

Diagnóstico Organizacional

Relatório de autoavaliação 2013/2014



Equipa de autoavaliação:

Dulce Evangelho, Joana Fonseca, João Bilé, Maria José Leite, Licínio Santos, Luísa Maria Conceição, Maria Alexandra Carreira, Maria Dulcília Sanches, Maria João Salvador, Rosária Marçal

Consultoria externa:

Melissa Marmelo & Associados, Lda.

Alverca do Ribatejo, maio de 2013

Índice

Índice de Siglas	4
Índice de Figuras.....	5
Índice de Gráficos	5
Índice de Tabelas	6
1. INTRODUÇÃO	8
1.1. Enquadramento geral.....	8
1.2. A autoavaliação nas organizações escolares.....	9
2. CARACTERIZAÇÃO SUMÁRIA DA ESCOLA SECUNDÁRIA DE GAGO COUTINHO	10
3. O PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO NA ESGC	11
3.1. Constituição da Equipa de Autoavaliação	11
3.2. Modelo de autoavaliação utilizado	12
3.3. Etapas do processo de autoavaliação	14
3.4. Metodologia adotada.....	16
3.4.1. <i>Enquadramento</i>	16
3.4.2. <i>Questionários</i>	17
3.4.3. <i>Grelha de Autoavaliação</i>	20
3.5. Apresentação dos resultados de autoavaliação.....	24
3.5.1. <i>Enquadramento</i>	24
3.5.2. <i>Análise quantitativa</i>	24
3.5.2.1. <i>Grelha de Autoavaliação</i>	24
3.5.2.2. <i>Questionários</i>	26
3.5.2.2.1. <i>Taxa de adesão</i>	27
3.5.2.2.2. <i>Resultados dos questionários do Pessoal Docente</i>	27
3.5.2.2.3. <i>Resultados dos questionários do Pessoal Não Docente</i>	29
3.5.2.2.4. <i>Resultados dos questionários dos alunos</i>	30
3.5.2.2.5. <i>Resultados dos questionários dos Pais/Encarregados de Educação</i>	32
3.5.3. <i>Análise qualitativa</i>	35
3.5.3.1. <i>CRITÉRIO 1 – LIDERANÇA</i>	36
3.5.3.2. <i>CRITÉRIO 2 – PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA</i>	39
3.5.3.3. <i>CRITÉRIO 3 – PESSOAS</i>	43

3.5.3.4.	<i>CRITÉRIO 4 – PARCERIAS E RECURSOS</i>	47
3.5.3.5.	<i>CRITÉRIO 5 – PROCESSOS</i>	51
3.5.3.6.	<i>CRITÉRIO 6 – RESULTADOS ORIENTADOS PARA OS ALUNOS E PAIS/ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO</i>	55
3.5.3.7.	<i>CRITÉRIO 7 – RESULTADOS RELATIVOS ÀS PESSOAS</i>	63
3.5.3.8.	<i>CRITÉRIO 8 – IMPACTO NA SOCIEDADE</i>	66
3.5.3.9.	<i>CRITÉRIO 9 – RESULTADOS DE DESEMPENHO CHAVE</i>	69
4.	ANÁLISE DA EVOLUÇÃO DO PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO NA ESGC.....	72
5.	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	76
	Bibliografia	77

Índice de Siglas

ESGC – Escola Secundária de Gago Coutinho

AM - Ação de Melhoria

APQ – Associação Portuguesa para a Qualidade

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

CEB – Ciclo do Ensino Básico

CESOP – Centro de Estudos e Sondagens de Opinião

CP – Conselho Pedagógico

DGAEP – Direção-Geral da Administração e do Emprego Público

EAA – Equipa de Autoavaliação

EE – Encarregados de Educação

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

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

IGEC – Inspeção-Geral da Educação e Ciência

GAA – Grelha de Autoavaliação

NI – Não identificado

PAM – Projeto de Ações de Melhoria

PD – Pessoal Docente

PDCA (Ciclo) – *Plan* (planear) – *Do* (Executar) – *Check* (Rever) – *Act* (Ajustar)

PE – Projeto Educativo

PND – Pessoal Não Docente

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

Índice de Figuras

Figura 1 – Enquadramento legal.....	9
Figura 2 – Estrutura CAF	13
Figura 3 – Etapas do processo de autoavaliação.....	14
Figura 4 – Cronograma do projeto de autoavaliação	15
Figura 5 – Instrumentos de autoavaliação	16
Figura 6 – Estrutura do questionário do PD e PND	17
Figura 7 – Estrutura do questionário Alunos e Pais/Encarregados Educação	18
Figura 8 – Conceitos chave da GAA	21
Figura 9 – Pontuação dos Critérios de Meios	21
Figura 10 – Pontuação dos Critérios de Resultados	22

Índice de Gráficos

Gráfico 1 – Resultados da GAA da escola	25
Gráfico 2 – Taxa de adesão aos questionários por grupo-alvo.....	27
Gráfico 3 – Médias das classificações atribuídas pelo PD por critério	28
Gráfico 4 – Comparação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria do PD.....	28
Gráfico 5 – Médias das classificações atribuídas pelo PND por critério	29
Gráfico 6 – Comparação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria do PND	30
Gráfico 7 – Caracterização do género dos alunos	30
Gráfico 8 – Distribuição dos alunos por ano de escolaridade	31
Gráfico 9 – Médias das classificações globais atribuídas pelos alunos	31
Gráfico 10 – Comparação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria dos alunos.....	32

Gráfico 11 – Caracterização do género dos pais/encarregados de educação.....	32
Gráfico 12 – Distribuição dos pais/encarregados de educação por ano de escolaridade do seu educando	33
Gráfico 13 – Médias das classificações globais atribuídas pelos pais/encarregados de educação.....	33
Gráfico 14 – Comparação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria dos Pais/Encarregados de Educação	34
Gráfico 15 – Taxa de adesão do PD	72
Gráfico 16 – Taxa de adesão do PND.....	73
Gráfico 17 – Taxa de adesão dos alunos	73
Gráfico 18 – Taxa de adesão dos EE	74
Gráfico 19 – Evolução através da grelha de autoavaliação da escola	74
Gráfico 20 – Evolução CAF através dos questionários da escola.....	75

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Descrição dos pontos fortes do Critério 1	36
Tabela 2 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 1	38
Tabela 3 - Descrição dos pontos fortes do Critério 2	39
Tabela 4 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 2	42
Tabela 5 - Descrição dos pontos fortes do Critério 3	43
Tabela 6 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 3	46
Tabela 7 - Descrição dos pontos fortes do Critério 4	47
Tabela 8 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 4	50
Tabela 9 - Descrição dos pontos fortes do Critério 5	51
Tabela 10 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 5	54

Tabela 11 - Descrição dos pontos fortes do Critério 6	55
Tabela 12 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 6	59
Tabela 13 - Descrição dos pontos fortes do Critério 7	63
Tabela 14 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 7	65
Tabela 15 - Descrição dos pontos fortes do Critério 8	66
Tabela 16 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 8	68
Tabela 17 - Descrição dos pontos fortes do Critério 9	69
Tabela 18 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 9	71

1. INTRODUÇÃO

1.1. Enquadramento geral

A Qualidade, a Avaliação e a Excelência, estão bastante presentes no debate corrente sobre Educação no seio da União Europeia. A pressão da opinião pública, a exigência da avaliação da qualidade do ensino e a obrigatoriedade de prestação de contas são algumas das razões para, nos dias de hoje, merecerem especial atenção no mundo da Educação.

Assumem particular destaque as recomendações do Conselho da União Europeia e do Parlamento Europeu produzidas em 2001, referindo a necessidade de incentivar a autoavaliação das organizações escolares como método para promover a aprendizagem e melhorar as escolas.

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

Mais do que gerir a qualidade, as organizações escolares devem pautar-se pela gestão global da qualidade. Nesta ótica, a qualidade nunca poderá ser um fim, mas apenas um meio de caminhar para a melhoria contínua e para práticas de excelência. Assim, a autoavaliação deve ser um instrumento indispensável à promoção da qualidade educativa e de reforço da capacidade de melhoria das organizações escolares.

O programa nacional de avaliação externa das escolas levado a cabo pela Inspeção-Geral da Educação e Ciência (IGEC) com início em 2006 e a Portaria n.º 1260/2007, de 26 de setembro (atualmente alterada para a Portaria n.º 265/2012, de 30 de agosto) vieram reforçar a necessidade das organizações escolares adotarem dispositivos e práticas de autorregulação. Mais tarde em 2008, o Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de abril, que revogou o Decreto-Lei n.º 115-A/98, de 4 de maio, preconiza o novo modelo de gestão das organizações escolares, no sentido de conferir mais visibilidade e uma melhor prestação de contas à comunidade por parte da gestão escolar e que recentemente foi alterado para o novo Decreto-lei n.º 137/2012 de 2 de julho.

