo, tal como referido anteriormente.

3. PREPARAÇÃO E CONDUÇÃO DA AUTOAVALIAÇÃO

3.1. Preparação e condução

3.1.1. Equipa de Autoavaliação

A equipa interna de autoavaliação é formada pelos seguintes elementos:

Representação: Órgão / Serviço / Entidade	Nome	Obs.
Coordenador	<i>Paulo Jorge das Neves Rosa</i>	
Representante da Direção	<i>Emília Maria da Costa Loureiro</i>	
Representante dos docentes do pré-escolar	<i>Maria José Neves Mendes</i>	

Representante dos docentes do 1.º ciclo	<i>Ana Paula Correia Gonçalves Caetano Cristóvão</i>	
Representante dos docentes dos 2.º e 3.º ciclos	<i>Ana Maria Moita Paulino/ Sandra Maria Reis dos Santos</i>	
Representante dos assistentes técnicos	<i>Maria José Rocha da Gama Henriques</i>	
Representante dos assistentes operacionais	<i>Carla Luísa Pedroso da Costa Nunes</i>	
Professor Bibliotecário	<i>Maria Cristina Nascimento Delgado</i>	
Representante dos pais / enc. de educação	<i>Maria de Lurdes Carmo Figueiredo Nunes/ Sara de Jesus Figueiredo Nunes</i>	
Representante dos alunos	<i>Ana Luísa Marques Oliveira/ Fernando Sebastião Henriques Tomás David</i>	a)

a) Eleitos de entre os delegados de turma.

Para dar apoio a todo o processo de implementação do modelo CAF, o Agrupamento de Escolas Dr. Bissaya Barreto recorreu ao Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, da Universidade Técnica de Lisboa (Cláudia Pinto e Sílvia Vicente).

3.1.2. Instrumentos utilizados

O processo de autoavaliação do Agrupamento de Escolas Dr. Bissaya Barreto foi feito com base em questionários de avaliação da satisfação, aplicados ao Pessoal Docente, ao Pessoal Não Docente, aos Alunos e aos Encarregados de Educação, de modo a contemplar a participação de todos os atores da comunidade educativa. Tal como o modelo CAF indica, foi igualmente preenchida a grelha de autoavaliação pela equipa interna de autoavaliação, de modo a tornar a avaliação feita com base nos questionários de avaliação da satisfação mais objetiva, uma vez que esta grelha é baseada na recolha efetiva de evidências.

O modelo de questionários aplicados no Agrupamento de Escolas Dr. Bissaya Barreto resultou da adaptação de um dos questionários disponíveis na página eletrónica da DGAEP (Direção-Geral da Administração e Emprego Público) e elaborado pelo EIPA (*European Institute for Public Administration*). As adaptações introduzidas pela Equipa de Autoavaliação deste agrupamento incluíram a opção pela quantificação dos valores atribuídos para cada indicador, associada ao pedido de justificação dos mesmos, através da indicação de evidências sobre cada indicador (ao nível da grelha de autoavaliação). O sistema de pontuação utilizado foi adaptado à realidade desta escola, bem como aos seus destinatários (Pessoal Docente, Pessoal

Não Docente, Alunos, Pais/Encarregados de Educação e Equipa de Autoavaliação). Deste modo, a Equipa de Autoavaliação adaptou e simplificou a escala do modelo CAF, de forma a torná-la mais perceptível e adequada à realidade em causa:

1. Escala utilizada nos questionários aplicados ao Pessoal Docente e ao Pessoal Não Docente:

Discordo Completamente	Discordo Muito	Discordo	Concordo	Concordo Muito	Concordo Plenamente	Não Sei/Não Respondo
0	1	2	3	4	5	N

2. Escala utilizada nos questionários aplicados aos Alunos Jardim de Infância e 1º Ciclo:

Não	Às vezes	Sim
		
1	2	3

3. Escala utilizada nos questionários aplicados aos Alunos da Escola Sede:

Discordo Completamente	Discordo Muito	Discordo	Concordo	Concordo Muito	Concordo Plenamente	Não Sei/Não Respondo
0	1	2	3	4	5	N

4. Escala utilizada nos questionários aplicados aos Encarregados de Educação:

Discordo Completamente	Discordo Muito	Discordo	Concordo	Concordo Muito	Concordo Plenamente	Não Sei/Não Respondo
0	1	2	3	4	5	N

A Grelha de Autoavaliação preenchida pela Equipa baseia-se no modelo de Grelha de Autoavaliação disponível no manual de apoio para a aplicação da CAF da DGAEP. Neste sentido, tendo como fonte alguns indicadores disponibilizados já pelo EIPA, fez-se uma abordagem por critérios do Modelo CAF, criando-se os indicadores julgados mais importantes para o caso do Agrupamento de Escolas Dr. Bissaya Barreto. Isso permitirá o **benchmarking interno, a nível nacional e europeu**, logo que este processo esteja mais sedimentado e haja algum desenvolvimento de medidas de melhoria.

Neste caso, resta salientar que o Agrupamento de Escolas Dr. Bissaya Barreto, por se tratar da primeira aplicação do modelo CAF, utilizou o sistema de pontuação clássico. A escala de pontuação utilizada nos questionários e na grelha de autoavaliação é submetida a uma conversão direta para a escala de 0 a 100 do Modelo CAF 2006 /CAF Educação.

Este projeto teve início em **Janeiro de 2012** e desenrolou-se nas seguintes etapas: Constituição da Equipa de Autoavaliação;

- a) Reunião da Equipa de Autoavaliação para definir a estratégia a seguir para a explicação do modelo CAF e a forma de a implementar;
- b) Reuniões da Equipa de Autoavaliação, para a elaboração dos questionários do Pessoal Docente, Pessoal Não Docente, Alunos e Pais/Encarregados de Educação;
- c) Sensibilização dos colaboradores (Pessoal Docente e Pessoal Não Docente), através de duas sessões de sensibilização, onde foram explicados os objetivos a alcançar com este processo de autoavaliação, a metodologia a seguir e a importância da participação responsável de todos os intervenientes;
- d) Aplicação dos questionários ao Pessoal Docente e ao Pessoal Não Docente;
- e) Aplicação dos questionários a todos os Alunos e Pais/Encarregados de Educação;
- f) Preenchimento da Grelha de autoavaliação pela equipa, em que cada indicador de cada critério do Modelo CAF foi pontuado com base em evidências;
- g) Apuramento dos questionários aplicados;
- h) Elaboração do Diagnóstico Organizacional, com base nos questionários recolhidos e da grelha de autoavaliação;
- i) Reunião da Equipa de Autoavaliação para discussão dos resultados deste primeiro processo de avaliação interna e das ações de melhoria a implementar (prioritização das ações de melhoria).

3.2. Plano de comunicação

Todo o processo de comunicação esteve a cargo da equipa de autoavaliação que teve como objetivo primordial proporcionar um maior conhecimento, interesse e envolvimento de todos os intervenientes (Pessoal Docente, Pessoal Não Docente, Alunos e Pais/Encarregados de Educação) neste processo.

Como referido anteriormente, foram feitas duas sessões de sensibilização, uma destinada ao Pessoal Docente e outra destinada ao Pessoal Não Docente. Nestas sessões de sensibilização foi apresentado o Modelo CAF, os seus objetivos, bem como a necessidade de participação de todos neste processo de autoavaliação. Realizou-se também no mesmo dia uma sessão de sensibilização para os Pais/Encarregados de Educação.

Todas as informações relativas ao processo de autoavaliação foram divulgadas em sessões de sensibilização. Para que houvesse também uma maior amplitude na difusão do processo de avaliação, procedeu-se à sua divulgação junto das estruturas educativas, bem como através do correio eletrónico.

Na fase de apresentação dos resultados é elaborado um documento com os dados essenciais para apresentação aos Pais/Encarregados de Educação.

3.3. Recursos Utilizados

A implementação deste modelo ficou sob a responsabilidade da equipa de autoavaliação, composta por elementos internos e dois elementos externos. Para a condução deste processo foi necessário afetar um computador, impressora, fotocopiadora e todo o material de suporte.

4. RESULTADOS DA AUTOAVALIAÇÃO

4.1. Níveis de Participação

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

- Dos **60 colaboradores** do Agrupamento de Escolas (**40 – Pessoal Docente e 20 – Pessoal Não Docente**), participaram 56, a que corresponde uma percentagem de adesão de 93,33% (92,05% - Pessoal Docente e 95,00% - Pessoal Não Docente).
- Do conjunto dos **298 alunos** do Agrupamento de Escolas, obteve-se a participação de 268, a que corresponde 89,93% de adesão.

- Do conjunto dos **298 Pais/Encarregados de Educação** do Agrupamento de Escolas, obteve-se a participação de 179, a que corresponde 60,06% de adesão.

Neste caso, foram contabilizados todos os Encarregados de Educação, ou seja, foi sempre contabilizado um Encarregado de Educação por cada aluno, mesmo no caso do Encarregado de Educação ter mais do que um educando. Esta situação permitiu que conhecer o grau de satisfação do Encarregado de Educação que pode ter diferentes níveis de satisfação, consoante a Escola/nível de ensino do seu (s) educando (s).

4.2. Pessoal Docente

4.2.1. Caracterização

Relativamente aos docentes, foi possível fazer a sua caracterização relativamente a algumas dimensões. Neste sentido, começamos por apresentar a sua caracterização etária:

Gráfico 1: Caracterização Etária do Pessoal Docente



Gráfico 2: Antiguidade do Pessoal Docente

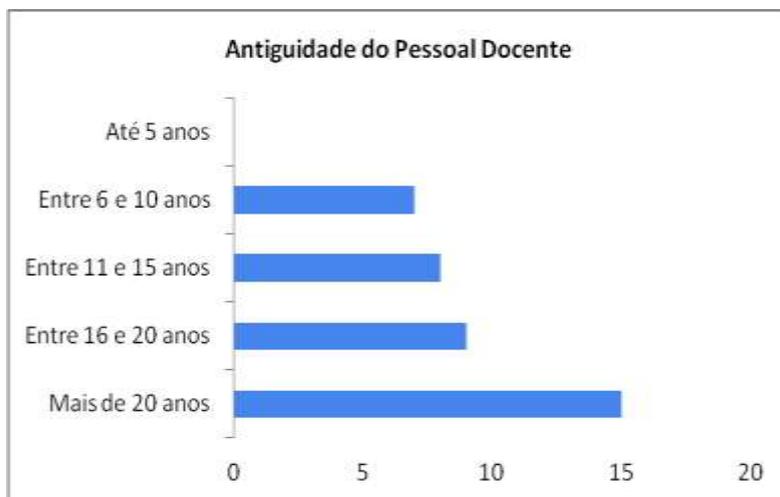


Gráfico 3: Distribuição do Pessoal Docente por Género

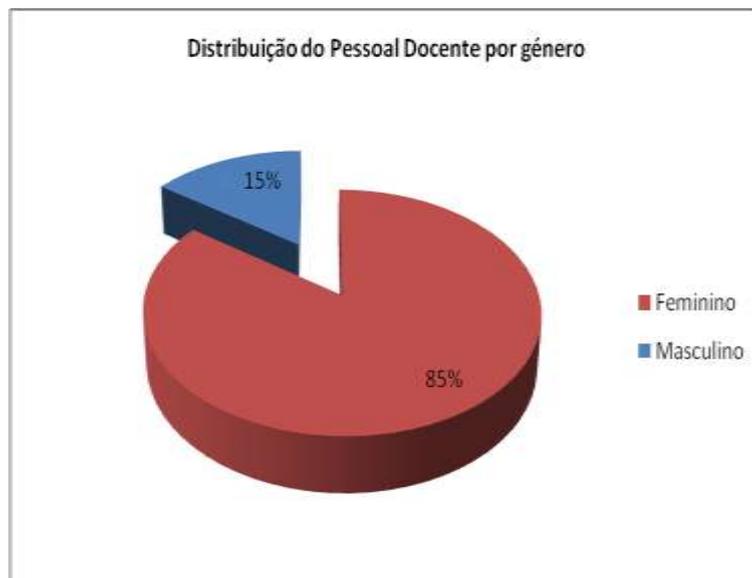
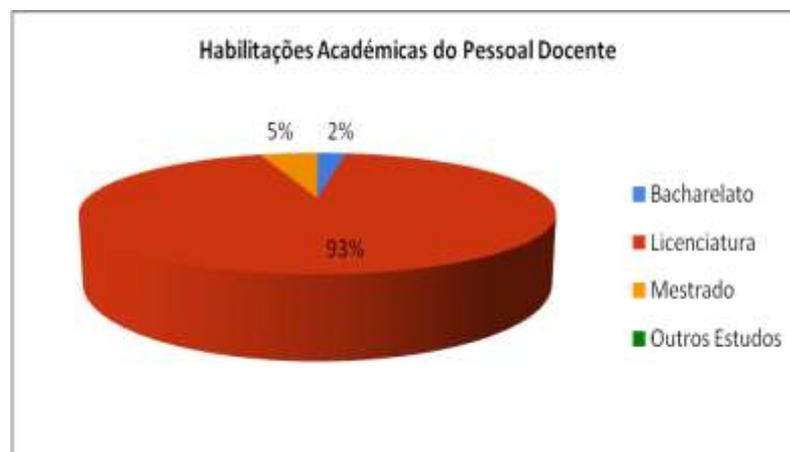


Gráfico 4: Habilitações Académicas do Pessoal Docente



4.2.2. Nível de satisfação do Pessoal Docente por Critério

A partir dos inquéritos por questionário de resposta fechada recolhidos, foi possível classificar a opinião do Pessoal Docente, na escala anteriormente indicada (ver p. 14), por critério:

Tabela 1: Médias das classificações do Pessoal Docente, por critério

CRITÉRIOS (Pessoal Docente)	Média	Média CAF 2006
1. Liderança	4,19	83,80
2. Planeamento e Estratégia	4,27	85,40
3. Pessoas	4,32	86,40
4. Parcerias e Recursos	4,33	86,60
5. Processos	4,51	90,20
6. Resultados Orientados para o Cidadão/Cliente	4,07	81,40
7. Resultados Relativos às Pessoas	4,53	90,60
8. Impacto na Sociedade	4,54	90,80
9. Resultados de Desempenho Chave	4,36	87,20
Média Total	4,35	87,00

4.3. Pessoal Não Docente

4.3.1. Caracterização

No que diz respeito ao Pessoal Não Docente, foi possível fazer a sua caracterização relativamente a algumas dimensões.

Vejamos, em primeiro lugar, como se dividem face à sua caracterização etária.

Gráfico 5: Caracterização etária do Pessoal Não Docente

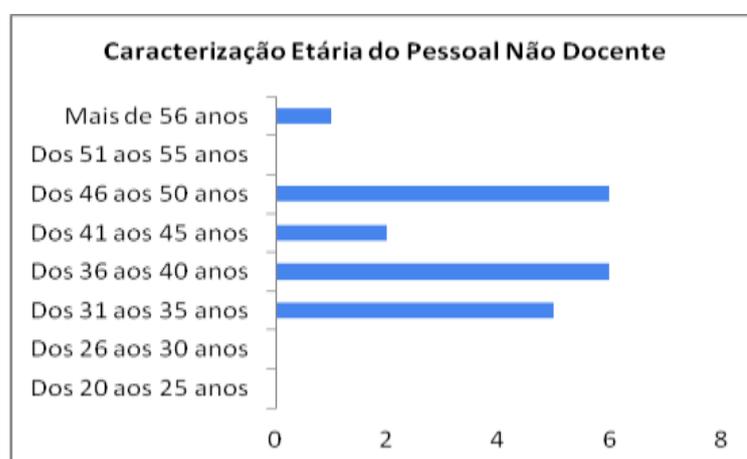


Gráfico 6: Antiguidade do Pessoal Não Docente

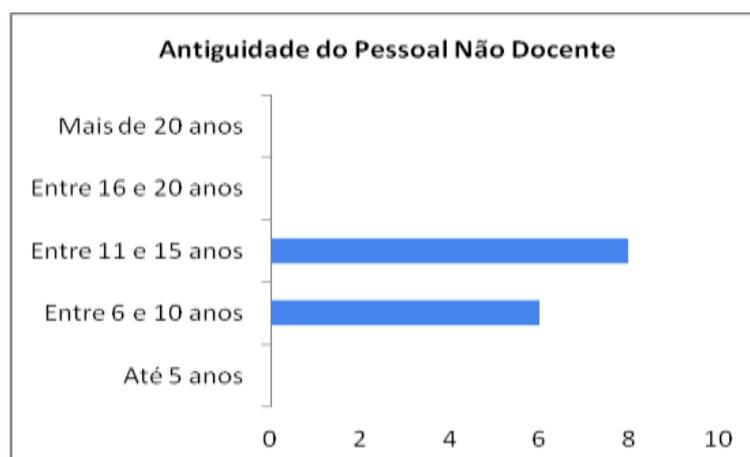
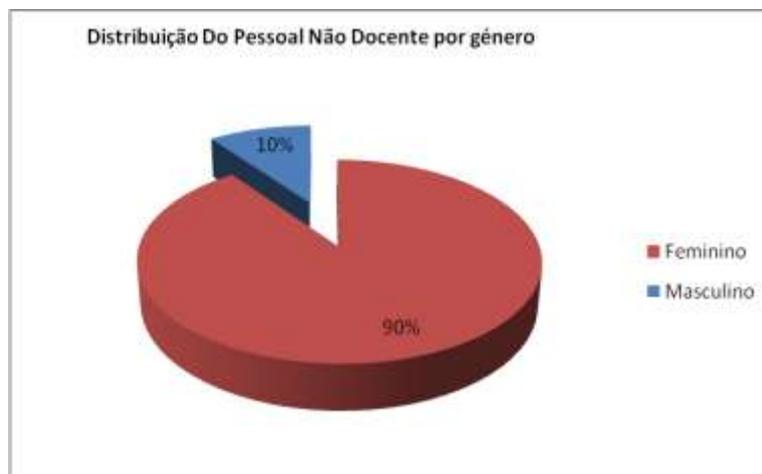


Gráfico 7: Distribuição do Pessoal Não Docente por género



4.3.2. Nível de satisfação do Pessoal Não Docente por critério

A partir dos inquéritos por questionário de resposta fechada recolhidos, foi possível classificar a opinião do Pessoal Não Docente, na escala anteriormente indicada (ver p. 14), por critério:

Tabela 2: Médias das classificações do Pessoal Não Docente, por critério

CRITÉRIOS (Pessoal Não Docente)	Média	Média CAF 2006
1. Liderança	2,90	58,00
2. Planeamento e Estratégia	3,00	60,00
3. Pessoas	2,92	58,40
4. Parcerias e Recursos	3,08	61,60
5. Processos	3,03	60,60
6. Resultados Orientados para o Cidadão/Cliente	3,14	62,80
7. Resultados Relativos às Pessoas	2,88	57,60
8. Impacto na Sociedade	3,27	65,40
9. Resultados de Desempenho Chave	3,22	64,40
Média Total	3,05	61,00

4.4. Alunos

4.4.1. Participação

Relativamente aos alunos, relembramos a sua percentagem de adesão neste processo de autoavaliação, através do preenchimento do questionário de avaliação da satisfação aplicado.

Tabela 3: Participação dos alunos

PARTICIPAÇÃO DOS ALUNOS
89,93%

4.4.2. Nível de Satisfação dos Alunos

Relativamente aos resultados dos inquéritos por questionário de resposta fechada aplicados aos alunos do Agrupamento de Escolas Dr. Bissaya Barreto sobre o seu grau de satisfação relativamente ao funcionamento do agrupamento e dos serviços que presta aos seus alunos (apoio aos alunos, higiene, segurança, qualidade da educação, entre outros indicadores), obtivemos:

Tabela 4: Nível de Satisfação dos Alunos do Jardim de Infância

INDICADORES	MÉDIA ^(a)	MÉDIA CAF 2006
1. Gosto da Educadora e sinto-me bem ao pé dela.	1,97	65,67
2. Gosto da Auxiliar e sinto-me bem ao pé dela.	1,91	63,67
3. A Educadora ensina-me/ ajuda-me a fazer as coisas sozinho.	1,97	65,67
4. Quando a minha Educadora falta, vou para outras salas trabalhar.	1,69	56,33
5. A educadora vai dizendo sempre, como estou nas minhas aprendizagens.	2,03	67,67
6. Gosto do que aprendo no Jardim de Infância.	1,97	65,67
7. Gosto de fazer trabalhos na sala.	1,97	65,67
8. A Auxiliar ajuda-me quando preciso.	1,94	64,67

9.Sinto-me bem e não tenho medo de estar no Jardim de Infância.	2,03	67,67
10.A Educadora explica bem e para que serve, o que vamos aprender.	1,97	65,67
11.Nós ajudamos a arrumar e a cuidar dos materiais no Jardim de Infância.	2,03	67,67
12.Gosto do meu Jardim de Infância	1,94	64,67
13.Porto-me bem no Jardim de Infância.	2,03	67,67
14.Gosto da maneira como me tratam e me ajudam nas refeições.	1,89	63,00
15.No meu Jardim de Infância tenho muitos livros e equipamentos/ jogos para brincar.	1,94	64,67
16.Gosto de estar no prolongamento.	2,00	66,67
Média de Satisfação dos Alunos do JI	1,96	65,33

^(a) Escala utilizada nestes questionários: 1 (mínimo) a 3 (máximo)

Após o apuramento e tratamento dos resultados do inquérito aos alunos do Ensino Pré-Escolar, estranhámos os resultados obtidos e apurámos que ocorreu um erro na aplicação do mesmo. As estagiárias que apoiaram a resposta das crianças, na presença dos respetivos Encarregados de Educação, interpretaram a escala de 3 valores de forma distinta. Uma interpretou-a de forma correta, outra de forma inversa. Desta forma, os resultados da tabela acima encontram-se falseados.

Tabela 5:Nível de Satisfação dos Alunos do 1º Ciclo do Ensino Básico

INDICADORES	MÉDIA ^(b)	MÉDIA CAF 2006
1.O(a) professor(a) ouve-me, quando eu lhe quero contar alguma coisa.	2,78	92,67
2.Gosto do(a) professor(a) e sinto-me bem ao pé dele(a).	2,80	93,33
3.Gosto da Auxiliar e sinto-me bem ao pé dela.	2,71	90,33
4.O(a) professor(a) ensina-me/ ajuda-me a fazer as coisas sozinho.	2,76	92,00
5.Quando o meu professor(a) falta, vem outro substitui-lo(a).	2,88	96,00
6.O(a) professor(a) vai dizendo sempre, como estou nas minhas aprendizagens.	2,62	87,33
7.Gosto do que aprendo na Escola.	2,90	96,67
8.Gosto de fazer trabalhos de casa.	2,68	89,33
9.A Auxiliar ajuda-me quando preciso.	2,72	90,67

10.Sinto-me bem e não tenho medo de estar na Escola.	2,74	91,33
11.Os professores explicam bem e para que serve, o que vamos aprender.	2,89	96,33
12.Nós ajudamos a arrumar e a cuidar dos materiais na Escola.	2,80	93,33
13.Gosto da minha escola.	2,87	95,67
14.Porto-me bem na Escola.	2,60	86,67
15.Gosto da maneira como me tratam e me ajudam nas refeições.	2,71	90,33
16.Na minha escola tenho muitos livros e equipamentos/ jogos para brincar.	2,82	94,00
Média de Satisfação dos Alunos do 1º CEB	2,77	92,33

(b) Escala utilizada nestes questionários: 1 (mínimo) a 3 (máximo)

Tabela 6:Nível de Satisfação dos Alunos do 2º e 3º Ciclos do Ensino Básico

INDICADORES	MÉDIA ^(c)	MÉDIA CAF 2006
1.Sei onde posso consultar o Regulamento Interno e o Projeto Educativo do Agrupamento de Escolas?	2,71	54,20
2.Sei onde e como apresentar reclamações sobre diversos assuntos.	3,52	70,40
3.As sugestões e críticas dos alunos são tidas em consideração.	2,95	59,00
4.Os representantes dos alunos transmitem nos órgãos do Agrupamento de Escolas as opiniões dos alunos.	3,52	70,40
5.Sei que posso apresentar as minhas ideias (sugestões e críticas), ao Diretor de turma e que sou ouvido.	3,64	72,80
6.As opiniões dos alunos são tidas em conta na organização das atividades do Agrupamento de Escolas (visitas de estudo, projetos, exposições, feiras, outras).	3,42	68,40
7.Há uma boa relação entre os professores e os alunos.	3,83	76,60
8.Há uma boa relação entre os funcionários e os alunos.	3,70	74,00
9.Os alunos sentem-se à vontade para apresentarem as suas questões aos professores.	3,47	69,40
10.Os professores da turma informam os alunos sobre as finalidades e os objetivos da sua disciplina e respetivos critérios de avaliação.	3,81	76,20

11.Os professores utilizam as tecnologias de informação e comunicação e outros recursos pedagógicos.	3,66	73,20
12.Os professores estimulam e preparam os alunos para uma aprendizagem autónoma e contínua.	3,72	74,40
13.As Aulas de Substituição/Ocupação de Tempos Escolares têm ajudado a melhorar os meus resultados escolares.	2,55	51,00
14.Os Diretores de Turma/Professores acompanham as dificuldades e os progressos dos alunos.	3,68	73,60
15.Sou informado regularmente sobre os meus resultados de aprendizagem, pelo Professor/Diretor de Turma.	3,59	71,80
16.Os meus professores desenvolvem com os alunos da turma um método de trabalho que estimula a nossa autoavaliação.	3,37	67,40
17.De uma maneira geral, os alunos estão satisfeitos com a forma de ensino praticado nesta escola.	3,34	66,80
18.A frequência de aulas de apoio permite aos alunos superarem as suas dificuldades.	3,57	71,40
19.Considero que os trabalhos de casa contribuem para a melhoria das aprendizagens dos alunos.	3,39	67,80
20.A utilização das TIC nas aulas das várias disciplinas é útil para melhorar a aprendizagem e para a obtenção de melhores resultados.	3,69	73,80
21.As visitas de estudo e os trabalhos de campo (fora da sala de aula) contribuem para facilitar e melhorar a aprendizagem.	4,00	80,00
22.A frequência de atividades extracurriculares contribui para a melhoria do meu desempenho, de uma maneira geral.	3,68	73,60
23.Sou bem atendido(a) pelos auxiliares de ação educativa quando os procuro para tratar de algum assunto.	3,63	72,60
24.Sou bem atendido(a) pelos serviços administrativos (secretaria) quando os procuro para tratar de algum assunto.	3,89	77,80
25.Sei a quem me devo dirigir na Escola, conforme o assunto a tratar.	3,74	74,80
26.Sinto-me seguro(a) e acompanhado(a) nesta Escola.	3,50	70,00
27.Gosto do ambiente e do espaço físico da Escola.	3,26	65,20
28.De uma maneira geral, a organização e o funcionamento da Escola são bons.	3,29	65,80
29.A Escola promove a redução e reciclagem dos desperdícios.	3,37	67,40
30.A privacidade dos alunos e famílias é garantida pelos vários serviços existentes na Escola (Serviço de Psicologia e Orientação; Diretor;	3,45	69,00

Diretor de Turma, Professores, ...).		
31.Os alunos consideram-se satisfeitos com os horários e a qualidade da prestação dos diversos serviços da escola (Biblioteca, Serviços de Administração escolar, Direção de Turma, Bar, Reprografia).	3,43	68,60
32.Recebo informação adequada quanto às minhas escolhas educativas e vocacionais/profissionais.	3,33	66,60
33.Os alunos contribuem para a conservação, higiene e segurança das instalações da Escola.	3,07	61,40
34.Tenho confiança na Escola que frequento.	3,29	65,80
35.Tenho conhecimento de casos de bullying nesta Escola.*	3,15	63,00
36.Estou satisfeito com a qualidade das refeições servidas nesta Escola.	2,63	52,60
37.Tenho um comportamento correto nas aulas.	3,78	75,60
38.A Escola preocupa-se com o sucesso escolar e, organiza-se, para o promover.	3,37	67,40
40.A Biblioteca Escolar está devidamente equipada e funciona de acordo com as minhas expetativas.	3,60	72,00
41.A Sala de Convívio de Alunos está devidamente equipada e funciona de acordo com as minhas expetativas.	3,78	75,60
42.A página de Internet do Agrupamento de Escolas está atualizada e corresponde às minhas expetativas.	3,34	66,80
Média de Satisfação dos Alunos do 2º e 3º CEB	3,45	69,00

(*) Estes indicadores não foram contabilizados para a média final, uma vez que serviram apenas para análise da situação, pois o facto de a pontuação ser reduzida nestes indicadores significa um ponto forte, uma vez que significa que os casos de *bullying* na Escola são reduzidos ou inexistentes.

⁽⁴⁾ Escala utilizada nestes questionários: 0 (mínimo) a 5 (máximo)

Em anexo ao presente relatório encontram-se todos os resultados dos questionários aplicados aos alunos, através dos quais se poderá fazer uma análise mais detalhada.

4.5. Pais/Encarregados de Educação

4.5.1. Participação

No que respeita aos Encarregados de Educação, relembramos a sua percentagem de adesão neste processo de autoavaliação, através do preenchimento do questionário de avaliação da satisfação aplicado.

Tabela 7: Participação dos pais/encarregados de educação no preenchimento do questionário

PARTICIPAÇÃO DOS ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO
60,06%

4.5.2. Nível de satisfação dos Pais/Encarregados de Educação

No que se refere aos resultados dos inquéritos por questionário de resposta fechada aplicados aos pais/encarregados de educação do Agrupamento de Escolas Dr. Bissaya Barreto sobre o seu grau de satisfação relativamente ao funcionamento da agrupamento e dos serviços que presta aos seus alunos (apoio aos alunos, higiene, segurança, qualidade da educação, entre outros indicadores), obtivemos:

Tabela 8: Nível de Satisfação dos Pais/Encarregados de Educação dos Alunos do Jardim de Infância

INDICADORES	MÉDIA	MÉDIA CAF 2006
1. Fui informado onde posso consultar os documentos do Agrupamento de Escolas (Projeto Educativo, Regulamento Interno, Projeto Curricular).	2,85	57,00
2. Os representantes dos Pais/Encarregados de Educação participam na elaboração do Projeto Educativo e do Regulamento Interno.	3,03	60,60
3. Existem circuitos adequados para efetuar críticas e/ou sugestões sobre a organização do Agrupamento de Escolas.	2,90	58,00
4. As opiniões dos Encarregados de Educação são tidas em consideração.	3,72	74,40
5. As famílias são motivadas pela Associação de Pais, a participarem na vida escolar.	3,13	62,60
6. O ensino que é dado ao meu educando corresponde às minhas expectativas.	4,23	84,60

7.Tenho confiança na Escola/ Jardim de Infância que o meu educando frequenta.	4,18	83,60
8.Há segurança na escola e um bom acompanhamento dos alunos, dentro e fora das instalações.	3,77	75,40
9.No atendimento às famílias há garantia de privacidade.	4,36	87,20
10.No Agrupamento de Escolas são aceites e são dadas respostas a pedidos feitos oralmente, por telefone, por fax ou outros meios eletrónicos (e-mail, outras).	3,56	71,20
11.As convocatórias aos Encarregados de Educação são feitas com a antecedência adequada, com a indicação clara do assunto a tratar e com a indicação da hora e local da mesma.	3,92	78,40
12.Participo nas atividades do Agrupamento de Escolas.	3,59	71,80
13.Conheço os programas, objetivos e critérios de avaliação das diversas disciplinas e sei onde posso consultá-los.	3,44	68,80
14.Os trabalhos de casa que o meu educando tem de realizar são em excesso.	2,03	40,60
15.Considero que os trabalhos de casa contribuem para a melhoria das aprendizagens do meu educando.	3,13	62,60
16.Estou satisfeito com as atividades de complemento curricular (prolongamento do Ensino Pré-Escolar/ AEC do 1º Ciclo/ Clubes do 2º e 3º CEB).	3,08	61,60
17.O Agrupamento de Escolas preocupa-se em responder em tempo útil às questões que coloco.	3,49	69,80
18.As instalações do Jardim de Infância/ Escola são mantidas em estado de conservação, higiene e segurança.	4,08	81,60
19.A organização e o funcionamento do Agrupamento de Escolas são bons.	3,92	78,40
20.O Agrupamento de Escolas preocupa-se com as aprendizagens e o desenvolvimento das crianças/ alunos e organiza-se para a sua promoção.	3,77	75,40
21.Recebo informação sobre como o meu educando deve estudar.	3,36	67,20
22.Os Encarregados de Educação informam-se regularmente sobre os resultados de aprendizagem dos seus educandos.	3,62	72,40
23.O Agrupamento de Escolas faz, periodicamente, inquéritos aos encarregados de Educação para conhecer o seu grau de satisfação em relação à Escola.	2,92	58,40
24.Tenho conhecimento de casos de bullying na escola que o(s) meu(s) educando(s) frequenta(m).*	1,10	22,00
25.Existe uma boa relação entre professores e alunos.	4,28	85,60
26.Existe uma boa relação entre funcionários e alunos.	4,18	83,60