A figura seguinte resume a progressiva publicação dos diversos diplomas legais sobre as questões da autonomia, prestação de contas e da avaliação interna e externa nas organizações escolares:

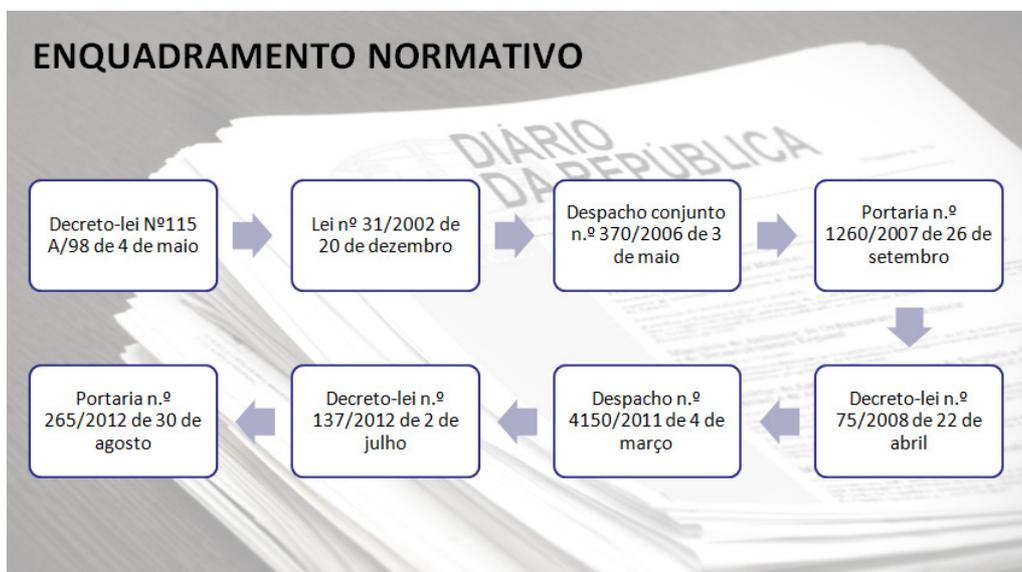


Figura 1 – Enquadramento legal

A pressão legislativa e o interesse efetivo das organizações escolares em querer melhorar a qualidade do seu serviço, levaram as escolas a adotarem diferentes ferramentas de autoavaliação e a solicitarem o apoio de agentes externos com conhecimento e experiência em matéria de autoavaliação. O papel do consultor externo/amigo crítico centra-se nas funções de formação e assessoria, auxiliando as equipas de autoavaliação a identificar as suas necessidades e problemas e a refletir criticamente as suas práticas.

1.2. A autoavaliação nas organizações escolares

A autoavaliação destina-se a analisar e descrever o estado atual do sistema, apoiar as decisões sobre esse diagnóstico e medir os níveis de concretização dos objetivos do Projeto Educativo (PE) da organização escolar (Conselho Nacional de Educação, 2002).

O que verdadeiramente importa é conhecer com objetividade a situação atual da organização escolar, avaliando e monitorizando periodicamente as atividades que evoluem satisfatoriamente, as que estagnaram e as que devem ser melhoradas.

Independentemente do modelo de autoavaliação escolhido, a autoavaliação deve ser sensível ao contexto da organização escolar e orientada pelas prioridades constantes nos seus documentos estruturantes, ou seja, uma avaliação adaptada à dimensão educativa e cultural de cada escola, ao seu ritmo e em função dos recursos disponíveis para o desenvolvimento do respetivo processo.

De facto, o objetivo principal é conhecer para melhorar, integrando a autoavaliação como uma prática organizacional que permita aos órgãos de gestão tomar decisões fundamentadas.

2. CARACTERIZAÇÃO SUMÁRIA DA ESCOLA SECUNDÁRIA DE GAGO COUTINHO ¹

A Escola Secundária de Gago Coutinho (ESGC) situa-se na freguesia de Alverca, concelho de Vila Franca de Xira, distrito de Lisboa. Resumindo a sua história, a sua origem remonta a uma seção da Escola Industrial e Comercial de Vila Franca de Xira (1969/1970), culminando com uma fusão à Escola Secundária Infante D. Pedro (2008/2009), tornando-se numa comunidade escolar mais alargada, mantendo a designação de Escola Secundária de Gago Coutinho.

Relativamente ao meio envolvente, destaca-se o crescimento urbano com o aparecimento do comboio (1856) e o Parque de Material Aeronáutico (1918) que originou as atuais Oficinas Gerais de Material Aeronáutico (OGMA).

Uma das grandes preocupações da ESGC é proporcionar à comunidade uma oferta educativa diversificada e adequada ao tecido empresarial local e regional.

No presente ano letivo, a população escolar é constituída por cerca de 1300 alunos e por 130 professores e 40 funcionários.

¹ A caracterização da escola foi baseada no seu Projeto Educativo

3. O PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO NA ESGC

3.1. Constituição da Equipa de Autoavaliação

A equipa de autoavaliação (EAA) é representativa de toda a comunidade educativa. O objetivo foi criar uma equipa eficaz e simultaneamente apta a transmitir uma perspetiva exata e detalhada, quanto possível, da organização escolar. A equipa integra cinco professores, a chefe dos serviços administrativos e a coordenadora dos assistentes operacionais, dois alunos, representantes dos cursos científico-humanísticos e dos cursos profissionais e um representante dos encarregados de educação, conhecedores da organização escolar e da dinâmica da autoavaliação.

Para este ciclo de autoavaliação, a ESGC optou por realizar o seu processo de autoavaliação através de um curso de formação, continuando a sua parceria com uma consultoria externa que tem assumido estas funções de formação, validação e acompanhamento do processo de autoavaliação. A formação dada pela consultoria é creditada com a duração de 35 horas.

A EAA deste ano letivo é devidamente representativa dos diversos setores da escola e é constituída por:

- Coordenadora da EAA
 - Maria João Salvador (Professora do Ensino secundário do Grupo 400)
- Representantes do Pessoal Docente (PD)
 - Dulce Evangelho (Professora do Ensino secundário Grupo 510)
 - Licínio Santos (Professor do Ensino secundário Grupo 420)
 - Maria Alexandra Carreira (Professora do Ensino secundário Grupo 400)
 - Rosária Marçal (Professora do Ensino secundário Grupo 300)
- Representantes do Pessoal Não Docente (PND)
 - Luísa Maria Conceição (Coordenadora dos assistentes operacionais)
 - Maria Dulcília Sanches (Coordenadora das assistentes técnicas)
- Representantes dos Alunos
 - Joana Fonseca (1º MA11)
 - João Bilé (12º SE)
- Representante dos Pais/Encarregados de Educação

- Maria José Leite (Associação de Pais/EE)

3.2. Modelo de autoavaliação utilizado

A Lei n.º 31/2002, de 20 de dezembro (Lei do Sistema de Avaliação da Educação e do Ensino não Superior) não estabelece o modelo de autoavaliação que as organizações escolares devem adotar, contudo o artigo 7.º menciona que o “processo de autoavaliação deve conformar-se a padrões de qualidade devidamente certificados”.

De facto, a autoavaliação implica a utilização de um modelo de excelência que abarque um conjunto de critérios que permita fazer uma análise global, sistemática e regular da organização escolar.

A autoavaliação da ESGC é encarada como um instrumento indispensável à promoção da qualidade educativa e de reforço da capacidade para melhorar a escola.

Nos anos letivos 2011/2012 e 2012/2013, a escola procedeu a um ciclo de autoavaliação com base no modelo CAF (*Common Assessment Framework*), orientando a sua ação para a prossecução dos objetivos do sistema de avaliação, estipulados na Lei n.º31/2002, de 20 de Dezembro.

Tendo como base o diagnóstico obtido, a EAA elaborou o seu Projeto de Ações de Melhoria (PAM).

Procedeu-se à identificação de várias ações de melhoria recorrendo às seguintes fontes: Projeto Educativo de Escola (PEE), Plano Anual de Atividades (PAA), Projeto Curricular de Escola (PCE) e o Relatório da Avaliação Externa da IGEC (23 e 24 de fevereiro de 2012). Feita a priorização, implementaram-se três ações de melhoria:

- Melhorar a comunicação e a informação na escola
- Promover a eficácia do planeamento estratégico para a obtenção de melhores resultados escolares
- Melhorar a prestação do serviço educativo

Em abril de 2012, foi aplicado um Observatório de Ensino e Aprendizagem, questionário online que se propunha comparar a visão dos professores e dos alunos sobre o trabalho desenvolvido em sala de aula. Os resultados globais deste Observatório foram objeto de análise e de reflexão, após o acesso pelo próprio professor aos dados dos seus alunos.

Na senda do trabalho efetuado, a ESGC decidiu recomeçar mais um ciclo avaliativo através do modelo CAF, com o objetivo principal de dar continuidade à melhoria nas áreas identificadas no diagnóstico da escola, reformulando práticas educativas e os seus instrumentos de ação, em prol da sustentabilidade de uma organização pró-ativa, reflexiva e colaborativa na resolução dos problemas/necessidades identificados, tendo em conta os interesses da comunidade educativa.

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

Na figura seguinte está representada a estrutura da CAF 2006 em que as caixas identificam os nove critérios agrupados por Meios (5) e Resultados (4), que a organização deve ter em conta na avaliação:

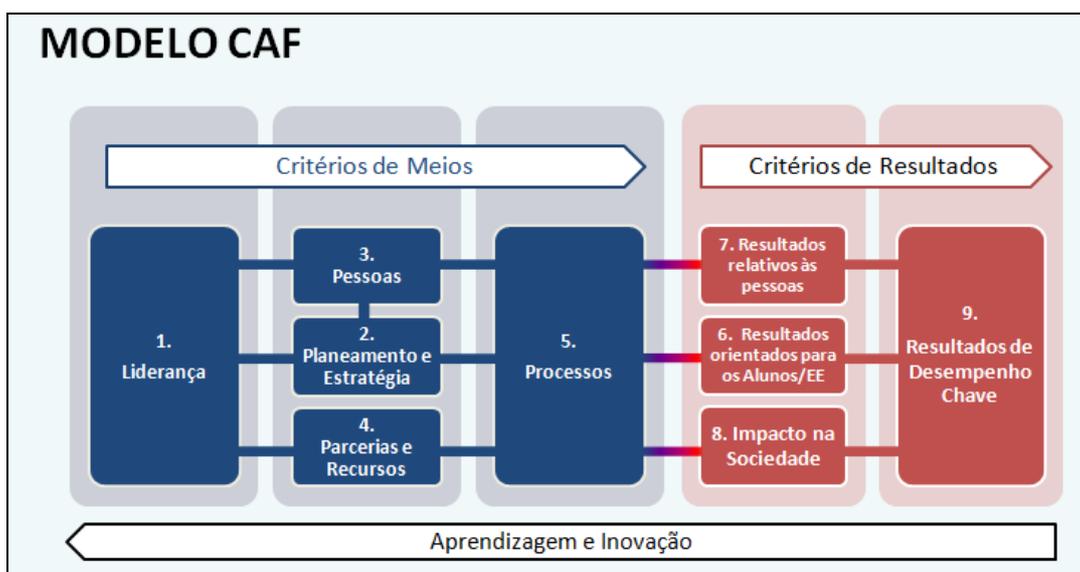


Figura 2 – Estrutura CAF

O modelo CAF 2006 está adaptado à realidade escolar, com base na experiência das organizações escolares, neste âmbito, e de acordo com o modelo CAF & Education.