27.Tenho conhecimento que o Agrupamento de Escolas tem conseguido diminuir os atos de indisciplina.	3,13	62,60
28.Estou satisfeito com o controlo e acompanhamento que é dado ao meu educando durante o serviço de almoço	3,64	72,80
29.Estou satisfeito com a qualidade das refeições.	3,85	77,00
30.A página de Internet do Agrupamento de Escolas está atualizada e corresponde às expetativas.	3,21	64,20
MÉDIA SATISFAÇÃO DOS EE JI	3,45	69,00

Tabela 9:Nível de Satisfação dos Pais/Encarregados de Educação dos Alunos do 1º Ciclo do Ensino Básico

INDICADORES	MÉDIA	MÉDIA CAF 2006
1.Fui informado onde posso consultar os documentos do Agrupamento de Escolas (Projeto Educativo, Regulamento Interno, Projeto Curricular).	2,81	56,20
2.Os representantes dos Pais/Encarregados de Educação participam na elaboração do Projeto Educativo e do Regulamento Interno.	3,07	61,40
3.Existem circuitos adequados para efetuar críticas e/ou sugestões sobre a organização do Agrupamento de Escolas.	3,00	60,00
4.As opiniões dos Encarregados de Educação são tidas em consideração.	3,22	64,40
5.As famílias são motivadas pela Associação de Pais, a participarem na vida escolar.	2,76	55,20
6.O ensino que é dado ao meu educando corresponde às minhas expetativas.	3,81	76,20
7.Tenho confiança na Escola/ Jardim de Infância que o meu educando frequenta.	4,14	82,80
8.Há segurança na escola e um bom acompanhamento dos alunos, dentro e fora das instalações.	3,07	61,40
9.No atendimento às famílias há garantia de privacidade.	3,74	74,80
10.No Agrupamento de Escolas são aceites e são dadas respostas a pedidos feitos oralmente, por telefone, por fax ou outros meios eletrónicos (e-mail, outras).	3,45	69,00
11.As convocatórias aos Encarregados de Educação são feitas com a antecedência adequada, com a indicação clara do assunto a tratar e com a indicação da hora e local da mesma.	3,91	78,20
12.Participo nas atividades do Agrupamento de Escolas.	3,36	67,20
13.Conheço os programas, objetivos e critérios de avaliação das diversas disciplinas e sei onde posso consultá-los.	3,29	65,80

14.Os trabalhos de casa que o meu educando tem de realizar são em excesso.	2,71	54,20
15.Considero que os trabalhos de casa contribuem para a melhoria das aprendizagens do meu educando.	4,14	82,80
16.Estou satisfeito com as atividades de complemento curricular (prolongamento do Ensino Pré-Escolar/ AEC do 1º Ciclo/ Clubes do 2º e 3º CEB).	3,17	63,40
17.O Agrupamento de Escolas preocupa-se em responder em tempo útil às questões que coloco.	3,29	65,80
18.As instalações do Jardim de Infância/ Escola são mantidas em estado de conservação, higiene e segurança.	3,95	79,00
19.A organização e o funcionamento do Agrupamento de Escolas são bons.	3,50	70,00
20.O Agrupamento de Escolas preocupa-se com as aprendizagens e o desenvolvimento das crianças/ alunos e organiza-se para a sua promoção.	3,64	72,80
21.Recebo informação sobre como o meu educando deve estudar.	3,40	68,00
22.Os Encarregados de Educação informam-se regularmente sobre os resultados de aprendizagem dos seus educandos.	3,69	73,80
23.O Agrupamento de Escolas faz, periodicamente, inquéritos aos encarregados de Educação para conhecer o seu grau de satisfação em relação à Escola.	2,69	53,80
24.Tenho conhecimento de casos de bullying na escola que o(s) meu(s) educando(s) frequenta(m).*	1,57	31,40
25.Existe uma boa relação entre professores e alunos.	3,86	77,20
26.Existe uma boa relação entre funcionários e alunos.	3,72	74,40
27.Tenho conhecimento que o Agrupamento de Escolas tem conseguido diminuir os atos de indisciplina.	3,10	62,00
28.Estou satisfeito com o controlo e acompanhamento que é dado ao meu educando durante o serviço de almoço	3,81	76,20
29.Estou satisfeito com a qualidade das refeições.	3,88	77,60
30.A página de Internet do Agrupamento de Escolas está atualizada e corresponde às expetativas.	3,28	65,60
MÉDIA SATISFAÇÃO DOS EE 1º CEB	3,37	67,40

(*) Este indicador não foi contabilizado para efeitos de média final, uma vez que serviu apenas para análise da situação, pois o facto de a pontuação ser reduzida neste indicador significa um ponto forte, uma vez que indica que os casos de *bullying* na Escola são reduzidos.

Tabela 10: Nível de Satisfação dos Pais/Encarregados de Educação dos Alunos do 2º e 3º Ciclos do Ensino Básico

INDICADORES	MÉDIA	MÉDIA CAF 2006
1.Fui informado onde posso consultar os documentos do Agrupamento de Escolas (Projeto Educativo, Regulamento Interno, Projeto Curricular).	3,22	64,40
2.Os representantes dos Pais/Encarregados de Educação participam na elaboração do Projeto Educativo e do Regulamento Interno.	3,46	69,20
3.Existem circuitos adequados para efetuar críticas e/ou sugestões sobre a organização do Agrupamento de Escolas.	3,39	67,80
4.As opiniões dos Encarregados de Educação são tidas em consideração.	3,67	73,40
5.As famílias são motivadas pela Associação de Pais, a participarem na vida escolar.	3,29	65,80
6.O ensino que é dado ao meu educando corresponde às minhas expetativas.	3,88	77,60
7.Tenho confiança na Escola/ Jardim de Infância que o meu educando frequenta.	4,07	81,40
8.Há segurança na escola e um bom acompanhamento dos alunos, dentro e fora das instalações.	3,48	69,60
9.No atendimento às famílias há garantia de privacidade.	4,21	84,20
10.No Agrupamento de Escolas são aceites e são dadas respostas a pedidos feitos oralmente, por telefone, por fax ou outros meios eletrónicos (e-mail, outras).	3,72	74,40
11.As convocatórias aos Encarregados de Educação são feitas com a antecedência adequada, com a indicação clara do assunto a tratar e com a indicação da hora e local da mesma.	4,26	85,20
12.Participo nas atividades do Agrupamento de Escolas.	3,43	68,60
13.Conheço os programas, objetivos e critérios de avaliação das diversas disciplinas e sei onde posso consultá-los.	3,88	77,60
14.Os trabalhos de casa que o meu educando tem de realizar são em excesso.	2,44	48,80
15.Considero que os trabalhos de casa contribuem para a melhoria das aprendizagens do meu educando.	4,37	87,40
16.Estou satisfeito com as atividades de complemento curricular (prolongamento do Ensino Pré-Escolar/ AEC do 1º Ciclo/ Clubes do 2º e 3º CEB).	3,84	76,80
17.O Agrupamento de Escolas preocupa-se em responder em tempo útil às questões que coloco.	3,74	74,80
18.As instalações do Jardim de Infância/ Escola são mantidas em estado de conservação, higiene e segurança.	4,00	80,00

19.A organização e o funcionamento do Agrupamento de Escolas são bons.	3,79	75,80
20.O Agrupamento de Escolas preocupa-se com as aprendizagens e o desenvolvimento das crianças/ alunos e organiza-se para a sua promoção.	3,95	79,00
21.Recebo informação sobre como o meu educando deve estudar.	4,04	80,80
22.Os Encarregados de Educação informam-se regularmente sobre os resultados de aprendizagem dos seus educandos.	3,95	79,00
23.O Agrupamento de Escolas faz, periodicamente, inquéritos aos encarregados de Educação para conhecer o seu grau de satisfação em relação à Escola.	3,34	66,80
24.Tenho conhecimento de casos de bullying na escola que o(s) meu(s) educando(s) frequenta(m).*	2,67	53,40
25.Existe uma boa relação entre professores e alunos.	4,17	83,40
26.Existe uma boa relação entre funcionários e alunos.	4,06	81,20
27.Tenho conhecimento que o Agrupamento de Escolas tem conseguido diminuir os atos de indisciplina.	3,56	71,20
28.Estou satisfeito com o controlo e acompanhamento que é dado ao meu educando durante o serviço de almoço	3,56	71,20
29.Estou satisfeito com a qualidade das refeições.	3,02	60,40
30.A página de Internet do Agrupamento de Escolas está atualizada e corresponde às expetativas.	3,65	73,00
MÉDIA SATISFAÇÃO DOS EE 2º E 3º CEB	3,67	73,40

(*) Este indicador não foi contabilizado para efeitos de média final, uma vez que serviu apenas para análise da situação, pois o facto de a pontuação ser reduzida neste indicador significa um ponto forte, uma vez que indica que os casos de *bullying* na Escola são reduzidos.

4.6. Equipa de Autoavaliação

A Equipa de Autoavaliação (Equipa) do agrupamento preencheu uma grelha de autoavaliação onde analisou em profundidade, com objetividade e rigor, cada um dos indicadores contemplados para análise das diferentes dimensões da CAF.

Para esta avaliação, a Equipa teve em conta a sua visão concreta e precisa do modo de funcionamento do agrupamento e dos seus resultados, de forma a proceder à identificação das evidências/iniciativas, bem como dos seus resultados. Foram, ainda, sempre que se entendeu pertinente, recolhidas as opiniões e solicitadas evidências às diversas estruturas e setores do Agrupamento de Escolas. Os representantes dos pais e Encarregados de Educação, e do PND, tiveram um papel particularmente ativo, na promoção da recolha de opiniões entre os seus pares, através de várias reuniões. É de salientar que as evidências mobilizadas neste exercício foram assinaladas de modo concreto e objetivo, de maneira a analisar e registar cada prática de gestão do agrupamento nas diferentes áreas, e após alargada discussão entre os elementos da equipa de autoavaliação.

A equipa interna de autoavaliação do Agrupamento de Escolas Dr. Bissaya Barreto é representativa, pela sua composição, das diferentes sensibilidades acerca do que existe no agrupamento em termos de meios, ou seja, iniciativas que refletem como este agrupamento funciona e o que existe em termos de resultados, nomeadamente indicadores que refletem os resultados alcançados pelo agrupamento.

4.6.1. Resultados da Grelha de autoavaliação

Os resultados da autoavaliação do Agrupamento de Escolas Dr. Bissaya Barreto, pela Equipa encontram-se na tabela que se segue:

Tabela 11: Avaliação feita pela Equipa de Autoavaliação do Agrupamento de Escolas Dr. Bissaya Barreto

CRITÉRIOS (Equipa de Autoavaliação)	Média	Média CAF 2006
1. Liderança	4,08	81,67
2. Planeamento e Estratégia	4,43	88,57

3. Pessoas	4,38	87,50
4. Parcerias e Recursos	4,08	81,54
5. Processos	4,08	81,54
6. Resultados Orientados para o Cidadão/Cliente	4,00	80,00
7. Resultados Relativos às Pessoas	3,50	70,00
8. Impacto na Sociedade	4,00	80,00
9. Resultados de Desempenho Chave	4,00	80,00
Média Total	4,06	81,20

4.7. Resultados Finais da Autoavaliação | Pontos Fortes e Áreas de Melhoria

Depois de apurados e analisados todos os resultados dos questionários aplicados à comunidade escolar do agrupamento e a avaliação feita pela Equipa de Autoavaliação, apresenta-se de seguida a média final obtida por este agrupamento.

Tabela 12: Média Final de autoavaliação do Agrupamento de Escolas Dr. Bissaya Barreto

CRITÉRIOS	Média	Média CAF 2006
1. Liderança	3,72	74,47
2. Planeamento e Estratégia	3,90	78,00
3. Gestão de Recursos Humanos	3,87	77,47
4. Parcerias e Recursos	3,84	76,73
5. Gestão dos Processos e Mudança	3,88	77,60
6. Resultados orientados para a satisfação do Cidadão/Cliente ²	3,72	74,46
7. Resultados relativos às Pessoas	3,64	72,73
8. Impacto na Sociedade	3,94	78,73
9. Resultados de Desempenho Chave	3,86	77,20
Média Total	3,82	76,38

² Este valor tem por base os resultados dos questionários aplicados ao Pessoal Docente, ao Pessoal Não Docente, aos Alunos e aos Encarregados de Educação, ou seja, este valor foi obtido através do cálculo da média destes resultados.

A valoração de **3,82 (76,38)** demonstrou um processo feito com objetividade e transparência, pois houve um levantamento minucioso de todas as evidências para cada indicador avaliado neste processo (através do preenchimento da grelha de autoavaliação). Esta valoração obtida neste processo de autoavaliação deverá ser tida em atenção como valor base nos próximos processos de autoavaliação/diagnóstico, sempre numa perspetiva de melhoria contínua.

Apresentados os resultados dos questionários aplicados e da autoavaliação efetuada pela Equipa, segue-se a apresentação dos aspetos mencionados nos inquéritos por questionário de resposta fechada, no que se refere a “Pontos Fortes” e “Aspetos a Melhorar”, no âmbito dos nove critérios do Modelo da CAF. As médias dos critérios que se apresentam (numa escala de 0 a 5 |CAF 2002 e a sua conversão direta para a escala de 0 a 100 |CAF 2006) são feitas com base nos questionários aplicados ao Pessoal Docente e Pessoal Não Docente e na grelha de autoavaliação preenchida pela Equipa. Os dados relativos ao Critério 6 (Satisfação Cidadão/Cliente) integram também a pontuação dada pelos alunos e pais/encarregados de educação. Assim, a análise que se segue contempla os indicadores dos questionários aplicados ao Pessoal Docente, Pessoal Não Docente, Alunos e Pais/Encarregados de Educação. Neste diagnóstico é feita uma separação entre os Pontos Fortes e os Aspetos a Melhorar, sendo que:

- **“Pontos Fortes”** referem-se aos aspetos que o Agrupamento de Escolas Dr. Bissaya Barreto já desempenha com qualidade e sobre os quais a satisfação da comunidade escolar é bastante positiva;
- **“Aspetos a Melhorar”** são os aspetos em que o Agrupamento ainda não conseguiu alcançar o nível necessário à obtenção de uma maior satisfação por parte dessa mesma comunidade (os aspetos focados englobam indicadores contemplados nos questionários e sugestões de melhoria por parte da comunidade escolar).

O presente relatório tem como objetivo apresentar os principais resultados, não tendo como intenção ser um documento demasiado exaustivo na identificação dos Pontos Fortes e das Áreas de Melhoria. No entanto, para permitir uma análise mais detalhada, encontram-se em anexo a este documento, todos os relatórios pormenorizados extraídos do apuramento dos resultados.

Neste sentido, de seguida apresentamos uma análise de cada um dos critérios. Resta salientar que foram tidos como:

- **“Pontos Fortes”**, numa primeira análise, os indicadores que obtiveram uma pontuação mais elevada em cada um dos critérios (seleção de 1 a 3 indicadores);
- **“Aspetos a Melhorar”**, também numa primeira análise, os indicadores com pontuação mais baixa (seleção de 1 a 3 indicadores).

4.7.1. Critério 1 | Liderança

CRITÉRIO 1 LIDERANÇA	MÉDIA
	3,72
<i>Como os órgãos de gestão e todos os que lideram equipas:</i>	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desenvolvem e facilitam a consecução do Projeto Educativo do Agrupamento; ✓ Promovem os valores necessários para o sucesso a longo prazo; ✓ Implementam acções e estimulam comportamentos apropriados; ✓ Estão diretamente empenhados em assegurar a organização e gestão. 	
SUBCRITÉRIOS (SC)	
A avaliação deve evidenciar o que a liderança faz para:	
1.1. Dar uma orientação à instituição educativa desenvolvendo a missão, visão e valores.	
1.2. Criar e implementar um sistema para a gestão da instituição de ensino e formação, e para o desempenho e mudança.	
1.3. Motivar e apoiar as pessoas da organização e servir de modelo.	
1.4. Gerir as relações com os políticos e com as outras partes interessadas de forma a assegurar uma responsabilidade partilhada.	
PONTOS FORTES	EVIDÊNCIA
A Direção respeita as decisões relativas à gestão curricular adotadas nos Departamentos.	Resultados questionários PD
O Conselho Pedagógico mobiliza as estruturas de orientação educativa dinamizando uma informação permanente ao corpo docente.	Resultados questionários PD
Os chefes do PND fomentam um bom ambiente de trabalho.	Resultados questionários PND
A Direção cria mecanismos que permitem avaliar as necessidades e a satisfação dos alunos, pais/encarregados de educação, PD e PND.	Resultados questionários PND
Os chefes do PND fomentam um bom ambiente de trabalho.	Resultados questionários PND
Empatia e abertura da Direção ao diálogo com qualquer elemento da comunidade educativa.	Grelha de Autoavaliação
Relações com a comunidade extraescolar e facilidade em estabelecer parcerias.	Grelha de Autoavaliação
Conhecimento, de forma muito próxima, dos recursos humanos disponíveis e do contexto e realidade educativa do Agrupamento de Escolas.	Grelha de Autoavaliação
A preocupação da Direção com a melhoria contínua do Agrupamento: instalações, equipamento, recursos pedagógicos	Grelha de Autoavaliação
ASPECTOS A MELHORAR	EVIDÊNCIA
O Conselho Geral representa as opiniões e interesses da Comunidade Educativa.	Resultados questionários PD

O Conselho Geral promove a participação de todos os membros na identificação, discussão e decisão sobre os assuntos da sua competência.	Resultados questionários PD
A Direção faz reuniões com o PND para divulgar a missão e objetivos da Escola/Agrupamento, explicitados no Projeto Educativo.	Resultados questionários PND
A Direção desenvolve valores e atua como modelo de exemplo ético que dão suporte à criação de uma cultura de Escola/Agrupamento.	Resultados questionários PND
Deveriam ser promovidos questionários para avaliação de serviços também no JI e 1º CEB. Estes questionários Deveriam envolver também o PND.	Grelha de Autoavaliação
Deveriam ser colocados no <i>moodle</i> e na página do Agrupamento espaços mais diretos que permitissem aos aluno, EE, PD e PND fazerem chegar à Direção as suas críticas/ sugestões. Seria interessante colocar uma caixa para recolha de opiniões/sugestões na receção, em espaço acessível a qualquer elemento da comunidade educativa.	Grelha de Autoavaliação
Alargar a disponibilidade no agendamento e execução de reuniões. Devem ser realizadas reuniões com o PND, no sentido de os informar dos objetivos e metas do Agrupamento e de os sensibilizar para a importância do seu papel a este respeito, bem como de forma a auscultar os problemas existentes.	Grelha de Autoavaliação
Deve ser melhorada a forma de passar a informação dos representantes das diversas estruturas aos membros que representam.	Grelha de Autoavaliação
A direção, apesar dos esforços desenvolvidos no sentido de criar uma cultura de Agrupamento, poderia ter um papel mais ativo a este respeito.	Grelha de Autoavaliação
Reforçar a comunicação entre o Coordenador dos Assistentes Operacionais e o PND de todos os estabelecimentos.	Grelha de Autoavaliação
Melhorar a “transmissão de informações” ao PND e exigir dos representantes do PND essas informações.	Grelha de Autoavaliação
Divulgação das propostas para o PAA junto do PND, de forma mais consistente.	Grelha de Autoavaliação
EXEMPLOS DE SUGESTÕES DE OPORTUNIDADES DE MELHORIA	
<p>- promoção de reuniões entre a Direção e o PND. -Realizar uma reunião no início do ano letivo, na interrupção da Páscoa e no final do ano letivo com o PND, no sentido de os informar dos objetivos e metas do Agrupamento e de os sensibilizar para a importância do seu papel a este respeito, bem como de forma a auscultar os problemas existentes.</p> <p>- Colocação no <i>moodle</i> e na página do Agrupamento de espaços mais diretos que permitissem aos aluno, EE, PD e PND fazerem chegar à Direção as suas críticas/ sugestões e de uma caixa para recolha de opiniões/sugestões na receção de cada estabelecimento, em espaço acessível a qualquer elemento da comunidade educativa.</p> <p>- Criação de canais de comunicação e transmissão de informação (através da rede informática) com o</p>	

PND (incluindo a respetiva formação para a utilização dos mesmos). Divulgação das propostas para o PAA junto do PND, de forma mais consistente.

- Presença mais constante da direção em atividades e nos espaços letivos.

4.7.2. Critério 2 | Planeamento e Estratégia

CRITÉRIO 2 ESTRATÉGIA E PLANEAMENTO		MÉDIA
		3,90
<i>Como a instituição educativa implementa o Projeto Educativo através de:</i>		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Uma estratégia claramente centrada nas expectativas dos alunos e dos diferentes sectores da comunidade educativa; ✓ Estratégias efectivamente operacionais a diferentes níveis; ✓ Actividades relevantes inscritas nos Planos Anuais de Actividades. 		
SUBCRITÉRIOS (SC)		
A avaliação deve evidenciar o que a organização faz para:		
2.1. Obter informação relacionada com as necessidades presentes e futuras das partes interessadas.		
2.2. Desenvolver, rever e atualizar o planeamento e estratégia, tendo em consideração as necessidades das partes interessadas e os recursos disponíveis.		
2.3. Implementar o planeamento e a estratégia em toda a organização.		
2.4. Planear, implementar e rever a modernização e inovação.		
PONTOS FORTES	EVIDÊNCIA	
O Agrupamento de Escolas deu a conhecer à Comunidade Escolar os projetos e planos de atividades do Agrupamento.	Resultados questionários PD	
O Coordenador de Departamento cria os mecanismos e comunica de forma clara as orientações do Agrupamento de Escolas.	Resultados questionários PD	
A Direção comunica de forma clara aos funcionários, os seus critérios de gestão e, as suas orientações quanto aos procedimentos e tarefas.	Resultados questionários PND	
Eficiência da comunicação entre o PD. Gestão do PAA.	Grelha de Autoavaliação	
ASPECTOS A MELHORAR	EVIDÊNCIA	
A Direção promove, periodicamente, uma reflexão participada sobre o Regulamento Interno, por forma a adequá-lo às mudanças e aos contextos do Agrupamento de Escolas.	Resultados questionários PD	
Na avaliação periódica ou final do Plano de Atividades do Agrupamento, professores, alunos e encarregados são ouvidos ou participam no processo.	Resultados questionários PD	
A Escola/Agrupamento, através dos Órgãos de Gestão competentes, comunica, de forma clara, a política e estratégia aos técnicos e funcionários.	Resultados questionários PND	
É muito importante melhorar a comunicação com o PND no âmbito da explicitação dos objetivos e metas do projeto educativo	Grelha de Autoavaliação	

e envolvê-lo mais na dinâmica educativa pretendida. A divulgação do Regulamento Interno, apesar de apregoada junto de toda a comunidade educativa, nem sempre foi feita da melhor forma nem chegou, na sua versão mais atualizada, ao conhecimento de todos. Deverá ser incentivada a avaliação das atividades por parte do público-alvo aproveitando os recursos existentes. A participação dos representantes do PND nas diversas estruturas escolares deve ser mais ativa e não meramente recetiva e amorfa. Há que promover reuniões informativas de esclarecimento e auscultação com todo o PND.

EXEMPLOS DE SUGESTÕES DE OPORTUNIDADES DE MELHORIA

- incluir representantes dos Alunos e EE e PND na revisão do regulamento interno.
- Incentivar a avaliação do PAA pelos destinatários das atividades.

4.7.3. Critério 3 | Pessoas (Pessoal Docente e Pessoal Não Docente)

CRITÉRIO 3 PESSOAS	MÉDIA
	3,87
<i>Como a instituição educativa gere os seus recursos humanos:</i>	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desenvolvendo saberes e o pleno potencial do pessoal docente e não docente; ✓ Promovendo o trabalho de equipa e potenciando o trabalho individual; ✓ De acordo com os pressupostos do Projeto Educativo. 	
SUBCRITÉRIOS (SC)	
<i>O que os Órgão de Gestão e Administração da instituição educativa fazem para:</i>	
3.1. Planear, gerir e melhorar os recursos humanos de forma transparente e em sintonia com o planeamento e a estratégia.	
3.2. Identificar, desenvolver e usar as competências das pessoas, articulando os objetivos individuais e organizacionais.	
3.3. Envolver as pessoas através do diálogo e da delegação de responsabilidades.	
PONTOS FORTES	EVIDÊNCIA
O Coordenador de Departamento/Diretor de Turma analisa com os professores da sua equipa a forma como está a decorrer o processo de ensino-aprendizagem e a melhor forma de atuar para atingir os objetivos.	Resultados questionários PD
O Coordenador de Departamento promove o trabalho cooperativo dos professores que integram o Departamento, na organização e utilização de materiais didáticos e recursos.	Resultados questionários PD
A Direção distribui o serviço e define os horários, de acordo com a planificação e estratégia da Escola, aplicando critérios claros.	Resultados questionários PND
A Direção promove uma cultura de abertura, incentivando e motivando os funcionários a empenharem-se na melhoria contínua da Escola/Agrupamento.	Resultados questionários PND
Sempre que não haja prejuízo para os serviços, há flexibilidade para alterações pontuais no cumprimento das tarefas decorrente de necessidades pessoais dos funcionários.	Grelha de Autoavaliação
A direção está continuamente receptiva a ouvir a opinião, as críticas, sugestões e problemas expostos quer pelo pessoal docente quer pelo não docente, e empenhada na procura das soluções para as situações que surjam.	Grelha de Autoavaliação
O trabalho de articulação e espírito de entreajuda entre os docentes.	Grelha de Autoavaliação
ASPECTOS A MELHORAR	EVIDÊNCIA
A Direção valoriza e divulga o esforço e o sucesso profissional dos professores e o seu contributo para a melhoria contínua, como forma de incentivar e manter o seu desenvolvimento e responsabilidade (empowerment).	Resultados questionários PD

No processo de avaliação de desempenho, a Escola avalia os funcionários de forma justa e de forma a incentivar a qualidade do seu trabalho.	Resultados questionários PND
Existindo vários avaliadores, há sempre alguma subjetividade no processo de avaliação pelo que se torna necessário melhorar a aferição dos critérios que tendam à harmonização das classificações.	Grelha de Autoavaliação
Deverá haver uma maior sensibilidade na valorização e reconhecimento do trabalho individual de cada um no sentido de estimular a melhoria do desempenho de cada um.	Grelha de Autoavaliação
Algumas informações poderão ser facultadas com maior antecedência.	Grelha de Autoavaliação
A comunicação é essencial para que o trabalho resulte como um todo indivisível, mas há que trabalhar para isso, sem construir barreiras, ainda que involuntárias. Há que planificar com antecedência, de forma a que todos sejam ouvidos e não tenham receio de se expressarem crítica e construtivamente.	Grelha de Autoavaliação
EXEMPLOS DE SUGESTÕES DE OPORTUNIDADES DE MELHORIA	
<ul style="list-style-type: none"> - publicação na página <i>web</i> do Agrupamento de notícias que valorizem o esforço e o sucesso profissional dos professores e do PND e o seu contributo para a melhoria contínua. - Presença da Direção em atividades de relevo. - promover reunião entre avaliadores (avaliação PND) para melhorar a aferição dos critérios que tendam à harmonização das classificações. 	

4.7.4. Critério 4 | Parcerias e Recursos

CRITÉRIO 4 PARCERIAS E RECURSOS		MÉDIA
		3,84
Como a instituição educativa planeia e gere os seus recursos internos e parcerias externas, de modo a viabilizar os Planos Anuais de Actividades e o Projecto Educativo.		
SUBCRITÉRIOS (SC)		
<i>O que os Órgão de Gestão e Administração da instituição educativa fazem para:</i>		
4.1. Desenvolver e implementar relações de parceria relevantes.		
4.2. Desenvolver e implementar parcerias com os alunos/formandos.		
4.3. Gerir os recursos financeiros.		
4.4. Gerir o conhecimento e a informação.		
4.5. Gerir os recursos tecnológicos.		
4.6. Gerir os recursos materiais.		
PONTOS FORTES	EVIDÊNCIA	
O Agrupamento de Escolas dispõe de sistemas de informação integrados em rede.	Resultados questionários PD	
Os professores utilizam as tecnologias de informação e comunicação como recurso pedagógico e instrumento de desenvolvimento pessoal e profissional.	Resultados questionários PD	
Os serviços de apoio à Escola/Agrupamento (biblioteca, serviços de administração escolar, bar, atendimento aos encarregados de educação, reprografia, refeitório...) são geridos de acordo com critérios de gestão e, procedimentos adequados às funções educativas da escola.	Resultados questionários PND	
A gestão das instalações, espaços e equipamentos é adequada às necessidades dos alunos e funcionalidade dos serviços.	Resultados questionários PND	
Relevância da Instituição Agrupamento de Escolas para a comunidade evidenciada pela larga rede de parcerias que envolvem praticamente todas as instituições do Concelho.	Grelha de Autoavaliação	
Relacionamento com a autarquia e as juntas de freguesia. Informatização progressiva nos serviços (Secretaria, Bar, Reprografia, Cantina, Biblioteca.) e rede informática. Proximidade das instalações.	Grelha de Autoavaliação	
ASPECTOS A MELHORAR	EVIDÊNCIA	
A gestão das instalações, espaços e equipamentos é adequada às necessidades dos alunos e funcionalidade dos serviços.	Resultados questionários PD	
A Escola/Agrupamento tem fontes alternativas de rendimentos.	Resultados questionários PND	
Dificuldade em envolver ativamente os pais e EE na vida da escola.	Grelha de Autoavaliação	
Acessibilidades a cadeiras de rodas. Construir rampas de acesso para o bloco B, e entrada. Criar condições para a utilização de uma sala não específica, por uma turma no rés-do-chão.	Grelha de Autoavaliação	
Preço das fotocópias.	Grelha de Autoavaliação	
Melhorar a articulação com a Câmara Municipal no que toca à gestão das instalações do JI e da Escola do 1º CEB.	Grelha de Autoavaliação	
Aumentar a segurança dos alunos, sobretudo depois das 17h.	Grelha de Autoavaliação	

Aumentar o acesso e utilização dos meios informáticos pelo PND.	Grelha de Autoavaliação
EXEMPLOS DE SUGESTÕES DE OPORTUNIDADES DE MELHORIA	
<ul style="list-style-type: none">- Envolvimento dos pais e EE na vida escolar dos seus educandos.- redução do preço das fotocópias.- controlar a saída dos alunos da EB23 até à chegada dos autocarros.- criar condições para a maior utilização dos meios informáticos pelo PND (computador na sala de funcionários).	

4.7.5. Critério 5 | Processos

CRITÉRIO 5 PROCESSOS		MÉDIA
		3,88
<i>Como a instituição educativa concebe, gere e melhora os seus processos de forma a:</i>		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Apoiar a sua estratégia; ✓ Satisfazer as necessidades e expectativas dos alunos e pais/encarregados de educação; ✓ Gerar valor acrescentado para os seus alunos e para a sociedade em geral. 		
SUBCRITÉRIOS (SC)		
<i>O que os Órgão de Gestão e Administração da instituição educativa fazem para:</i>		
5.1. Identificar, conceber, gerir e melhorar os processos de forma contínua.		
5.2. Desenvolver e fornecer produtos e serviços orientados para os alunos e encarregados de educação;		
5.3. Inovar os processos envolvendo os alunos e encarregados de educação.		
PONTOS FORTES	EVIDÊNCIA	
Os professores informam os alunos sobre as finalidades/ objetivos da disciplina e os critérios de avaliação que utilizam.	Resultados questionários PD	
Os professores ajustam os critérios e instrumentos de avaliação que irão utilizar com os outros professores do mesmo Departamento.	Resultados questionários PD	
As chefias do PND, coordenam a gestão do serviço, em articulação com os restantes funcionários.	Resultados questionários PND	
A Direção estabelece com o PND formas flexíveis e reajustáveis de organização de trabalho a realizar, necessárias para a criação de um bom ambiente entre todos.	Resultados questionários PND	
Conhecimento da situação de cada turma e das características específicas dos alunos.	Grelha de Autoavaliação	
Trabalho colaborativo entre os docentes e partilha de materiais. Inovação de processos e informatização.	Grelha de Autoavaliação	
ASPECTOS A MELHORAR	EVIDÊNCIA	
A Direção utiliza inquéritos ao PND, de forma a conhecer a sua perceção relativamente ao desempenho da Escola e dos serviços que presta à comunidade.	Resultados questionários PND	
Os representantes do PND no Conselho Geral (CG) promovem reuniões de forma a fomentar a comunicação.	Resultados questionários PND	
Fluxo da informação entre o PND.	Grelha de Autoavaliação	
EXEMPLOS DE SUGESTÕES DE OPORTUNIDADES DE MELHORIA		
- promoção de inquéritos junto do PND.		