Assim, a CAF apresenta uma forma estruturada de analisar a organização escolar, com incidência nas suas dimensões nucleares visando a identificação do que se faz bem, pontos fortes e oportunidade de melhoria, permitindo à direção delinear e redefinir novas orientações estratégicas.

Além disso, a CAF respeita e aceita outros modelos, permitindo a articulação com polos que desenvolvem outros processos avaliativos. O modelo CAF está em consonância com os objetivos da Avaliação Externa das Escolas levada a cabo pela IGEC, pois contemplam aspetos comuns.

3.3. Etapas do processo de autoavaliação

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

Após a tomada de decisão de desenvolver este segundo ciclo de autoavaliação na ESGC, a EAA iniciou o seu planeamento através do documento de planeamento estratégico que foi publicitado na página web e moodle da escola, tendo igualmente sido integrado no Plano Anual de Atividades.

A figura seguinte apresenta as etapas do projeto de autoavaliação:

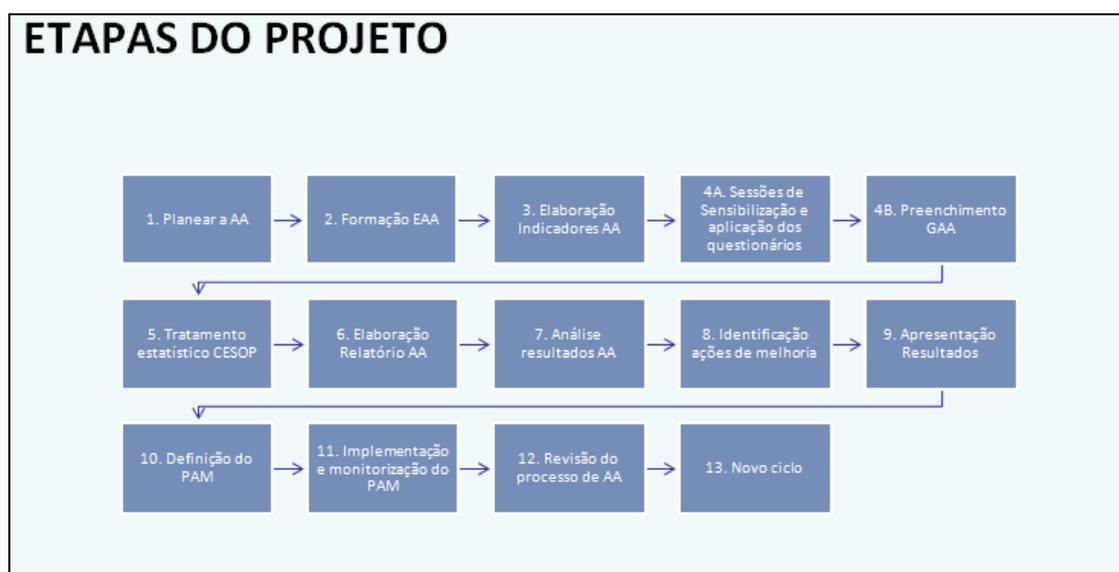


Figura 3 – Etapas do projeto de autoavaliação

No caso da ESGC, foi estabelecido o seguinte cronograma do projeto de autoavaliação:

Etapas										
	Nov.	Dez.	Jan.	Fev.	Mar.	Abr.	Mai.	Jun.	Jul.	Set.
Formação e definição de estratégia da autoavaliação	X									
Formação Modelo CAF e elaboração de indicadores autoavaliação	X	X	X							
Sessões de Sensibilização e aplicação de questionários				X						
Formação e preenchimento da grelha de autoavaliação				X	X	X				
Tratamento estatístico dos questionários						X				
Elaboração do relatório de autoavaliação							X			
Formação e análise do relatório de autoavaliação								X		
Formação e identificação das ações de melhoria								X	X	
Formação e apresentação dos resultados de autoavaliação e das ações de melhoria										X

Figura 4 – Cronograma do projeto de autoavaliação

Até ao momento, o cronograma foi seguido e cumprido, tendo decorrido da seguinte forma:

- a) A primeira sessão de formação teve lugar no dia 6 de novembro e foi sobre a definição de estratégia do projeto e adaptação e implementação do modelo CAF na escola. Desta formação resultou o documento de planeamento estratégico da autoavaliação da ESGC (cronograma do projeto, plano de comunicação, entre outros). Posteriormente, a EAA realizou várias reuniões para a elaboração dos indicadores de autoavaliação (novembro a janeiro);
- b) A segunda sessão de formação realizou-se no dia 26 de fevereiro sobre a definição e preenchimento da grelha de autoavaliação (GAA). A EAA preencheu a GAA de março a abril;
- c) No dia 26 de fevereiro, realizou-se uma sessão geral ao PD e PND sobre o projeto de autoavaliação e a importância da participação responsável de todos os intervenientes no preenchimento dos questionários. Adicionalmente foram colocadas informações sobre a inquirição na plataforma moodle e na página web;
- d) Os inquiridos (PD, PND, Alunos e Pais/Encarregados de Educação) preencheram os questionários num período de cerca de três semanas;
- e) O CESOP (Centro de Estudos e Sondagens de Opinião) fez o tratamento dos questionários durante o mês de abril;
- f) A elaboração do presente relatório de diagnóstico organizacional ocorreu durante o mês de maio.

3.4. Metodologia adotada

3.4.1. Enquadramento

O modelo de autoavaliação da escola resultou da adaptação da CAF 2006 e da CAF & Education. Esta adaptação pressupôs a utilização de dois instrumentos de avaliação que conjuntamente permitiram recolher dados para a elaboração do presente diagnóstico organizacional da escola.

Neste âmbito, foram aplicados questionários aos elementos que compõem a comunidade educativa (diferentes para cada público-alvo) e, em paralelo, a EAA analisou os indicadores de autoavaliação, identificando evidências que justificassem a pontuação atribuída a cada indicador, critério e subcritério da CAF, tal como apresenta esquematicamente a *figura 5*:



Figura 5 – Instrumentos de autoavaliação

Primeiramente, a EAA definiu os indicadores para os diversos subcritérios da CAF, tendo em conta as especificidades da ESGC. Os indicadores foram alvo de avaliação através dos questionários e da GAA (identificação de evidências recorrendo à pesquisa documental e ao conhecimento de cada elemento da EAA sobre a realidade da escola).

3.4.2. Questionários

Após a definição dos indicadores de autoavaliação, a EAA forneceu à consultoria externa o número de alunos, pais/encarregados de educação, PD e PND da ESGC.

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

Foram elaborados vários tipos de questionários de acordo com o público-alvo (PD, PND, Alunos e Pais/Encarregados de Educação da escola). Os questionários eram facultativos, anónimos e confidenciais.

O modelo de questionários resultou da adaptação de um dos questionários disponíveis na página eletrónica da DGAEP (Direção-Geral da Administração e do Emprego Público) e elaborado pelo EIPA.

Os questionários aplicados ao PD e PND da escola tinham a seguinte estrutura (*figura 6*):

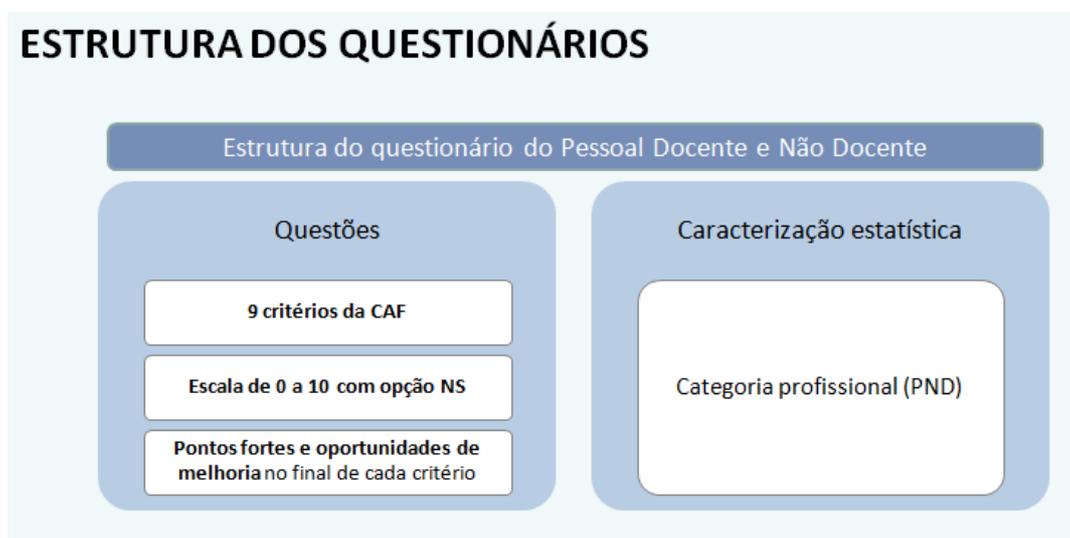


Figura 6 – Estrutura do questionário do PD e PND

Os questionários incidiram sobre os 9 critérios da CAF (avaliação abrangente da organização escolar), com perguntas fechadas onde o inquirido tinha de escolher entre respostas alternativas e perguntas abertas que requeriam uma resposta construída e escrita pelo inquirido sobre os pontos fortes e as oportunidades de melhoria para cada critério.