4.7.6. Critérios 6 | Resultados Orientados para o Cidadão/Cliente (Alunos e Pais/Encarregados de Educação)

CRITÉRIO 6 RESULTADOS ORIENTADOS PARA O CIDADÃO/CLIENTE (ALUNOS E ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO)		MÉDIA
		3,72
Os resultados que a instituição educativa alcança em relação à satisfação dos seus alunos e pais/encarregados de educação.		
SUBCRITÉRIOS (SC)		
<i>O que os Órgão de Gestão e Administração da instituição educativa fazem para:</i>		
6.1. Resultados de avaliações da satisfação dos Alunos e Pais/Encarregados de Educação.		
6.2. Indicadores das medidas orientadas para os Alunos e Pais/Encarregados de Educação.		
PONTOS FORTES	EVIDÊNCIA	
Há uma boa relação entre professores e alunos.	Resultados questionários PD	
O Diretor de Turma analisa em conjunto com os encarregados de educação os possíveis percursos escolares que os alunos podem seguir.	Resultados questionários PD	
Os professores e funcionários são simpáticos e revelam tolerância nas relações interpessoais.	Resultados questionários PND	
Há uma boa relação entre o PND e os alunos.	Resultados questionários PND	
Há uma boa relação entre os professores e os alunos.	Resultados questionários alunos 2,3 CEB	
As visitas de estudo e os trabalhos de campo (fora da sala de aula) contribuem para facilitar e melhorar a aprendizagem.	Resultados questionários alunos 2,3 CEB	
Tenho confiança na Escola/ Jardim de Infância que o meu educando frequenta.	Resultados questionários EE	
Relacionamento entre os alunos e o PD e ND.	Resultados questionários EE	
Confiança dos EE na escola e no ensino ministrado.	Resultados questionários EE	
Desconhecimento de casos de <i>Bullying</i> .	Resultados questionários EE	
Horários e qualidade dos serviços prestados.	Grelha de Autoavaliação	
ASPECTOS A MELHORAR	EVIDÊNCIA	
Os alunos contribuem para a conservação, higiene e segurança das instalações da Escola.	Resultados questionários PD Resultados questionários PND	
Os alunos/encarregados de educação participam nos órgãos e estruturas de orientação educativa onde têm lugar.	Resultados questionários PD	
A Direção atua disciplinarmente aplicando medidas corretivas/sancionatórias, adequadas e proporcionais, às infrações cometidas.	Resultados questionários PND	
As Aulas de Substituição/Ocupação de Tempos Escolares têm ajudado a melhorar os meus resultados escolares.	Resultados questionários alunos 2,3 CEB	
Fui informado onde posso consultar os documentos do Agrupamento de Escolas (Projeto Educativo, Regulamento Interno, Projeto Curricular).	Resultados questionários EE	
As crianças só deviam sair do recinto escolar quando chegassem os autocarros.	Grelha de Autoavaliação	

Os alunos deviam ter ações de sensibilização relativamente à conduta cívica na Escola.	Grelha de Autoavaliação
EXEMPLOS DE SUGESTÕES DE OPORTUNIDADES DE MELHORIA	
<p>- Sensibilização dos alunos para a conservação, higiene e segurança das instalações da Escola (- início do ano letivo alertar o PD e ND para a constante vigilância e intervenção nestas situações/ envolver pais e alunos (alertando-os para um maior rigor no sancionamento de infrações); Direção ter uma postura mais exigente e célere). Aplicação por parte da Direção de medidas corretivas/sancionatórias, adequadas e proporcionais, às infrações cometidas pelos alunos.</p> <p>- Informar de forma mais consistente os EE onde podem consultar os documentos do Agrupamento de Escolas (Projeto Educativo, Regulamento Interno, Plano de Estudos e Desenvolvimento de Currículo). Entregar no início do ano letivo aos EE/alunos informações onde incluem a consulta dos documentos do Agrupamento de Escolas (Projeto Educativo, Regulamento Interno, Projeto Curricular) e Informar os alunos nas aulas de AT.</p>	

4.7.7. Critério 7 | Resultados relativos às Pessoas (Pessoal Docente e Pessoal Não Docente)

CRITÉRIO 7 RESULTADOS RELATIVOS ÀS PESSOAS (PESSOAL DOCENTE E PESSOAL NÃO DOCENTE)		MÉDIA
		3,64
Os resultados que a instituição educativa atinge relativamente à competência, motivação, satisfação e desempenho das pessoas do pessoal docente e pessoal não docente.		
SUBCRITÉRIOS (SC)		
<i>O que os Órgão de Gestão e Administração da instituição educativa fazem para:</i>		
7.1. Resultados relativos à satisfação global das pessoas.		
7.2. Indicadores de resultados relativos às pessoas.		
PONTOS FORTES	EVIDÊNCIA	
Os professores do Agrupamento de Escolas estão atentos aos resultados escolares dos alunos e empenham-se na sua melhoria	Resultados questionários PD	
Os professores desenvolvem habitualmente o trabalho em equipa, entreajudando-se e trocando experiências.	Resultados questionários PD	
O Agrupamento de Escolas mede periodicamente a perceção do PND sobre os vários aspetos do seu funcionamento, tais como: condições de trabalho, nível de informação e comunicação, opções de formação, outras.	Resultados questionários PND	
O PND participa ativamente nos trabalhos dos órgãos e estruturas em que estão representados.	Resultados questionários PND	
Envolvimento dos docentes no PAA, assim como em grupos de trabalho de reflexão sobre os resultados da avaliação e revisão de documentos estruturantes.	Grelha de Autoavaliação	
Recursos disponibilizados ao PD no âmbito do processo educativo.	Grelha de Autoavaliação	
ASPECTOS A MELHORAR	EVIDÊNCIA	
Nesta Escola o PND sente-se apoiado e respeitado.	Resultados questionários PND	
Reforço da confiança e da motivação do PND.	Grelha de Autoavaliação	
EXEMPLOS DE SUGESTÕES DE OPORTUNIDADES DE MELHORIA		
- Valorização do esforço e do sucesso profissional dos professores e do PND.		

4.7.8. Critério 8 | Impacto na Sociedade

CRITÉRIO 8 IMPACTO NA SOCIEDADE		MÉDIA
		3,94
Os resultados que o ensino e a formação atingem na satisfação das necessidades e expectativas da comunidade local, nacional e internacional. O grau de intervenção da instituição educativa na comunidade local e regional.		
SUBCRITÉRIOS (SC)		
<i>O que os Órgão de Gestão e Administração da instituição educativa fazem para:</i>		
8.1. Perceções das partes interessadas relativamente aos impactos sociais.		
8.2. Indicadores de desempenho social estabelecidos pela instituição educativa.		
PONTOS FORTES	EVIDÊNCIA	
O Agrupamento de Escolas tem um site na Internet com a descrição das suas atividades e outras informações de interesse.	Resultados questionários PD	
O Agrupamento de Escolas, tem um jornal/boletim informativo que serve para dar a conhecer as suas atividades.	Resultados questionários PD	
O Agrupamento de Escolas tem um horário de funcionamento e de atendimento que responde às necessidades da população que serve.	Resultados questionários PND	
Relacionamento com as Juntas de Freguesia, com a Autarquia e com diversas entidades concelhias e extraconcelhias.	Grelha de Autoavaliação	
Promoção do conhecimento da cultura local e regional.	Grelha de Autoavaliação	
ASPECTOS A MELHORAR	EVIDÊNCIA	
O Agrupamento de Escolas promove nos alunos o conhecimento da cultura local e regional.	Resultados questionários PND	
Alteração de horários de funcionamento de alguns Serviços.	Grelha de Autoavaliação	
Melhoria da <i>web page</i> do Agrupamento.	Grelha de Autoavaliação	
EXEMPLOS DE SUGESTÕES DE OPORTUNIDADES DE MELHORIA		
<ul style="list-style-type: none"> - alteração de horários de funcionamento de alguns serviços (abrir secretaria à hora de almoço/ abrir reprografia à hora de almoço e fechar papelaria). - Melhoria da <i>web page</i> do Agrupamento. 		

4.7.9. Critério 9 | Resultados de Desempenho Chave

CRITÉRIO 9 RESULTADOS DE DESEMPENHO CHAVE		MÉDIA
		3,86
<p>Os resultados que a instituição educativa atinge no que respeita à sua estratégia e planeamento, relacionados com as necessidades e expectativas das diferentes partes interessadas (resultados externos) e os resultados que a organização tem alcançado no que respeita à respetiva gestão e processos de melhoria (resultados internos).</p> <p>Os resultados alcançados pela instituição educativa face aos objetivos delineados no Projeto Educativo.</p>		
SUBCRITÉRIOS (SC)		
<i>O que os Órgão de Gestão e Administração da instituição educativa fazem para:</i>		
9.1. Resultados externos: resultados e impactos quanto à realização dos objetivos.		
9.2. Resultados internos.		
PONTOS FORTES	EVIDÊNCIA	
O Agrupamento de Escolas faz uma análise dos resultados obtidos pelos alunos, ao nível dos Conselhos de Turma, dos Departamentos Curriculares e do Conselho Pedagógico.	Resultados questionários PD	
O Agrupamento de Escolas desenvolve processos de autoavaliação, para melhorar os seus desempenhos.	Resultados questionários PD	
O Agrupamento de Escolas tem melhorado as suas instalações e equipamentos.	Resultados questionários PND	
Gestão dos recursos humanos, nomeadamente no que toca ao PD. Acompanhamento e monitorização da evolução dos resultados dos alunos	Grelha de Autoavaliação	
Evolução dos processos de organização interna. Implementação da CAF enquanto metodologia de autoavaliação.	Grelha de Autoavaliação	
Inserção da política do Agrupamento nas dinâmicas locais e sua importância para a divulgação da cultura local e regional.	Grelha de Autoavaliação	
ASPECTOS A MELHORAR	EVIDÊNCIA	
O Agrupamento de escolas atingiu os objetivos previstos no Projeto Educativo.	Resultados questionários PD	
O clima criado pela atuação da Direção, contribui para o desenvolvimento da autoestima do PND e de uma cultura de Escola/Agrupamento	Resultados questionários PND	
Delineação de estratégias para a criação de percursos curriculares alternativos.	Grelha de Autoavaliação	
Reforço da educação para a cidadania.	Grelha de Autoavaliação	
Continuação do incentivo à participação dos EE na vida escolar dos seus educandos.	Grelha de Autoavaliação	
Melhoria dos processos de troca de informação e de organização da gestão do PND.	Grelha de Autoavaliação	

EXEMPLOS DE SUGESTÕES DE OPORTUNIDADES DE MELHORIA

Reavaliar a delineação de estratégias para a constituição temporária de grupos de homogeneidade relativa em termos de desempenho escolar, em disciplinas estruturantes, tendo em atenção os recursos da escola e a pertinência das situações.

5. PLANO DE MELHORIAS

5.1. Sugestões de Melhorias agregadas por temas

Áreas de Melhoria	Aspetos a Melhorar
Liderança	<ul style="list-style-type: none">- Reuniões com o PND;- Recolha mais direta de opiniões/ sugestões;- Circulação da informação junto do PND;- Presença mais constante da direção em atividades e nos espaços letivos.
Planeamento e Estratégia	<ul style="list-style-type: none">- Melhorar a participação dos Alunos e EE e PND na revisão do Regulamento Interno;- Incentivar a avaliação do PAA pelos destinatários das atividades.
Pessoas (Pessoal Docente e Pessoal Não Docente)	<ul style="list-style-type: none">- Valorização do esforço e do sucesso profissional dos professores e do PND;- Aferição de critérios na avaliação do PND.
Parcerias e Recursos	<ul style="list-style-type: none">- Envolvimento dos pais e EE na vida escolar dos seus educandos.
Processos	<ul style="list-style-type: none">- Promoção de inquéritos junto do PND.
Resultados Orientados para o Cidadão/Cliente (Alunos e Pais/Encarregados de Educação)	<ul style="list-style-type: none">- Informação mais eficiente dos EE relativamente aos documentos estruturantes do Agrupamento;- Sensibilização dos alunos para a conservação, higiene e segurança das instalações.
Impacto na Sociedade	<ul style="list-style-type: none">- Alteração de horários de funcionamento de alguns serviços.- Melhoria da <i>web page</i> do Agrupamento.

Resultados de Desempenho Chave	- Reavaliar a delineação de estratégias para a constituição temporária de grupos de homogeneidade relativa em termos de desempenho escolar, em disciplinas estruturantes, tendo em atenção os recursos da escola e a pertinência das situações.
---------------------------------------	---

5.2. Descrição dos critérios de priorização das Ações de Melhoria

A priorização das ações de melhoria teve por base o impacto e a capacidade de cada ação, tal como indicado pela EFQM (*European Foudation for Quality Management*), para a preparação de uma organização para o primeiro nível de excelência – o *Committed to Excellence in Europe*. Sendo assim:

Quanto ao Impacto:

IMPACTO ELEVADO	IMPACTO MÉDIO	IMPACTO BAIXO
5 PONTOS	3 PONTOS	0 PONTOS
Terá um impacto significativo em mais do que um objectivo da organização ou indicadores de desempenho.	Terá algum impacto em pelo menos um objectivo da organização ou indicador de desempenho.	É improvável que tenha impacto em qualquer objectivo da organização ou indicador de desempenho.

Quanto à Satisfação:

SATISFAÇÃO ELEVADA	SATISFAÇÃO MÉDIA	SATISFAÇÃO BAIXA
5 PONTOS	3 PONTOS	0 PONTOS
A acção tem impacto directo na melhoria da satisfação do cidadão/cliente.	A acção tem impacto indirecto na melhoria da satisfação do cidadão/cliente.	Improvável impacto na satisfação do cidadão/cliente.

Quanto à Capacidade:

CAPACIDADE ELEVADA	CAPACIDADE MÉDIA	CAPACIDADE BAIXA
5 PONTOS	3 PONTOS	0 PONTOS
<ul style="list-style-type: none"> - Pode ser implementada no curto prazo. - Requer poucos recursos materiais e humanos para ser alcançada. - Pode ser controlada pela organização. 	<ul style="list-style-type: none"> - É possível implementar no curto prazo. - Requer um número razoável de recursos para ser alcançada. - Pode ser controlada pela organização. 	<ul style="list-style-type: none"> - Improvável de ser implementada no curto prazo. - Requer um número significativo de recursos para ser alcançada. - Depende de factores externos à organização.

5.3. Tabela com Ranking das Ações de Melhoria

A	B	C	D	E	F
Ação de Melhoria	Impacto	Satisfação	Capacidade	Pontuação (B x C x D)	Ranking
Promoção de reuniões da Direção com o PND para divulgar a missão e objetivos da Escola/Agrupamento, explicitados no Projeto Educativo.	5	5	5	125	1
Criação de canais de comunicação e transmissão de informação com o PND.	5	5	5	125	2
Criação de espaços mais diretos que permitam aos alunos, EE, pessoal docente (PD) e PND fazerem chegar à Direção as suas críticas/sugestões.	5	5	5	125	3
Informar de forma mais consistente os EE onde podem consultar os documentos do Agrupamento de Escolas.	5	5	5	125	4
Sensibilização dos alunos para a conservação, higiene e segurança das instalações.	5	3	5	75	5
Promover momentos de convívio informal entre os pais.	5	3	5	75	6
Controlo das saídas dos alunos, ao fim da tarde, e da espera pelos transportes.	5	3	5	75	7
Melhorar a ação da Direção/ estruturas de supervisão pedagógica no que toca à criação de uma cultura de Escola/Agrupamento.	5	3	5	75	8
Alteração de horários de funcionamento de alguns serviços.	3	5	5	75	9

Redução do preço das fotocópias.	3	5	5	75	10
Publicação na página <i>web</i> do Agrupamento de notícias que valorizem o esforço e o sucesso profissional dos professores e do PND e o seu contributo para a melhoria contínua.	3	5	3	45	11
Melhoria da <i>web page</i> do Agrupamento.	5	3	3	45	12
Reunião entre avaliadores (avaliação PND) para melhorar a aferição dos critérios que tendam à harmonização das classificações.	3	5	3	45	13
Promoção de inquéritos junto do PND.	3	5	3	45	14
Inclusão dos representantes dos Alunos, EE e PND na revisão do Regulamento Interno.	3	3	3	27	15
Incentivo à avaliação do plano de atividades do agrupamento (PAA) pelos destinatários das atividades.	3	3	3	27	16
Reavaliar a delineação de estratégias para a criação de percursos curriculares alternativos.	3	3	3	27	17

5.4. Visão geral do Plano de Melhorias

Prioridade	AM	Responsável pelo Projeto	Data prevista para conclusão	Cronograma temporal da atividade (assinalar com "X")												Estado ³
				J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	
1.		Diretor	7/2014	X		X			X				X			

³ Utilizar uma cor, de acordo com a legenda.