A escala utilizada foi uma escala ordinal com respostas sobre frequência e avaliação (escala de 0 a 10 com opção de Não sabe).

As respostas aos questionários foram facultativas, anónimas e confidenciais.

Foi decidido pela EAA que a inquirição seria feita através de uma plataforma de questionários online para o PD e PND. Para isso, realizou-se uma sessão de sensibilização cujo objetivo era informar de forma eficiente o projeto de autoavaliação, explicar o processo de inquirição (funcionalidade dos botões da plataforma, o período de inquirição, entre outros) e construir a confiança do PD e PND relativamente às alterações e impactos decorrentes da autoavaliação. Na sessão foi distribuído aleatoriamente os códigos com a hiperligação de acesso aos questionários online com a informação do período que os inquiridos teriam para responder ao questionário (a EAA tinha disponíveis dez códigos extra para cada público-alvo, em caso de extravio).

Os inquiridos podiam preencher o questionário em qualquer local desde que tivessem acesso a um computador, internet, hiperligação de acesso e o seu código.

Os questionários aplicados aos alunos e pais/encarregados de educação da escola tinham uma estrutura diferente (*figura 7*):

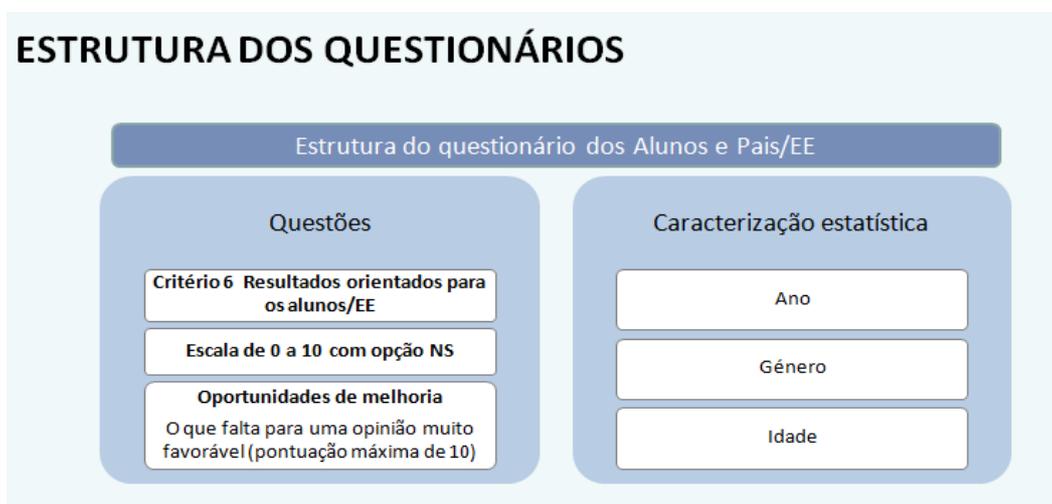


Figura 7 – Estrutura do questionário Alunos e Pais/Encarregados Educação

Os questionários incidiam sobre o critério 6 da CAF (resultados orientados para os alunos e pais/encarregados de educação), com perguntas fechadas onde o inquirido tinha de escolher entre respostas alternativas e perguntas abertas que requeriam uma resposta construída e escrita pelo inquirido sobre as oportunidades de melhoria (o que faltava para a opinião muito favorável do inquirido). Os questionários incluíam também uma área de caracterização estatística (idade, género e ano).

A escala utilizada foi uma escala ordinal com respostas sobre frequência e avaliação (escala de 0 a 10 com opção de Não sabe).

Foi decidido pela EAA que a inquirição seria feita através de uma plataforma de questionários online para os alunos, mas para os pais/encarregados de educação a inquirição seria em suporte de papel.

Foi solicitada permissão aos pais/encarregados de educação para os seus educandos responderem aos questionários.

Os códigos com a hiperligação de acesso foram distribuídos aleatoriamente aos alunos, numa aula planeada para o preenchimento do questionário (foi elaborado um calendário de inquirição com a indicação da hora e da sala para que fosse possível os alunos preencherem o questionário na escola). O professor explicou resumidamente os objetivos do questionário de autoavaliação da escola e supervisionou o processo de preenchimento.

Os pais/encarregados de educação receberam os questionários através dos seus educandos, com um prazo de entrega de duas semanas. O questionário continha as instruções de preenchimento e um pequeno texto de sensibilização, para que os pais/EE participassem empenhadamente neste processo.

As respostas aos questionários foram facultativas, anónimas e confidenciais.

Durante o processo de inquirição online, a coordenadora da EAA recorreu a um quadro de acompanhamento para verificar o andamento do número de respostas dos questionários online.

O tratamento estatístico dos questionários foi da responsabilidade dos consultores externos e do CESOP. Deste modo, pretendeu-se garantir e dar provas da máxima isenção e transparência na análise e tratamento dos questionários.

3.4.3. Grelha de Autoavaliação

A GAA foi elaborada com base nos indicadores de autoavaliação definidos pela EAA, consistindo no reconhecimento dos aspetos principais do funcionamento e do desempenho da organização escolar.

Para o preenchimento da GAA, a EAA teve de refletir sobre aquilo que existia na organização escolar em termos de meios e resultados, o que implicou uma visão muito concreta e precisa do modo de funcionamento da organização escolar e dos seus resultados. A GAA combinou várias fontes e processos de recolha de informação: pesquisa documental, o conhecimento de cada elemento da EAA sobre a realidade da escola, a observação direta, entre outros. O objetivo foi o de encontrar evidências/factos para justificar a pontuação atribuída a cada indicador. Através da identificação de evidências, cada elemento da equipa participou no preenchimento da GAA chegando, de forma consensual, a um resultado final, identificando os pontos fortes e oportunidades de melhoria para cada critério da CAF.

De facto, com este cruzamento de fontes diversas e distintos olhares, pretendeu-se obter uma compreensão mais profunda da organização escolar.

A EAA teve de ter presente os seguintes conceitos fundamentais para o preenchimento da GAA:

CONCEITOS CHAVE

CICLO PDCA	EVIDÊNCIA	PONTO FORTE	OPORTUNIDADE DE MELHORIA
<ul style="list-style-type: none"> Ciclo de 4 fases de uma ação que têm de ser ultrapassadas para se conseguir a melhoria contínua: Plan (Planear); Do (Executar); Check (Rever); Act (Ajustar) Aplica-se na avaliação e pontuação dos Critérios de Meios A pontuação dos Critérios de Meios é cumulativa: é necessário ter realizado a fase anterior (ex. avaliar) para se poder alcançar a fase seguinte (ex. ajustar) 	<ul style="list-style-type: none"> As evidências suportam a existência ou veracidade de algo e podem ser obtidas através de pesquisa documental, observação ou consenso 	<ul style="list-style-type: none"> Ação ou prática suscetível de ter uma pontuação elevada 	<ul style="list-style-type: none"> Ações que não existem na organização escolar e que deveriam existir para o bom desempenho (pontos fracos) Ações que existem mas que são susceptíveis de ser melhoradas para o desempenho excelente (iniciativas) Ações para garantir sustentabilidade de uma área de excelência (áreas a sustentar)

Figura 8 – Conceitos chave da GAA

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

Ciclo PDCA	Descrição	Pontuação a usar
Ciclo PDCA Inexistente	Não há ações nesta área ou não temos informação ou esta não tem expressão	0
P (Planear)	Existem ações planeadas (ainda que informalmente)	1
	Existem ações devidamente planeadas	2
D (Executar)	As ações estão em fase de implementação	3
	As ações estão implementadas	4
C (Rever Avaliar)	Revimos/avaliámos as ações implementadas (ainda que informalmente)	5
	Revimos/avaliámos as ações implementadas, formalmente (existe relatório, ou outro instrumento)	6
A (Ajustar)	Com base na revisão/avaliação fizemos alguns ajustamentos (com ou sem evidências)	7
	Com base na revisão/avaliação fizemos os necessários ajustamentos (com evidências)	8
Ciclo PDCA Completo	Tudo o que fazemos nesta área é planeado, implementado, revisto e ajustado regularmente	9
	Tudo o que fazemos nesta área é planeado, implementado, revisto e ajustado regularmente e aprendemos com outras organizações	10

Plano

Avaliação

Regularidade

Figura 9 – Pontuação dos Critérios de Meios

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

Figura 10 – Pontuação dos Critérios de Resultados

A escala utilizada para o preenchimento da GAA é convertida para a escala de 0 a 100 da CAF 2006. Neste âmbito, a pontuação tem quatro objetivos principais:

- Fornecer indicações sobre a orientação a seguir para as oportunidades de melhoria;
- Medir o progresso da organização escolar;
- Identificar boas práticas nos critérios de meios e resultados;
- Ajudar a encontrar parceiros válidos com quem aprender.

A pontuação é instrumental, ou seja, permite-nos visualizar a situação da organização escolar nas diferentes áreas da gestão organizacional (critérios), devendo considerar-se que a não obtenção de uma pontuação máxima pode significar que existem áreas onde é necessário intervir e melhorar. O resultado mais importante da autoavaliação é a reflexão que esta possibilita: a identificação de pontos fortes e de oportunidades de melhoria, assim como o apontar caminhos para a deseje excelência.

Adicionalmente, no *Critério 9 Resultados de Desempenho Chave* a EAA avaliou os resultados da escola.

Os itens avaliados foram os seguintes:

- A percentagem de alunos (com apoio/complemento/reforço educativo) com melhoria nas avaliações às disciplinas com apoio;
- O número de faltas (justificadas e injustificadas) dos alunos;
- O número de alunos excluídos por falta;
- O número de anulações de matrícula por ano escolar;
- A taxa de abandono escolar;
- O número de transferências solicitadas para outros estabelecimentos de ensino;
- As taxas de sucesso e transição escolar;
- O número de estágios dos alunos;
- A média das classificações internas dos alunos;
- A média das classificações dos alunos nos exames nacionais;
- Os “rankings” dos exames nacionais;
- O número de encarregados de educação que contactaram o Diretor de Turma;
- O número de encarregados de educação presente nas reuniões de pais convocadas pelo Diretor de Turma ou a Escola;
- O número de participações disciplinares/ registos de ocorrência.

3.5. Apresentação dos resultados de autoavaliação

3.5.1. *Enquadramento*

Os resultados de autoavaliação derivam da análise dos questionários aplicados à comunidade escolar e da GAA preenchida pela EAA.

Todos os resultados e informação foram armazenados numa base de dados, a partir da qual se procedeu ao seu tratamento estatístico e gráfico para análise e interpretação.

Esta apresentação de resultados constitui-se em duas partes:

- A primeira parte reporta-se a uma análise quantitativa dos resultados de autoavaliação;
- A segunda parte remete para uma análise qualitativa dos resultados de autoavaliação, com uma descrição dos pontos fortes e oportunidades de melhoria por critério e subcritério da CAF.

3.5.2. *Análise quantitativa*

Recolhidos e tratados os dados, apresenta-se de seguida a análise quantitativa dos mesmos. A GAA e todos os outros dados apurados nos questionários serão apresentados numa pontuação de 0 a 100 (conversão para a escala da CAF 2006).

3.5.2.1. *Grelha de Autoavaliação*

Os resultados de autoavaliação da escola através da GAA preenchida pela EAA podem ser observados no gráfico seguinte:

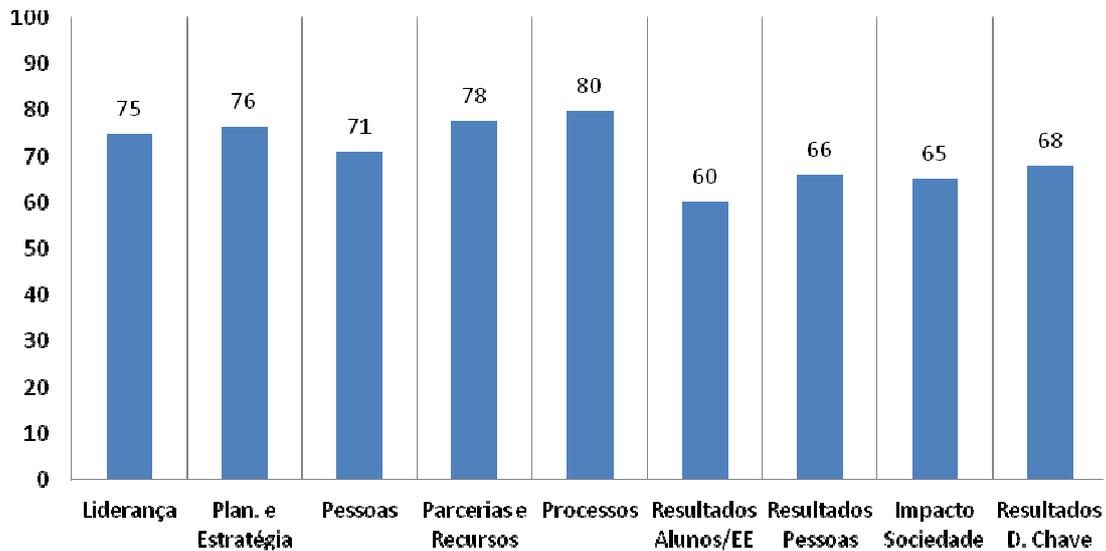


Gráfico 1 – Resultados da GAA da escola

Da análise do gráfico podemos concluir:

- Nos critérios de meios (Liderança a Processos), a maioria das ações desenvolvidas pela escola estão planeadas, implementadas, revistas e ajustadas. Assim, realça-se a necessidade de progredir para o ciclo PDCA completo e desenvolvido, com o objetivo da regularidade do ciclo e a comparabilidade das práticas da escola com outras organizações similares;
- No que diz respeito aos critérios de resultados, a maior parte dos resultados demonstra uma tendência de melhoria. É necessário evoluir para o patamar da excelência e da sustentabilidade dos resultados da escola;
- A média dos critérios de meios e dos critérios de resultados é desigual, o que denota que a ESGC apesar de efetuar a revisão/avaliação e ajustamento da maioria das ações implementadas (o que não acontecia anteriormente) continua a não obter os resultados esperados.

3.5.2.2. Questionários

Os resultados de autoavaliação através dos questionários serão analisados ao nível da taxa de adesão e dos resultados por grupo alvo.

Os resultados apresentados nos gráficos referentes às respostas dos inquiridos foram calculados através da média aritmética ponderada, uma vez que o número de respostas em cada grupo alvo é variável, possuindo cada um peso relativo no conjunto de respostas (ex.: um grupo que tenha apenas dez respostas, não terá o mesmo peso que um grupo de 100 respostas).

Adicionalmente foi efetuada uma análise dos resultados obtidos através das médias e a concentração de respostas nos intervalos da escala de classificação de 7-10 e 0-4 respetivamente, considerando-se ainda a elevada percentagem de não sei (NS) como oportunidade de melhoria.

Quanto às oportunidades de melhoria, para todos os grupos alvo definiu-se que, em situações de mais de 10 respondentes, os indicadores com percentagem de NS acima de 30%, seriam considerados oportunidade de melhoria pelo nível de desconhecimento revelado. Definiu-se também que os indicadores com percentagem de resposta no intervalo de 0-4 acima de 30% seriam considerados oportunidades de melhoria.

Para todos os grupos alvo definiu-se que, em situações de menos de 10 respondentes, as percentagens referidas anteriormente passariam para 50%. Numa amostra pequena, um inquirido representa uma grande percentagem, logo, aumentando o valor de referência, detetamos apenas os casos mais representativos.

Para a obtenção dos pontos fortes, teve-se em conta a concentração de respostas no intervalo de 7-10, com limite máximo de 75%.

Relativamente à determinação das médias de referência para a obtenção dos pontos fortes e oportunidades de melhoria, esta foi feita de acordo com a média obtida em cada grupo alvo.

3.5.2.2.1. Taxa de adesão

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

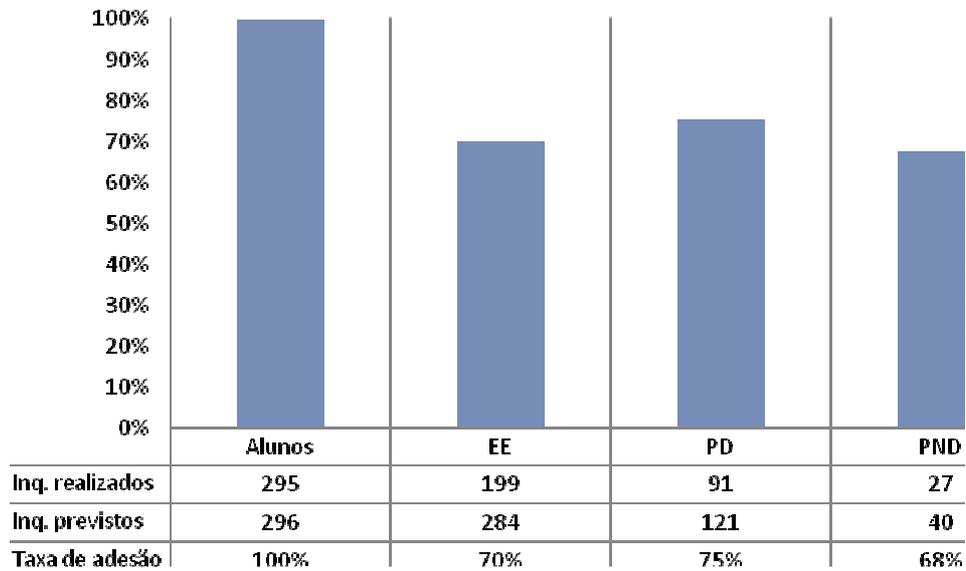


Gráfico 2 – Taxa de adesão aos questionários por grupo-alvo

Podemos concluir que as taxas de adesão foram muito satisfatórias, o que evidencia um envolvimento no processo de autoavaliação da escola, apesar de se terem verificado algumas dificuldades na utilização da aplicação on-line.