Legenda:



Vermelho = Ação de Melhoria não implementada



Amarelo = Ação de Melhoria por iniciar/em desenvolvimento



Verde = Ação de Melhoria concluída

5.5. Ações de Melhoria e Respetiva Avaliação

Critério 1: Liderança – Descrição das Fichas da Ação de Melhoria

Designação da Ação de Melhoria 1		
Promoção de reuniões da Direção com o PND para divulgar a missão e objetivos da Escola/Agrupamento, explicitados no Projeto Educativo.		
Dirigente Responsável	Coordenador da Ação	Equipa operacional
Diretor	Diretor	Direção
Critério dominante da CAF	Partes interessadas	
C1	Direção e PND	
Descrição da ação de melhoria		
Realizar uma reunião no início do ano letivo, na interrupção da Páscoa e no final do ano letivo com o PND, no sentido de os informar dos objetivos e metas do Agrupamento e de os sensibilizar para a importância do seu papel a este respeito, bem como de forma a auscultar os problemas existentes.		
Objetivo(s) da ação de melhoria		
Divulgação ao PND da missão e objetivos da Escola/Agrupamento, explicitados no Projeto Educativo e tratamento de outras questões pertinentes. Interiorização da missão do serviço pelo PND.		

Atividades a realizar	
Realizar uma reunião no início do ano letivo, na interrupção da Páscoa e no final do ano letivo com o PND.	
Resultado(s) a alcançar	
Realização das reuniões previstas, bem como de outras que se entendam necessárias. Aumento do conhecimento dos documentos estruturantes por parte do PND.	
Fatores críticos de sucesso	Data de início
Presença do maior número possível de Assistentes Operacionais e Técnicos. Vontade do PND em ler os documentos estruturantes do Agrupamento, interesse em os conhecer e disponibilidade para os interiorizar e assumir como orientadores de uma correta postura profissional.	julho de 2013
Recursos humanos envolvidos (nº de pessoas/dia)	Custo
Paragem de todos os serviços durante o período da reunião.	
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas	
No final do ano letivo 2013/14 avaliar o sucesso da medida e reavaliar a sua implementação com base nas ações realizadas e recorrendo a questionários.	
Avaliação	
Falhou a reunião do 1º período, fizeram-se as restantes. No início do próximo ano letivo é de fazer uma reunião mais pormenorizada sobre as metas do agrupamento e o papel de cada um para que sejam atingidas. Será importante proceder à avaliação da medida pelo PND questionando o que mais há a fazer e o que querem ver discutido nas próximas reuniões.	

Designação da Ação de Melhoria 2
Criação de canais de comunicação e transmissão de informação com o PND.

Dirigente Responsável	Coordenador da Ação	Equipa operacional
Adjunto do Diretor	Coordenador PTE	Equipa PTE
Critério dominante da CAF	Partes interessadas	
C1	Direção e PND	
Descrição da ação de melhoria		
<p>Criação de canais de comunicação e transmissão de informação (através da rede informática) com o PND (incluindo a respetiva formação para a utilização dos mesmos). Será criada uma disciplina no <i>moodle</i> (PND), na qual será inscrito todo o PND, através da qual, mediante a utilização de fóruns e outras ferramentas técnicas da plataforma, será organizada e veiculada informação (a ser recebida no e-mail de cada funcionário).</p> <p>Divulgação do PAA junto do PND, de forma mais consistente, promovendo a consulta do GARE pelos funcionários. Será criado no GARE um representante do PND no PAA, no sentido de envolver este setor de forma mais direta no Plano de Atividades.</p> <p>Criação de condições para a maior utilização dos meios informáticos pelo PND (computador na sala de funcionários). Incentivo à utilização de pastas partilhadas no servidor com acesso mediante contas individuais geridas no <i>Active Directory</i>.</p>		
Objetivo(s) da ação de melhoria		
<ul style="list-style-type: none"> - Criação de canais de comunicação e transmissão de informação com o PND (incluindo a respetiva formação para a utilização dos mesmos); - Divulgação das propostas para o PAA junto do PND, de forma mais consistente; - Criação de condições para a maior utilização dos meios informáticos pelo PND (computador na sala de funcionários). 		

Atividades a realizar	
<p>Estruturação e organização da disciplina no <i>moodle</i>.</p> <p>Disponibilização dos meios informáticos.</p> <p>Formação para utilização das ferramentas criadas.</p>	
Resultado(s) a alcançar	
<p>Melhorar a comunicação com o PND, tornando-a mais célere e eficiente.</p> <p>Aumentar o conhecimento e envolvimento do PND no PAA.</p>	
Fatores críticos de sucesso	Data de início
Competências TIC do PND.	julho de 2013
Recursos humanos envolvidos (nº de pessoas/dia)	Custo
	1 PC
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas	
No final do ano 2013 avaliar o sucesso da medida e reavaliar a necessidade de formação do PND/ as ações a alterar.	
Avaliação	
<p>Todos os funcionários a desempenhar funções no Agrupamento (exceto um, que se encontra de baixa médica desde 2013) foram inscritos na Disciplina Pessoal Não Docente, no moodle, de acordo com o preconizado. Deparámo-nos com algumas limitações no domínio das TIC por vários funcionários, que uns ultrapassaram mais facilmente do que outros.</p> <p>Entendemos que o incentivo à utilização de pastas partilhadas no servidor com acesso mediante contas individuais geridas no <i>Active Directory</i> deveria ser implementado posteriormente, de forma faseada. Por um lado julgámos que seria útil, em primeiro lugar a adaptação e criação de à-vontade com as novas formas de comunicação, por outro, esta opção poderá ser útil em algumas situações (como já acontece com a utilização partilhada da pasta "Secretaria" pelos assistentes técnicos) mas não será fundamental nem imprescindível para os restantes.</p>	

A participação pode ter sido condicionada pela falta de hábito em manusear as ferramentas. Requer mais formação para haver mais intervenção.

Aplicar questionário ao PND para verificar a sua opinião sobre o sucesso de implementação da medida e se esta veio ao encontro das aspirações do PND, assim como sobre o que melhorar.

Designação da Ação de Melhoria 3

Criação de espaços mais diretos que permitam aos alunos, EE, PD e PND fazerem chegar à Direção as suas críticas/ sugestões.

Dirigente Responsável	Coordenador da Ação	Equipa operacional
Adjunto do Diretor	Adjunto do Diretor	Equipa PTE/ Coordenadores de Estabelecimento
Critério dominante da CAF	Partes interessadas	
C1	Direção e alunos, EE, PD e PND.	

Descrição da ação de melhoria

- Colocação no *moodle* e na página do Agrupamento de espaços mais diretos que permitam aos alunos, EE, PD e PND fazerem chegar à Direção as suas críticas/ sugestões e de uma caixa para recolha de opiniões/sugestões na receção de cada estabelecimento, em espaço acessível a qualquer elemento da comunidade educativa.

Objetivo(s) da ação de melhoria

- Criação de condições para a exposição à Direção de críticas e sugestões, relativas ao funcionamento do Agrupamento de Escolas, de forma mais direta e eficiente.

Atividades a realizar	
<p>Construção de ferramentas informáticas para a recolha anónima de críticas/ sugestões no <i>moodle</i> e página do Agrupamento.</p> <p>Disponibilização caixas para recolha anónima de críticas/ sugestões em todos os estabelecimentos.</p> <p>Divulgação da medida.</p>	
Resultado(s) a alcançar	
<p>Melhorar a participação da comunidade educativa nos processos de gestão do Agrupamento.</p> <p>Aumentar o conhecimento da direção relativamente às opiniões da comunidade educativa.</p>	
Fatores críticos de sucesso	Data de início
<p>Dar garantias de confiança relativamente ao anonimato.</p> <p>Participação irresponsável dos alunos ou outros elementos da comunidade educativa, através de comentários despropositados.</p>	setembro de 2013
Recursos humanos envolvidos (nº de pessoas/dia)	Custo
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas	
<p>No final do ano letivo 2013/14 avaliar o sucesso da medida e reavaliar a necessidade de promover alterações.</p>	
Avaliação	
<p>Existe um espaço na página do agrupamento para o efeito e foram colocadas caixas de sugestões na receção de todos os estabelecimentos. Os alunos podem fazer chegar as suas sugestões através da disciplina do Moodle “Conselho de Delegados de Turma” ou, de forma anónima, através do espaço existente para o efeito na página web do Agrupamento ou das caixas de sugestões.</p>	

Para o PD e PND existem várias vias de comunicação através do moodle (ou do e-mail pessoal – nos participantes do moodle é possível a qualquer utilizador registado obter o e-mail de qualquer colega). Para sugestões anónimas deverão utilizar os mesmos meios que os alunos e encarregados de educação.

Chegaram à nossa presença, através das caixas de sugestões 8 mensagens (todas anónimas e provenientes de alunos), uma do primeiro Ciclo e as restantes do 2º e 3º Ciclos. Uma das mensagens sugeria autorização para a prática de jogos tradicionais no recreio (os jogos que possam representar perigo de acidente só são permitidos com a supervisão de um adulto) e as restantes relacionadas com a manutenção e melhorias das instalações e equipamentos.

No início do ano deverá ser feita uma divulgação mais consistente da existência destes canais de comunicação.

Feedback da implementação da medida? EE sugerem alterações? Falhou parcialmente a divulgação junto de alguns EE. Situação corrigida em setembro de 2014.

Designação da Ação de Melhoria 8		
Melhorar a ação da Direção/ estruturas de supervisão pedagógica no que toca à criação de uma cultura de Escola/Agrupamento.		
Dirigente Responsável	Coordenador da Ação	Equipa operacional
Diretor	Diretor	Direção/ Coordenadores de Departamento
Critério dominante da CAF	Partes interessadas	
C1	Direção, alunos, EE, PD e PND.	
Descrição da ação de melhoria		

<p>Alteração da forma de atuar da Direção de forma a reforçar a cultura de Agrupamento.</p> <p>Melhorar a supervisão pedagógica reforçando o acompanhamento das atividades letivas pelos Coordenadores de Departamento.</p>	
<p>Objetivo(s) da ação de melhoria</p>	
<ul style="list-style-type: none"> - Tornar a presença da Direção mais constante em atividades e nos espaços letivos de forma a reforçar a cultura de Agrupamento. - Melhorar a supervisão pedagógica. 	
<p>Atividades a realizar</p>	
<ul style="list-style-type: none"> - A Direção (um elemento), por vezes, (nas turmas mais complicadas e não só) entrar nas salas de aula e circular durante os intervalos/tempos letivos pela escola, incluindo refeitório. - Presença da Direção, de forma mais sistemática, em atividades de relevo (os proponentes das atividades devem convidar a Direção em momento oportuno). - Acompanhamento mais frequente das atividades letivas pelos Coordenadores de Departamento. 	
<p>Resultado(s) a alcançar</p>	
<p>Aumentar a consciência de uma Direção presente em todo o Agrupamento reforçando a coesão, proximidade e sinergias.</p> <p>Reforçar o acompanhamento e supervisão pedagógica.</p>	
<p>Fatores críticos de sucesso</p>	<p>Data de início</p>
<p>Disponibilidade da Direção e Coordenadores de Departamento, em face das outras tarefas que terão de desenvolver.</p> <p>Atitude dos docentes envolvidos face à supervisão em causa.</p> <p>Convite atempado dos proponentes de atividades.</p>	<p>setembro de 2013</p>

Recursos humanos envolvidos (nº de pessoas/dia)	Custo
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas	
No final do ano letivo 2013/14 avaliar o sucesso da medida e reavaliar a necessidade de promover alterações.	
Avaliação	
<p>Por várias vezes elementos da Direção estiveram presentes em várias salas de aula, assistiram a aulas e estiveram em espaços da escola – recreio, jardim, biblioteca, refeitório – quer para se inteirar de problemas já reportados e que os professores e PND já se sentiam impotentes para resolver, quer para dissuadir situações que se previa virem a acontecer. Esta presença ainda pode ser melhorada. É essencial o convite à Direção para estar presente nas atividades em que a sua presença é considerada relevante.</p> <p>No PAA muitas das atividades articulam a nível de Ciclo, numa perspetiva de agrupamento. Ver PAA atividades em que há articulação entre os diversos níveis de ensino (por exemplo BE, laboratório aberto, clube do ambiente).</p>	

Critério 2: Planeamento e Estratégia – Descrição da Ficha da Ação de Melhoria

Designação da Ação de Melhoria 15		
Inclusão dos representantes dos Alunos, EE e PND na revisão do Regulamento Interno.		
Dirigente Responsável	Coordenador da Ação	Equipa operacional
Diretor	Coordenador da Equipa de revisão do RI	Equipa de revisão do RI
Critério dominante da CAF	Partes interessadas	
C2	Direção, alunos, EE, PD e PND.	

Descrição da ação de melhoria	
Constituição de um grupo de trabalho para a revisão do regulamento interno incluindo representantes dos Alunos, EE e PND.	
Objetivo(s) da ação de melhoria	
Envolvimento dos representantes dos Alunos, EE e PND na revisão do Regulamento Interno.	
Atividades a realizar	
Constituição de um grupo de trabalho para a revisão do Regulamento Interno incluindo representantes dos Alunos, EE e PND.	
Designação dos representantes.	
Desenvolvimento dos trabalhos de revisão.	
Resultado(s) a alcançar	
Integrar de forma mais direta e consistente a opinião dos Alunos, EE e PND na revisão do RI.	
Promover a apropriação dos normativos do RI enquanto escolhas pessoais de toda a comunidade educativa para um funcionamento harmonioso do Agrupamento de Escolas.	
Fatores críticos de sucesso	Data de início
Concertação de horários que permitam a inclusão de todos os representantes da comunidade educativa.	julho de 2014
Recursos humanos envolvidos (nº de pessoas/dia)	Custo
Elementos da equipa.	
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas	
No final do ano letivo 2013/14 avaliar o sucesso da medida e reavaliar a necessidade de promover alterações.	
Avaliação	
Os alunos foram convidados, através do Conselho de Delegados de Turma, a fazer propostas	

para a equipa de revisão do Regulamento Interno.

Todos os elementos do PND foram convidados a analisar o Regulamento Interno e a fazer propostas de alteração para a equipa de revisão do mesmo.

Os pais, através da Associação de Pais foram, também, convidados a analisar o documento e a propor à equipa de revisão as suas sugestões.

Nas próximas revisões julgamos que será mais profícuo que representantes destes setores da comunidade escolar integrem a própria equipa de revisão, acompanhando todo o processo e envolvendo-se de forma mais profunda na análise, reflexão e discussão que aí são feitas.

Designação da Ação de Melhoria 16		
Incentivo à avaliação do PAA pelos destinatários das atividades.		
Dirigente Responsável	Coordenador da Ação	Equipa operacional
Adjunto do Diretor	Adjunto do Diretor	Proponentes de atividades para o PAA.
Critério dominante da CAF	Partes interessadas	
C2	Direção, alunos, EE, PD.	
Descrição da ação de melhoria		
Incentivo à avaliação do PAA pelos destinatários das atividades.		
Objetivo(s) da ação de melhoria		
Ter um feedback mais real do PAA na perspetiva dos destinatários.		