3.5.2.2.2. Resultados dos questionários do Pessoal Docente

A partir dos questionários recolhidos, é possível apresentar a média das pontuações atribuídas pelo PD da escola em cada critério da CAF:

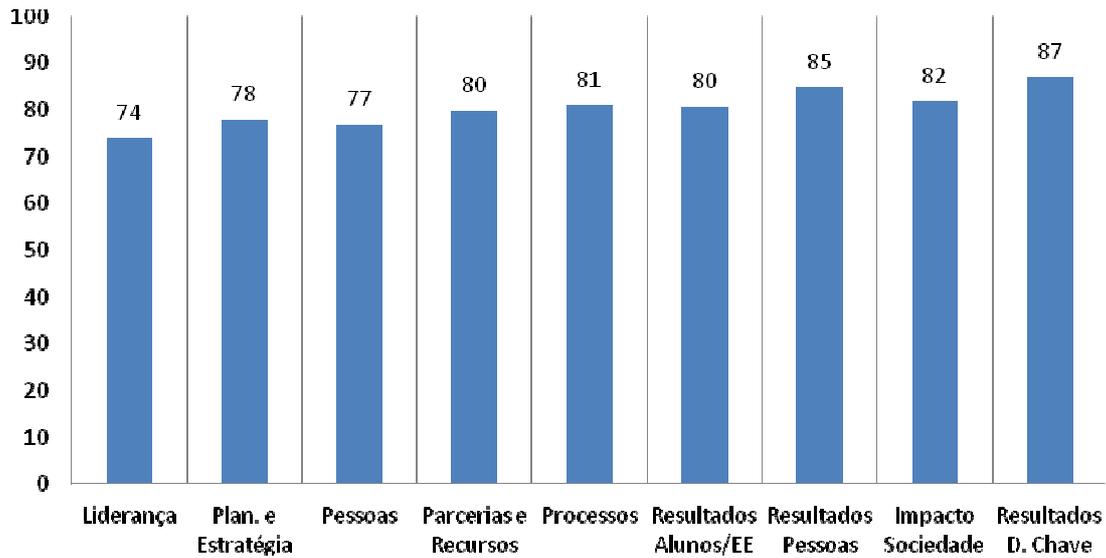


Gráfico 3 – Médias das classificações atribuídas pelo PD por critério

Da análise do gráfico conclui-se que existe uma opinião muito positiva por parte do PD da escola. Verifica-se uma pequena variação das médias entre os critérios, com destaque para os critérios de resultados que apresentam valores ligeiramente acima da média dos critérios de meios.

O gráfico 4 apresenta a frequência de pontos fortes e oportunidades de melhoria de todos os critérios da CAF:

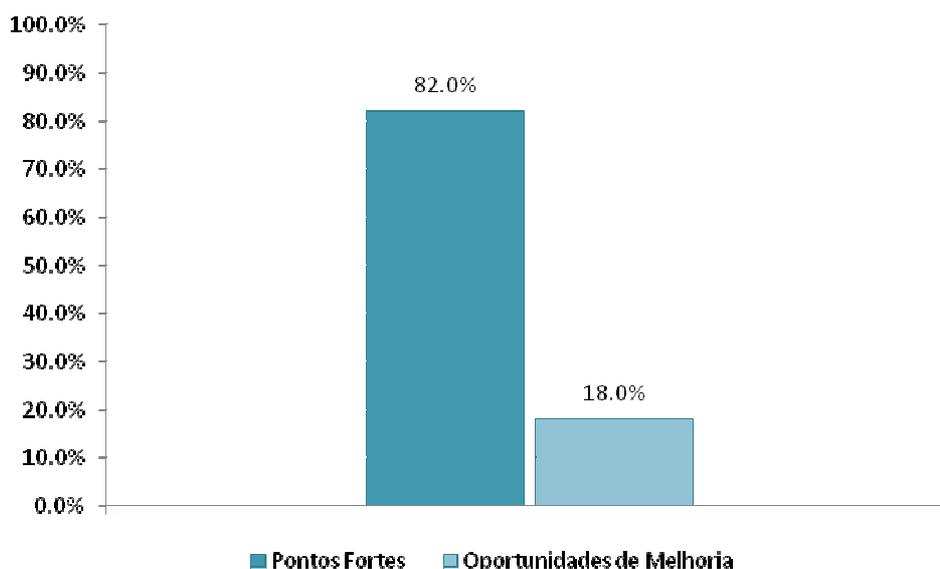


Gráfico 4 – Comparação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria do PD

Da leitura do gráfico, conclui-se que há uma evidente predominância dos pontos fortes relativamente às oportunidades de melhoria.

Existe uma correlação entre o número de pontos fortes e oportunidades de melhoria e as médias dos diferentes critérios apresentado no gráfico anterior.

3.5.2.2.3. Resultados dos questionários do Pessoal Não Docente

A partir dos questionários recolhidos, é possível apresentar a média das pontuações atribuídas pelo PND em cada critério da CAF:

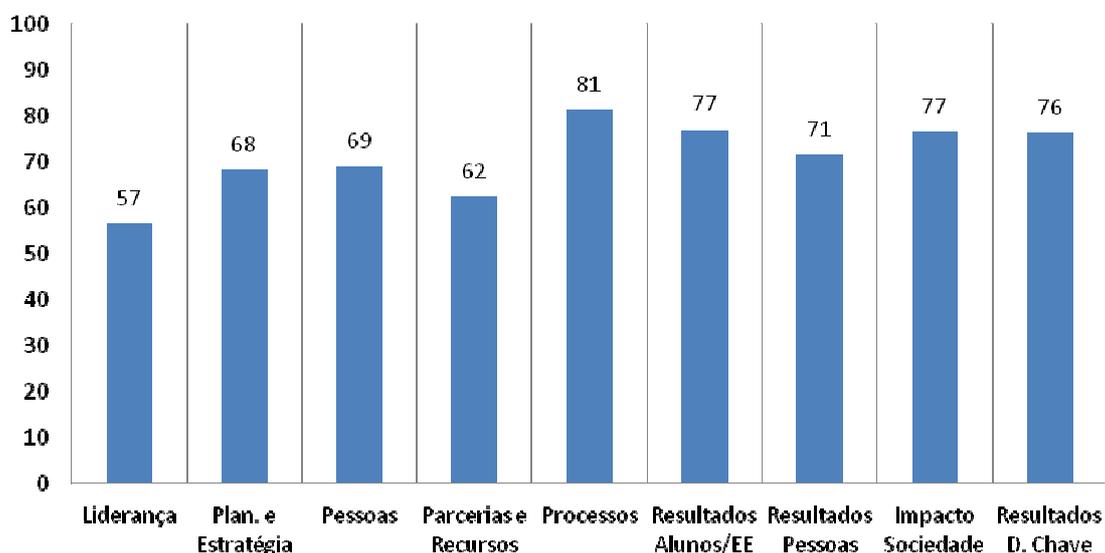


Gráfico 5 – Médias das classificações atribuídas pelo PND por critério

Da análise do gráfico conclui-se que existe uma opinião positiva por parte do PND da escola relativamente à maioria dos critérios da CAF, com destaque para os critérios de resultados. Verifica-se uma variação das médias entre os critérios de meios e resultados, com destaque para o critério relativo à liderança.

O *gráfico 6* apresenta essa frequência de pontos fortes e oportunidades de melhoria de todos os critérios da CAF:

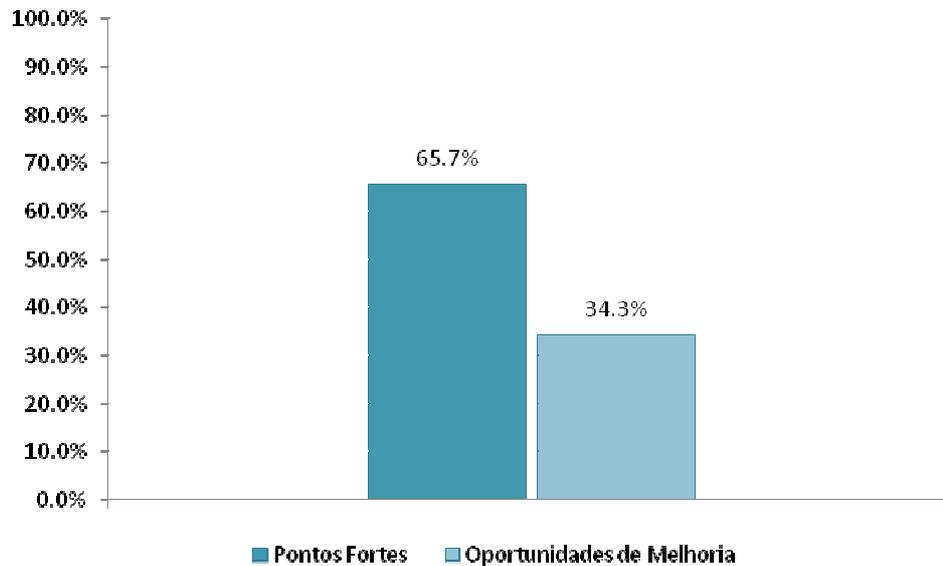


Gráfico 6 – Comparação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria do PND

Da leitura do gráfico, conclui-se que há uma predominância dos pontos fortes relativamente às oportunidades de melhoria.

Existe uma correlação entre o número de pontos fortes e oportunidades de melhoria e as médias dos diferentes critérios apresentado no gráfico anterior.