Atividades a realizar	
<p>Incentivo à avaliação do PAA pelos destinatários das atividades.</p> <p>Formação dos proponentes de atividades para a configuração da avaliação pelos destinatários.</p> <p>Sensibilização dos destinatários para a necessidade de avaliar responsabilmente as atividades em que participaram.</p>	
Resultado(s) a alcançar	
1/3 das atividades avaliadas pelo público alvo.	
Fatores críticos de sucesso	Data de início
<i>Timings</i> para efetuar a avaliação.	setembro de 2013
Recursos humanos envolvidos (nº de pessoas/dia)	Custo
Proponentes de atividades.	
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas	
No final do ano letivo 2013/14 avaliar o sucesso da medida e reavaliar a necessidade de promover alterações.	
Avaliação	
<p>Não foi concretizado no presente ano letivo uma vez que, pelo facto de existirem muitos professores novos no agrupamento, aos quais foi pedido o necessário esforço de adaptação através da utilização inúmeros recursos, ferramentas e processos aos quais não estavam habituados (muitos desconheciam o GARE e mesmo o Moodle) entendemos não introduzir logo mais essa situação). No próximo ano trabalhar-se-á essa questão.</p>	

Critério 3: Pessoas – Descrição da Ficha da Ação de Melhoria

Designação da Ação de Melhoria 11

Publicação na página <i>web</i> do Agrupamento de notícias que valorizem o esforço e o sucesso profissional dos professores e do PND e o seu contributo para a melhoria contínua.		
Dirigente Responsável	Coordenador da Ação	Equipa operacional
Adjunto do Diretor	Adjunto do Diretor	Equipa PTE, PD e PND.
Critério dominante da CAF	Partes interessadas	
C3	PD e PND	
Descrição da ação de melhoria		
Publicação na página <i>web</i> do Agrupamento de notícias que valorizem o esforço e o sucesso profissional dos professores e do PND e o seu contributo para a melhoria contínua.		
Objetivo(s) da ação de melhoria		
Motivação e reconhecimento do mérito profissional. Divulgação de boas práticas dentro e fora da comunidade escolar.		
Atividades a realizar		
Recolha de notícias que reflitam o que de bom se faz no Agrupamento e sua publicação na página <i>web</i> do Agrupamento de Escolas. Os responsáveis por atividades, Coordenadores de estruturas, Elementos da equipa do Jornal Escolar devem fazer chegar à direção as notícias a publicar. A equipa PTE disponibilizará a informação na página.		
Resultado(s) a alcançar		
Motivação e reconhecimento do mérito do PD e ND.		
Fatores críticos de sucesso		Data de início

Quantidade de notícias entregue na Direção para publicação.	Setembro 2013
Recursos humanos envolvidos (nº de pessoas/dia)	Custo
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas	
No final do ano letivo 2013/14 avaliar o sucesso da medida e reavaliar a necessidade de promover alterações.	
Avaliação	
<p>Foram solicitadas notícias às estruturas tendo sido poucas as sugestões enviadas.</p> <p>Foram divulgadas inúmeras atividades - ensino do Inglês no 1º CEB, notícias nos jornais como antecipação ao modelo que o governo pretendia implementar em todas as escolas, hino dos heróis da Fruta, CPCJ – com direito a louvor e convite pela tutela baseado na qualidade das atividades divulgadas), divulgação da publicação de livros por parte de docentes do agrupamento, convite ao PD e PND a participarem no JE. Incentivo à organização de atividades pelo PND.</p> <p>É de incentivar a divulgação no JE de artigos de intervenção pedagógica e social, divulgar o que aconteceu na Escola e do que vai acontecer e promover a utilização de um espaço no JE e Internet pelos EE.</p>	

Designação da Ação de Melhoria 13		
Reunião entre avaliadores (avaliação PND) para melhorar a aferição dos critérios que tendam à harmonização das classificações.		
Dirigente Responsável	Coordenador da Ação	Equipa operacional
Subdiretora	Subdiretora	Avaliadores do PND.
Critério dominante da CAF	Partes interessadas	

C3	Direção e PND	
Descrição da ação de melhoria		
Realização de reunião entre avaliadores (avaliação PND) para melhorar a aferição dos critérios que tendam à harmonização das classificações.		
Objetivo(s) da ação de melhoria		
Harmonização das classificações durante o processo de avaliação do PND.		
Atividades a realizar		
Realização de reunião entre avaliadores (avaliação PND) para melhorar a aferição dos critérios que tendam à harmonização das classificações.		
Registo frequente das ocorrências e diálogo atempado sobre elas com o avaliado.		
Resultado(s) a alcançar		
Harmonização das classificações durante o processo de avaliação do PND.		
Fatores críticos de sucesso	Data de início	
Rigor no registo de ocorrências a longo do ano e na interpretação dos parâmetros constantes das fichas de avaliação.	julho 2013	
Recursos humanos envolvidos (nº de pessoas/dia)	Custo	
Avaliadores PND.		
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas		
Em março de 2015 avaliar o sucesso da medida e reavaliar a necessidade de promover alterações.		
Avaliação		
Foi realizada uma reunião entre todos os avaliadores onde foram abordadas questões como: - a legislação, a distribuição de serviço nos diferentes estabelecimentos e trocadas impressões relativas à sua otimização, o problema de avaliar tarefas tão diferentes executadas pelo PND		

nos diferentes níveis de ensino e o acompanhamento contínuo e registo por parte do avaliador de todos os aspetos inerentes à avaliação. Agendou-se outra reunião para trocar impressões sobre aspetos mais concretos no início de 2015, altura em que serão atribuídas as avaliações referentes a este ciclo. Tal como previsto, a avaliação definitiva da implementação desta medida só será feita nessa altura, após a atribuição das avaliações. Poderá, aí, realizar-se um questionário aos avaliados.

Critério 4: Parcerias e Recursos – Descrição da Ficha da Ação de Melhoria

Designação da Ação de Melhoria 6		
Promover momentos de convívio informal entre os pais.		
Dirigente Responsável	Coordenador da Ação	Equipa operacional
Adjunto do Diretor	Adjunto do Diretor	Direção e Pais e EE
Critério dominante da CAF	Partes interessadas	
C4	Direção, PD, EE, alunos.	
Descrição da ação de melhoria		
Envolvimento dos pais e EE (promover o convívio informal entre os pais).		
Objetivo(s) da ação de melhoria		
Aumentar a participação dos pais na vida escolar dos filhos.		
Atividades a realizar		
Envolvimento dos pais e EE através dos representantes de turma ou de uma eventual Associação de Pais. Apelar à participação dos pais/ convite para os pais participarem no JE. Reunião geral de pais na receção com apresentação dos problemas do agrupamento, sensibilização à participação dos pais e apresentação dos esforços feitos e das principais linhas de ação.		

Promover uma reunião dos representantes de pais para debater estas questões e delinear procedimentos.	
Resultado(s) a alcançar	
Maior participação dos pais na vida escolar dos filhos.	
Fatores críticos de sucesso	Data de início
Conseguir uma dinâmica que traga e mantenha os pais e EE a vir à escola.	setembro 2013
Recursos humanos envolvidos (nº de pessoas/dia)	Custo
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas	
No final do ano letivo 2013/14 avaliar o sucesso da medida e reavaliar a necessidade de promover alterações.	
Avaliação	
<p>No corrente ano letivo foi constituída uma Associação de Pais e Encarregados de Educação dos alunos do Agrupamento de Escolas. Será, a partir de agora, importante reforçar a fundamental participação da mesma nos processos da Escola e, a partir daí, conseguir um envolvimento e participação mais ativos de outros pais. É de reforçar o convite para os pais participarem no JE. Questionar os pais sobre as reuniões gerais de arranque do ano letivo, que temas/ situações acham que seria importante abordar?</p> <p>No início do ano promover uma reunião geral de pais na receção com apresentação dos problemas do agrupamento, sensibilização à participação dos pais e apresentação dos esforços feitos e das principais linhas de ação. Promover uma reunião dos representantes de pais para debater estas questões e delinear procedimentos.</p> <p>Foram feitas as seguintes sugestões: - envolvimento dos pais e EE (promover 3 momentos anuais de convívio informal entre os pais/ receção aos alunos apresentar tema para todos;</p>	

pedir aos pais um tema a colocar em caixa de sugestões e a assumir o compromisso para vir, por ex. na entrega de avaliações e trazer bolinhos – apanhado das atividades do ano anterior e apelar à participação dos pais).

Designação da Ação de Melhoria 7

Controlo das entradas e saídas dos alunos, e da espera pelos transportes/ atividades letivas no 1º CEB.

Dirigente Responsável	Coordenador da Ação	Equipa operacional
Subdiretora	Subdiretora	Direção, PD, Assistentes Operacionais.
Critério dominante da CAF	Partes interessadas	
C4	Direção, alunos, EE.	

Descrição da ação de melhoria

Controlar a entrada dos alunos no 1º CEB e a sua vigilância/ acompanhamento, até ao início das atividades letivas. Controlar a saída dos alunos às 17h. Proporcionar atividades de ocupação dos alunos que constituam alternativas à espera dos autocarros no parque de estacionamento.

Objetivo(s) da ação de melhoria

Evitar acidentes e situações de risco para os alunos do 1º CEB que chegam à escola antes das atividades letivas, e para os dos 2º e 3º CEB que aguardam transporte fora da escola.

Atividades a realizar

Reavaliar com a Câmara Municipal a prestação do serviço CAF na EBI.

Controlar as saídas da EB 2,3 às 17h.

<p>Criação de atividades de ocupação dos alunos dentro da escola nos momentos compreendidos entre o fim das aulas e a chegada dos transportes (funcionamento da sala de estudo, biblioteca...).</p> <p>Desenvolvimento de mecanismos que orientem os alunos para a frequência das atividades supramencionadas.</p>	
Resultado(s) a alcançar	
<p>Segurança dos alunos.</p> <p>Rentabilização do tempo de espera com atividades didáticas.</p>	
Fatores críticos de sucesso	Data de início
<p>Crédito horário.</p> <p>Horários do PD e ND.</p> <p>Disponibilidade da Câmara Municipal.</p>	setembro 2013
Recursos humanos envolvidos (nº de pessoas/dia)	Custo
3 ou 4 (durante 40 minutos).	
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas	
No final do ano letivo 2013/14 avaliar o sucesso da medida e reavaliar a necessidade de promover alterações.	
Avaliação	
<p>Procederam-se a alterações dos horários. Os autocarros passaram a chegar à hora de saída dos alunos, pelo que os mesmos entravam no autocarro pouco depois do toque de saída.</p> <p>A situação foi considerada resolvida pelos pais.</p>	

Designação da Ação de Melhoria 10		
Redução do preço das fotocópias.		
Dirigente Responsável	Coordenador da Ação	Equipa operacional
Diretor	Diretor	Direção.
Critério dominante da CAF	Partes interessadas	
C4	Alunos, EE, PD e PND.	
Descrição da ação de melhoria		
Redução do preço das fotocópias.		
Objetivo(s) da ação de melhoria		
Tornar as fotocópias menos dispendiosas para a comunidade escolar.		
Atividades a realizar		
Construir um novo preçário, com valores mais reduzidos.		
Resultado(s) a alcançar		
Redução do preço das fotocópias.		
Fatores críticos de sucesso		Data de início
Preço de custo.		setembro 2013
Recursos humanos envolvidos (nº de pessoas/dia)		Custo
		Diminuição de receitas próprias utilizadas em prol dos alunos.
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas		
No final do ano letivo 2013/14 avaliar o sucesso da medida e reavaliar a necessidade de		

promover alterações.

Avaliação

- redução do preço das fotocópias Os preços foram reduzidos na ordem dos 50% nas fotocópias mais usuais (A4 a preto), o que foi conseguido, em parte, com um novo contrato com a empresa prestadora do serviço. Os preços de cópias de uso mais restrito foram aumentados A3 a cor).

CÓPIAS	PREÇOS	
	SIMPLES anteriores/ atuais	FRENTE E VERSO anteriores/ atuais
PRETO A4	0,10/0,05€	0,15/0,10€
PRETO A3	0,10/0,10€	0,15/0,20€
COR A4	0,20/0,15€	0,35/0,30€
COR A3	0,20/0,30€	0,35/0,60€

A comunidade escolar avaliou de forma muito positiva a concretização da medida.

Critério 5: Processos – Descrição da Ficha da Ação de Melhoria

Designação da Ação de Melhoria 14		
Promoção de inquéritos junto do PND.		
Dirigente Responsável	Coordenador da Ação	Equipa operacional
Adjunto do Diretor	Coordenador PTE	Direção, Equipa PTE

Critério dominante da CAF	Partes interessadas	
C5	Direção e PND	
Descrição da ação de melhoria		
Criação de inquéritos que permitam recolher a opinião do PND e aferir a sua atuação em torno de objetivos comuns.		
Objetivo(s) da ação de melhoria		
<ul style="list-style-type: none"> - Auscultar o PND. - Envolver o PND na persecução dos objetivos do Agrupamento. 		
Atividades a realizar		
<p>Criação de inquéritos.</p> <p>Análise das respostas.</p> <p>Definição de ações em consonância com os resultados para alinhamento dos objetivos do PND com os do Agrupamento.</p>		
Resultado(s) a alcançar		
Envolvimento do PND na estratégia do Agrupamento.		
Fatores críticos de sucesso	Data de início	
	setembro de 2013	
Recursos humanos envolvidos (nº de pessoas/dia)	Custo	
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas		
No final do ano letivo 2013/14 avaliar o sucesso da medida e reavaliar as ações a alterar.		
Avaliação		
Promoveu-se um inquérito relativo ao desempenho do Coordenador dos AO. Responderam		

10 dos 15 AO, conforme relatório anexo.

No âmbito da avaliação deste plano de melhoria serão disponibilizados novos inquéritos ao PND. Questionar o PND acerca de que outros inquéritos deveriam ser promovidos.

Critério 6: Resultados Orientados para o Cidadão/ Cliente – Descrição da Ficha da Ação de Melhoria

Designação da Ação de Melhoria 4		
Informar de forma mais consistente os EE onde podem consultar os documentos do Agrupamento de Escolas.		
Dirigente Responsável	Coordenador da Ação	Equipa operacional
Adjunto do Diretor	Representante do Ensino pré-escolar na Equipa de Autoavaliação	Educadores, Professores titulares do 1º CEB, Diretores de Turma.
Critério dominante da CAF	Partes interessadas	
C6	Direção, PD, alunos e EE.	
Descrição da ação de melhoria		
Informar de forma mais consistente os EE onde podem consultar os documentos do Agrupamento de Escolas (Projeto Educativo, Regulamento Interno, Plano de Estudos e Desenvolvimento de Currículo). Entregar no início do ano letivo aos EE/alunos informações onde se incluem a consulta dos documentos do Agrupamento de Escolas (Projeto Educativo, Regulamento Interno, Projeto Curricular) e Informar os alunos nas aulas de AT.		
Objetivo(s) da ação de melhoria		
Dar a conhecer aos alunos e EE os documentos estruturantes e a política do Agrupamento.		
Atividades a realizar		

Construção de materiais suporte de informação e delineação de estratégias para que todos os EE e alunos consultem os documentos estruturantes do Agrupamento.

Explicar a finalidade dos documentos estruturantes e dos locais onde estão disponíveis para consulta.

Resultado(s) a alcançar

Maior conhecimento dos documentos estruturantes do Agrupamento pelos alunos e EE.

Fatores críticos de sucesso

Interesse dos EE.

Data de início

Setembro de 2013

Recursos humanos envolvidos (nº de pessoas/dia)

Custo

Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas

No final do ano letivo 2013/14 avaliar o sucesso da medida e reavaliar as ações a alterar.

Avaliação

No início do ano letivo 2013/14, aquando da receção aos alunos, foi entregue a todos os alunos dos 1º, 2º e 3º ciclos e EE presentes um desdobrável com excertos do RI e indicação explícita onde consultar o documento integral. Para os alunos dos 2º e 3º Ciclos e respetivos EE foram entregues, também nessa altura, desdobráveis com informação diversificada, incluindo os locais de consulta do RI, Estatuto do Aluno, Critérios de Avaliação, horários e calendário escolar.

Admitem-se, ainda, algumas lacunas na sistematização da informação prestada. Para ultrapassar esta situação sugere-se, no próximo ano letivo, a elaboração de um documento único para todo o Agrupamento, com as adaptações específicas inerentes a cada Ciclo/ nível de Ensino. Questionar os EE relativamente a que outras informações gostariam que lhes fossem prestadas no início do ano letivo. Sentiram-se suficientemente informados?

A documentação referida segue em anexo a este PAM.

Designação da Ação de Melhoria 5		
Sensibilização dos alunos para a conservação, higiene e segurança das instalações.		
Dirigente Responsável	Coordenador da Ação	Equipa operacional
Adjunto do Diretor	Adjunto do Diretor	Direção, PD e ND.
Critério dominante da CAF	Partes interessadas	
C6	Direção, PD, PND, alunos e EE.	
Descrição da ação de melhoria		
Sensibilização dos alunos para a conservação, higiene e segurança das instalações da Escola (- início do ano letivo alertar o PD e ND para a constante vigilância e intervenção nestas situações/ envolver pais e alunos (alertando-os para um maior rigor no sancionamento de infrações); Direção ter uma postura mais exigente e célere). Aplicação por parte da Direção de medidas corretivas/sancionatórias, adequadas e proporcionais, às infrações cometidas pelos alunos.		
Objetivo(s) da ação de melhoria		
Melhorar a disciplina e a postura cívica dos alunos.		
Atividades a realizar		
Reuniões com Alunos e EE informando do maior rigor disciplinar a aplicar durante o ano letivo. Reuniões com PD e PND para aferir critérios de atuação e sensibilizar para a intervenção rigorosa em todas as situações. Atuação mais exigente e célere da Direção nos aspetos disciplinares.		

Resultado(s) a alcançar	
Alteração do comportamento dos alunos em prol da conservação, higiene e segurança das instalações da Escola.	
Fatores críticos de sucesso	Data de início
Rigor de atuação de todos os envolvidos. Incertezas relativamente aos responsáveis pelos comportamentos incorretos/ atos danosos.	setembro de 2013
Recursos humanos envolvidos (nº de pessoas/dia)	Custo
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas	
No final do ano letivo 2013/14 avaliar o sucesso da medida e reavaliar as ações a alterar.	
Avaliação	
<p>A sensibilização dos alunos para estes aspetos foi feita pelos DT em aulas de Assembleia de Turma e nas aulas de FPC (posso recolher para cada turma, a partir dos sumários, o nº de aulas dedicado a estas temáticas).</p> <p>Nas reuniões de Assembleia de Delegados abordaram-se, também, estas questões. Durante as mesmas, durante a enumeração de aquisições de equipamentos e materiais em resposta às solicitações dos alunos (redes, bolas, materiais para a sala de convívio, etc.) aproveitou-se para alertar os Delegados de Turma para o seu papel na sensibilização dos colegas para a preservação desses materiais que são deles.</p> <p>Durante o corrente ano letivo, para além de muitas advertências orais, foram aplicadas diversas medidas corretivas a alunos que infringiram regras neste domínio, passando pela realização de tarefas de limpeza, realização de trabalhos e sua apresentação para sensibilizarem os colegas, ajuda no refeitório, interdição da sala de convívio. Foram notificados vários alunos para pagarem equipamentos que danificaram, num valor superior a 150€.</p>	

Mesmo assim, consideramos que a conduta dos alunos não se alterou significativamente, pelo que a rigidez e celeridade de atuação da Direção, bem como os mecanismos implementados deverão ser reforçados. No início do próximo ano letivo, será de reforçar estas medidas informando na receção os alunos e os pais e EE de um maior rigor no que toca ao sancionamento de infrações neste âmbito. Sensibilizar o PND para uma vigilância mais ativa, e uma comunicação imediata de todas as situações observadas.

Solicitar outras sugestões.

Critério 8: Impacto na sociedade – Descrição da Ficha da Ação de Melhoria

Designação da Ação de Melhoria 9		
Alteração de horários de funcionamento de alguns serviços.		
Dirigente Responsável	Coordenador da Ação	Equipa operacional
Adjunto do Diretor	Coordenador dos Assistentes Operacionais	Direção e PND.
Critério dominante da CAF	Partes interessadas	
C8	Comunidade Escolar.	
Descrição da ação de melhoria		
Alteração de horários de funcionamento de alguns serviços (abrir secretaria à hora de almoço/ abrir reprografia à hora de almoço e fechar papelaria).		
Objetivo(s) da ação de melhoria		
Facilitar o uso dos serviços pelos utentes.		
Atividades a realizar		

Mudança de horários.		
Resultado(s) a alcançar		
Maior satisfação dos utentes com o horário dos serviços.		
Fatores críticos de sucesso		Data de início
Escassez de PND.		Setembro de 2013
Recursos humanos envolvidos (nº de pessoas/dia)		Custo
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas		
No final do ano letivo 2013/14 avaliar o sucesso da medida e reavaliar as ações a alterar.		
Avaliação		
Procederam-se aos ajustes nos horários dos serviços de acordo as necessidades anteriormente diagnosticadas. Há feedback positivo dos utilizadores relativamente às mudanças efetuadas. Verificar se há sugestões para alterar outros horários.		
Designação da Ação de Melhoria 12		
Melhoria da <i>web page</i> do Agrupamento.		
Dirigente Responsável	Coordenador da Ação	Equipa operacional
Adjunto do Diretor	Coordenador PTE	Equipa PTE
Critério dominante da CAF	Partes interessadas	
C8	Comunidade escolar e extraescolar	
Descrição da ação de melhoria		
Reestruturação da página do Agrupamento, atualizando campos e conferindo-lhe uma organização e estrutura mais apelativa e eficiente para quem a consulta. Atualização da		

versão <i>joomla</i> e inserção de novas ferramentas digitais.	
Objetivo(s) da ação de melhoria	
Maior satisfação da comunidade escolar com a página do Agrupamento de Escolas. Melhorar a divulgação do que se faz no Agrupamento assim como a consulta de informação.	
Atividades a realizar	
Reestruturação da página do Agrupamento, atualizando campos e conferindo-lhe uma organização e estrutura mais apelativa e eficiente para quem a consulta. Atualização da versão <i>joomla</i> e inserção de novas ferramentas digitais. Aumentar o dinamismo da página, com a publicação de mais notícias de interesse, que permitam um melhor conhecimento do que se faz no Agrupamento e uma eficiente consulta de informações importantes.	
Resultado(s) a alcançar	
Maior satisfação da comunidade escolar com a página do Agrupamento de Escolas. Maior eficiência na comunicação com a comunidade escolar.	
Fatores críticos de sucesso	Data de início
Competências técnicas na edição de <i>joomla</i> dos elementos da equipa PTE. Reduzidas horas do docente de TIC.	julho de 2013
Recursos humanos envolvidos (nº de pessoas/dia)	Custo
Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas	
No final do ano letivo 2013/14 avaliar o sucesso da medida e reavaliar as ações a alterar.	
Avaliação	
A página web do Agrupamento de Escolas foi continuamente atualizada com informação relevante. A sua consulta está muito próxima das 160000 visitas, frequentemente mais de 100	

por dia.

Alguns Blogues, nomeadamente o da Biblioteca Escolar, são extremamente ativos e apresentam conteúdos relevantes continuamente atualizados.

O motor de pesquisa do acervo bibliográfico disponibilizado em colaboração com a Rede de Bibliotecas Escolares foi uma das novidades mais importantes introduzidas.

Por falta de horas e recursos humanos não foi possível, porém, proceder às alterações de fundo que seriam desejáveis, ocorrendo alguns campos desajustados e com informação desatualizada.

Critério 9: Resultados de Desempenho Chave – Descrição da Ficha da Ação de Melhoria

Designação da Ação de Melhoria 17		
Reavaliar a delineação de estratégias para a criação de constituição temporária de grupos de homogeneidade relativa em termos de desempenho escolar, em disciplinas estruturantes, tendo em atenção os recursos da escola e a pertinência das situações.		
Dirigente Responsável	Coordenador da Ação	Equipa operacional
Adjunto do Diretor	Adjunto do Diretor	Direção
Critério dominante da CAF	Partes interessadas	
C9	Direção, PD, Alunos e EE.	
Descrição da ação de melhoria		
Proceder à pesquisa de alternativas ao desenvolvimento dos percursos curriculares, tendo por base as hipóteses existentes e a realidade do Agrupamento de escolas.		
Objetivo(s) da ação de melhoria		

Permitir a constituição temporária de grupos de homogeneidade relativa em termos de desempenho escolar, em disciplinas estruturantes, tendo em atenção os recursos da escola e a pertinência das situações.

Atividades a realizar

Sistematização de ofertas curriculares alternativas existentes/ projetos nesse domínio, que permitissem a sua aplicação/ adaptação à realidade do agrupamento.

Recolha de opiniões relativamente à criação de turmas de nível.

Resultado(s) a alcançar

Delineação de uma estratégia que permitisse o ensino diferenciado e a constituição temporária de grupos de homogeneidade relativa em termos de desempenho escolar, em disciplinas estruturantes, tendo em atenção os recursos da escola e a pertinência das situações.

Fatores críticos de sucesso

Dimensão do Agrupamento. Crédito horário disponível.
Inércia da comunidade educativa (nomeadamente dos pais e EE) relativamente à mudança.

Data de início

julho de 2013

Recursos humanos envolvidos (nº de pessoas/dia)

1

Custo

Mecanismos de revisão/avaliação da ação e datas

No final do próximo ano letivo, verificar as condições e possibilidades de implementar projetos ou a constituição temporária de grupos de homogeneidade relativa em termos de desempenho escolar, em disciplinas estruturantes, tendo em atenção os recursos da escola e a pertinência das situações, de acordo com os resultados obtidos.

Avaliação

A constituição de turmas com percursos curriculares alternativos/ profissionalizantes, à semelhança de anos anteriores, não foi possível devido ao reduzido número de alunos.

Os recursos humanos disponíveis apenas permitiram a coadjuvação a matemática nas turmas do 3º Ciclo com mais dificuldades (8º B e 9º B). A constituição de grupos de heterogeneidade relativa nas disciplinas estruturantes não foi considerada a solução mais adequada no plano pedagógico tendo em conta os recursos humanos necessários à sua implementação. A coadjuvação no 1º ciclo nas disciplinas estruturantes também foi uma das intervenções colocada em prática.

6. CONCLUSÃO

TRAMITAÇÃO DO PROCESSO

Última semana de janeiro de 2012- Constituição da equipa de autoavaliação (utilização de critérios abrangentes em termos de representatividade dos diversos setores da comunidade escolar, recorrendo à representação por parte dos coordenadores, por inerência de funções, ou aos princípios da democraticidade, sempre que houve lugar a eleição).

31 de janeiro de 2012- 1ª reunião da Equipa de Autoavaliação.

- Sensibilização e explicação do Modelo CAF e do seu funcionamento;
- Explicação das etapas de implementação do Modelo CAF no Agrupamento de Escolas Bissaya Barreto;
- Cronograma para a implementação do Modelo no Agrupamento de Escolas Bissaya Barreto;
- Definição da estratégia para a seleção/criação de indicadores.

1 de fevereiro de 2012- Envio ao ISCSP de documentos dos processos de autoavaliação anteriores, para integração nas opções de seleção de indicadores, de indicadores mais adequados ao contexto do nosso agrupamento (- Questionários e resultados do inquérito aos pais, de 2009-2010; - Questionários de 2010-2011, que não foram tratados).

9 fevereiro de 2012- Criação da disciplina de autoavaliação no *moodle* e dos respetivos fóruns.

16 fevereiro de 2012- seleção de indicadores para os relatórios. A partir das bases com alguns exemplos de indicadores construídas incluindo os elementos constantes de processos de autoavaliação de anos letivos anteriores forma selecionados, adaptados e criados indicadores novos respeitando os seguintes princípios:

- entre 2 a 4 indicadores para cada subcritério, de modo a não ficar muito extenso;

- o número de indicadores poder variar para cada um dos subcritérios, ou seja, num subcritério em que fosse necessário poderiam existir 5 ou 6 indicadores e noutra existirem somente 2.

Última semana de fevereiro e primeira de março de 2012- reunião com os representantes dos EE de todas as turmas para escolha do representante a integrar a equipa de autoavaliação e selecionar os indicadores que estes considerassem mais importantes para incluir nos questionários. Posteriormente, a EE que se voluntariou, e foi aceite por unanimidade para integrar a equipa de autoavaliação (Maria de Lurdes Carmo Figueiredo Nunes), solicitou a colaboração da sua filha (Sara Nunes), também EE, para a coadjuvar nas tarefas relacionadas com o processo de autoavaliação, dada a sua maior disponibilidade e à-vontade relativamente a essas questões, o que foi aceite por unanimidade da Equipa de autoavaliação.

Auscultação do PND sobre os indicadores a escolher para os inquéritos, dinamizada pelos respetivos coordenadores.

Entrega à delegada representante dos alunos na equipa de autoavaliação da documentação para a seleção de indicadores e diálogo com a mesma no sentido de a incentivar a promover o envolvimento de outros delegados e de todos os alunos no processo. Colocação da documentação na disciplina do Conselho de Delegados, para consulta de todas as turmas e apelo à intervenção destes junto dos colegas, no âmbito deste processo.

28 de março de 2012- Realização de sessões de esclarecimento e sensibilização para PD, PND, alunos, pais e EE, dinamizadas pelo ISOSP, relativamente à tramitação do processo de autoavaliação, à sua importância e à importância do envolvimento de toda a comunidade escolar e extraescolar.

Fim de março e início de abril construção dos questionários a aplicar aos diversos setores da comunidade educativa.

13 de abril a 8 de maio de 2012- aplicação de questionários a todos os EE.

23 de abril a 12 de maio de 2012- aplicação de questionários a todos os alunos do 2º e 3º CEB.

7 de maio de 2012- aplicação de questionários a todos os alunos do ensino pré-escolar.

14 de maio de 2012- aplicação de questionários a todos os alunos do 1º CEB.

Primeira semana de maio de 2012- aplicação de questionários a todos os docentes e ao PND.

Julho 2012 a janeiro de 2013- análise dos resultados dos inquéritos dos alunos e encarregados de educação e preenchimento da grelha de autoavaliação. O processo foi demorado, por implicar uma paragem para gozo de férias (não simultâneas dos diversos elementos da equipa); reuniões promovidas pelos coordenadores do PND, com auscultação de todos os funcionários relativamente ao preenchimento dos indicadores da grelha que lhes diziam mais respeito; aplicação de um inquérito a uma amostra de 80 EE distribuídos equitativamente pelos 3 níveis de ensino, relativamente aos indicadores que lhes diziam mais respeito, dinamizado pela respetiva representante; reunião promovida pela direção, facultando esclarecimentos relativamente a aspetos que se detetaram não estar bem divulgados junto do PND, e recolha de mais propostas para o preenchimento da grelha de autoavaliação; tratamento e integração de todos os dados recolhidos na grelha de avaliação final.

Outubro de 2012- integração na equipa da nova coordenadora de DT (Sandra Santos) e do novo representante dos alunos (Fernando David) e saída da anterior Coordenadora de DT.

Fevereiro de 2013- análise dos resultados dos inquéritos do PND e PD e início da elaboração do relatório de autoavaliação.

Março a maio de 2013- Identificação dos pontos fortes e áreas de melhoria e escolha e priorização de ações de melhoria. Elaboração do Plano de Melhoria. Estando já próximo do final do ano lectivo decidiu-se que a implementação de ações de melhoria, de acordo com cronograma próprio, seria feita durante o próximo ano lectivo, com algumas das acções a serem implementadas a partir de julho.

Julho de 2013- início da implementação do Plano de Melhoria.

Julho de 2014- Avaliação da implementação do Plano de Melhoria.

Ao longo do processo, todos os documentos e trabalho da equipa de auto-avaliação foram divulgados e estiveram, desde sempre, disponíveis para consulta aberta por toda a comunidade na Disciplina do Moodle “Autoavaliação do Agrupamento - <http://agcpera-m.ccems.pt/course/view.php?id=154&random=9589§ion=7&move=1&sesskey=IS3WED0nTa#section-8>”. No mesmo local, existem fóruns participativos onde qualquer elemento pode expor a sua opinião e fazer propostas relativamente ao processo de autoavaliação.

CONCLUSÕES FINAIS

O processo de autoavaliação do Agrupamento de Escolas Dr. Bissaya Barreto – Castanheira de Pera, conforme é evidenciado no cronograma de tramitação apresentado, foi extremamente longo. As razões para este facto prenderam-se com a exaustividade da análise que se procurou fazer, tratando-se este do primeiro processo de autoavaliação profunda da instituição; com a democraticidade e abrangência que se pretendia, tentando envolver de forma direta toda a comunidade escolar; e com a tipologia do Plano de Ações de Melhoria. Face à abrangência do PAM decidimos alterar o cronograma da sua aplicação. Entendemos que as Ações de melhoria implementadas careciam de um ano de implementação (por exemplo uma reunião por período).

Ao longo do processo foram recolhidas evidências relativas à aplicação de cada ação de melhoria, que constam da respetiva avaliação, no PAM. A análise da avaliação do PAM permite concluir que 15 das 17 ações foram, ou estão a ser implementadas. Esta avaliação permite, também, verificar que a maioria das ações implementadas teve sucesso, assim como consultar a avaliação em pormenor de cada uma das medidas. Concluimos que a divulgação dos resultados seria mais pertinente no início do próximo ano letivo, em simultâneo com o início de novo processo de autoavaliação.

O presente processo de autoavaliação, mostrou que as preocupações da maioria da comunidade educativa recaem mais sobre aspetos de organização funcional do que sobre a pedagogia e sucesso educativo. Este facto justifica a discrepância entre os diagnósticos da IGEC e da equipa de autoavaliação, que observaram o Agrupamento de Escolas de pontos de vista muito diferentes. No próximo ciclo avaliativo, para além do englobamento das propostas facultadas pela IGEC durante o processo de avaliação externa e do plano de melhoria específico elaborado nesse sentido, bem como do respetivo balanço no que concerne à sua implementação e avaliação, será imprescindível uma articulação mais estreita com o Conselho Pedagógico, centrada nos problemas do insucesso escolar e na sua resolução. De facto, parece-nos ser este o problema fulcral, relativamente ao qual devem convergir os esforços de toda a comunidade educativa.

Durante a preparação do próximo ciclo de avaliação deverá ser incluído na respetiva equipa um representante da Autarquia.

ANEXOS

Anexo 1 – Plano de Ações de Melhoria e respetiva concretização.

Anexo 2 – Relatório de Avaliação Externa pela IGEC.

Anexo 3 – Plano de Melhoria Específico no âmbito do Relatório de Avaliação Externa (dec. lei) e respetiva concretização.

Anexo 4 – Resultados dos questionários aplicados.