3.5.2.2.4. Resultados dos questionários dos alunos

Ao nível dos alunos respondentes, foi possível fazer a sua caracterização estatística, como se pode observar nos gráficos seguintes:

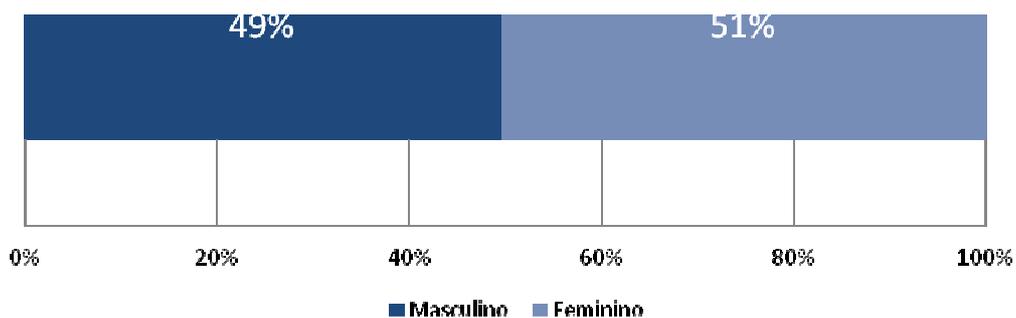


Gráfico 7 – Caracterização do género dos alunos

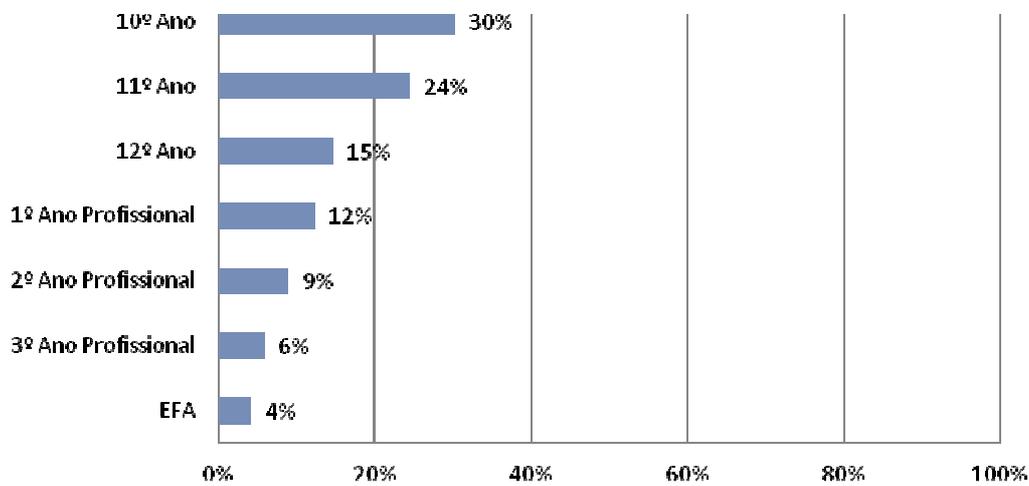


Gráfico 8 – Distribuição dos alunos por ano de escolaridade

A partir dos questionários recolhidos, é possível apresentar a média das pontuações atribuídas pelos alunos:

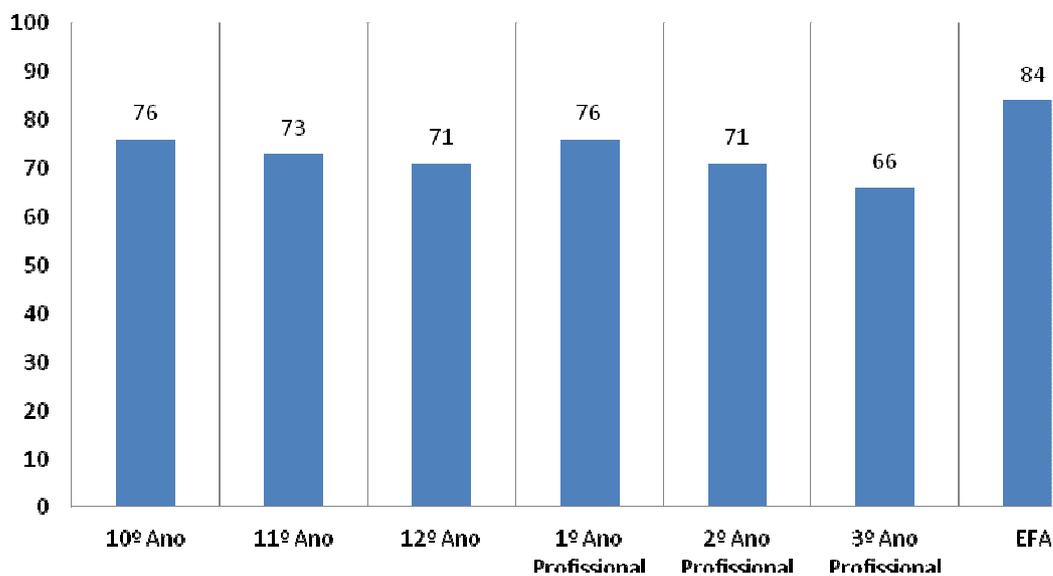


Gráfico 9 – Médias das classificações globais atribuídas pelos alunos

Conclui-se da análise do gráfico que os alunos têm uma opinião positiva sobre a escola, principalmente os alunos dos cursos EFA.

O gráfico 10 apresenta a frequência de pontos fortes e oportunidades de melhoria:

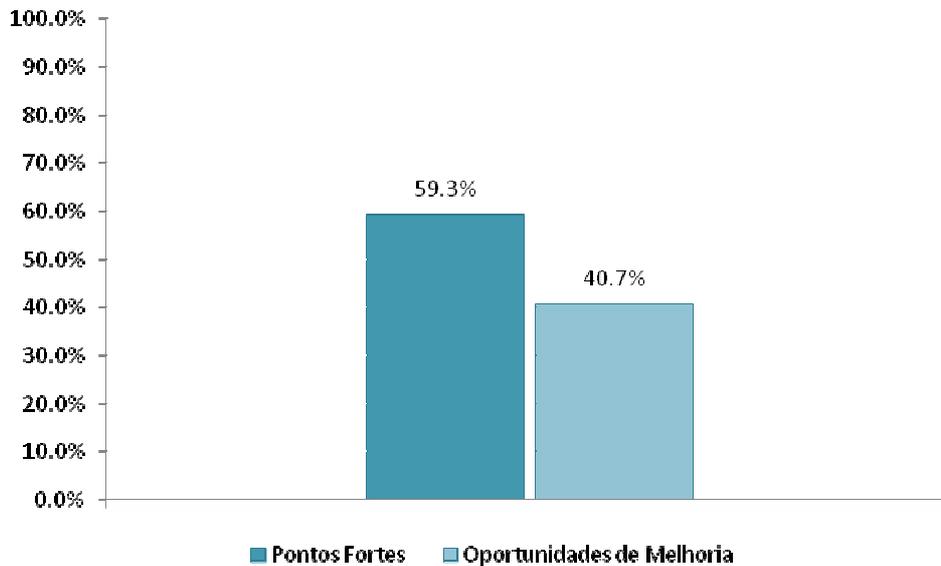


Gráfico 10 – Comparação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria dos alunos

Apesar de existir um maior número de pontos fortes, evidencia-se uma percentagem significativa de oportunidades de melhoria.

3.5.2.2.5. Resultados dos questionários dos Pais/Encarregados de Educação

Ao nível dos pais/encarregados de educação respondentes, foi possível fazer a sua caracterização estatística, como se pode observar nos gráficos seguintes:

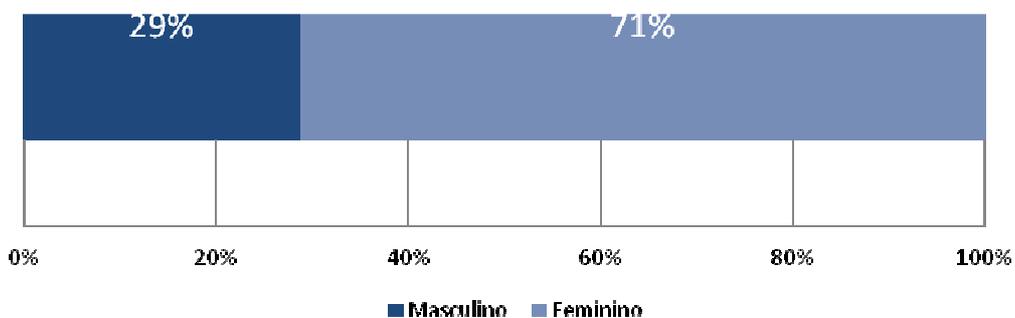


Gráfico 11 – Caracterização do género dos pais/encarregados de educação

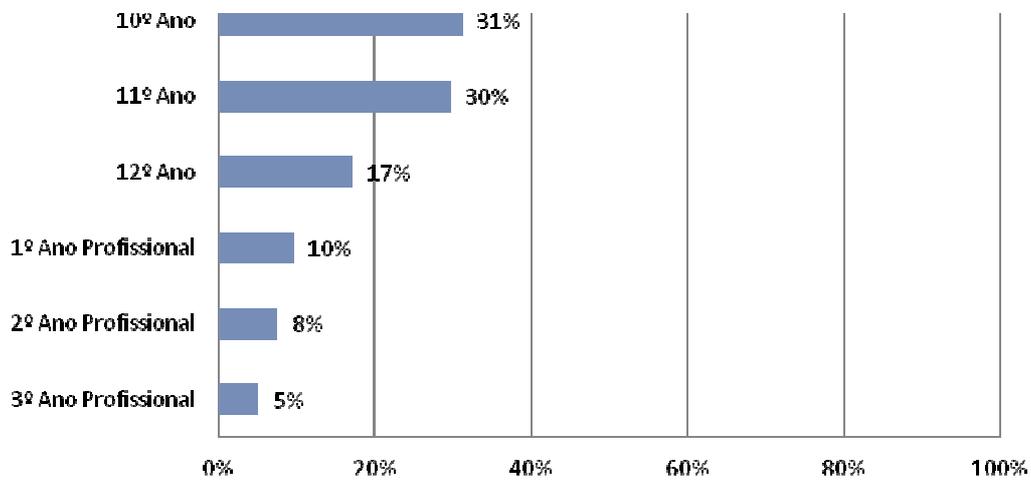


Gráfico 12 – Distribuição dos pais/encarregados de educação por ano de escolaridade do seu educando

A partir dos questionários recolhidos, é possível apresentar a média das pontuações atribuídas pelos pais/encarregados de educação:

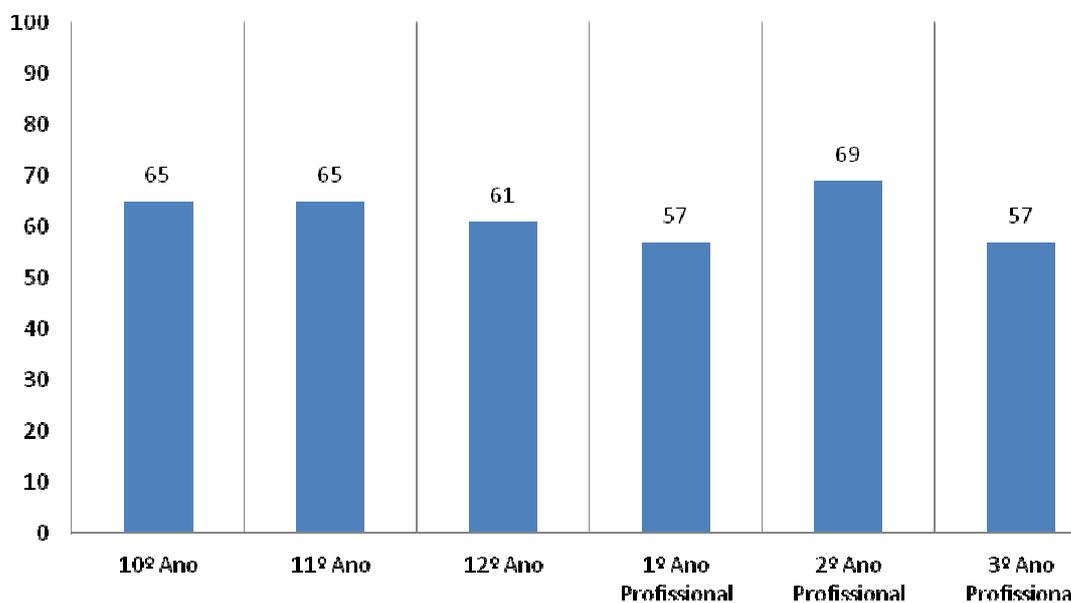


Gráfico 13 – Médias das classificações globais atribuídas pelos pais/encarregados de educação

Da leitura do gráfico, verifica-se que os pais/encarregados de educação do 1º e 3º ano profissional são os que estão menos satisfeitos com a escola.

O gráfico 14 apresenta a frequência de pontos fortes e oportunidades de melhoria:

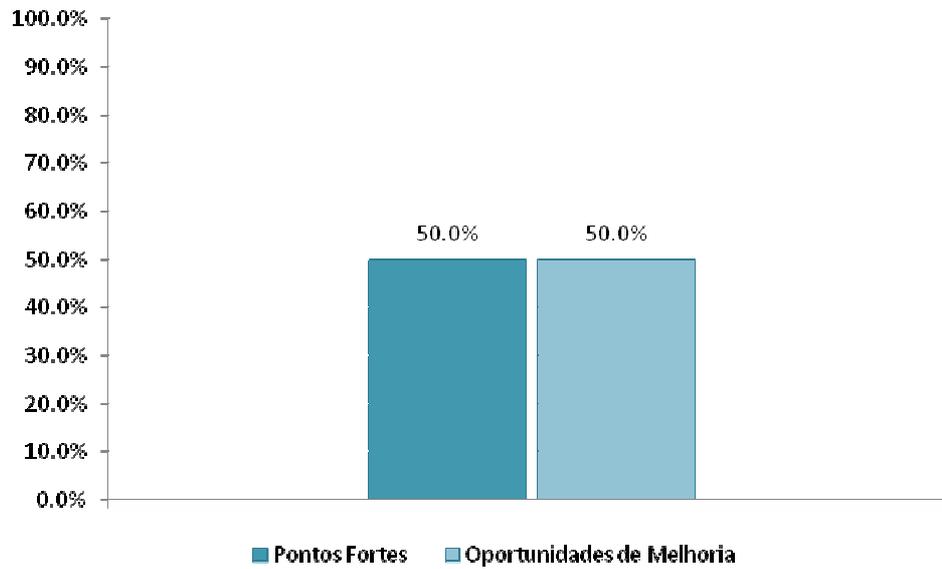


Gráfico 14 – Comparação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria dos Pais/Encarregados de Educação

Da leitura do gráfico, conclui-se que existe um equilíbrio de pontos fortes e oportunidades de melhoria.

3.5.3. *Análise qualitativa*

Nesta secção apresenta-se uma análise sumária dos pontos fortes e das oportunidades de melhoria, no âmbito dos critérios e subcritérios do Modelo da CAF.

Neste âmbito, entende-se por:

- Pontes fortes: aspetos que a organização escolar já desempenha com qualidade, ou seja, as áreas, atividades ou processos que constituem uma mais-valia para organização escolar, funcionando como fatores essenciais para a melhoria contínua;
- Oportunidades de melhoria: as áreas, atividades ou processos que não existem na organização escolar mas deveriam existir para um bom desempenho da mesma e/ou ações que existem mas que necessitam de ser melhoradas para um desempenho excelente e/ou ações para garantir a sustentabilidade de uma área de excelência.

A análise dos pontos fortes e oportunidades de melhoria por parte da EAA, considerada na GAA, seguiu o critério do sistema de pontuação clássico da CAF (*figura 9 e 10*). Assim, a reflexão da EAA consubstanciada na identificação de evidências foi contemplada diretamente no diagnóstico.

Este relatório tem uma característica de globalidade onde se apresentam os resultados principais, não pretendendo ser um documento exaustivo na listagem dos pontos fortes e das oportunidades de melhoria. Para que as análises particulares possam ter lugar, fazem parte integrante deste relatório os Anexos onde se incluem todos os dados recolhidos dos questionários.

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

3.5.3.1. CRITÉRIO 1 – LIDERANÇA

Conceito do Critério

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

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

Conceito dos Subcritérios (SC)

O que a Liderança da instituição educativa faz para:

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

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

1.3 Motivar, apoiar as pessoas e servir de modelo.

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

Tabela 1 - Descrição dos pontos fortes do Critério 1

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
1.1	<ul style="list-style-type: none">• As conclusões das reuniões do Conselho Pedagógico são disponibilizadas a todos os interessados	Grelha AA (sínteses afixadas na sala de professores e de funcionários e enviadas por correio eletrónico a todos os PD e coordenadoras do PND) Questionários PD

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
	<ul style="list-style-type: none"> A direção mostra-se disponível para a resolução dos problemas do pessoal não docente 	Grelha AA (política de "porta aberta")
1.1	<ul style="list-style-type: none"> Os documentos orientadores da escola (Projeto Educativo e Regulamento Interno) são aprovados tendo em conta os interesses e pareceres dos representantes 	Grelha AA (recolha de contributos em grupo e individuais, através da realização de reuniões formais e da participação, via papel e correio eletrónico)
1.2	<ul style="list-style-type: none"> As chefias do pessoal não docente, em conjunto com o pessoal respetivo, analisam o resultado do seu trabalho e definem medidas no sentido de lhe introduzir melhorias 	Grelha AA (reuniões informais; constante alteração e regulação do funcionamento dos serviços decorrente da análise e avaliação do trabalho)
1.3	<ul style="list-style-type: none"> O coordenador de departamento representa adequadamente os docentes no conselho pedagógico, veiculando a comunicação entre os dois órgãos 	Questionários PD
	<ul style="list-style-type: none"> O reconhecimento do trabalho desenvolvido pelo pessoal não docente e orientação para a melhoria 	Grelha AA (conversas informais, regulares e sistemáticas)
1.4	<ul style="list-style-type: none"> A estratégia de divulgação e procura de reconhecimento, no exterior, daquilo que se faz na escola 	Grelha AA (Futurália, Culturalverca, jornal "O Gago", divulgação pública da oferta da escola, "Aprendizes do Fingir")

Exemplos de sugestões de pontos fortes (questionários)

- A divulgação da síntese de cada reunião do conselho pedagógico (PD)*
- A articulação entre os diferentes órgãos, o veicular da informação aos interessados, a disponibilidade constante demonstrada pelas pessoas que representam os órgãos visados (PD)*
- O Coordenador do departamento representa adequadamente os docentes no Conselho Pedagógico (PD)*

Tabela 2 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 1

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
1.1	<ul style="list-style-type: none"> Cerca de 35% do pessoal docente não sabe se o conselho geral aprova o projeto educativo e o regulamento interno, tendo em conta os diversos pareceres e interesses dos representantes (melhorar a divulgação da informação) 	Questionários PD
	<ul style="list-style-type: none"> Divulgação das conclusões do Conselho Geral a toda a comunidade escolar 	Grelha AA Questionários PD e PND
	<ul style="list-style-type: none"> Divulgação das conclusões do Conselho Pedagógico a todos os assistentes operacionais 	Questionários PND
1.2	<ul style="list-style-type: none"> Articulação dos órgãos de gestão e administração no cumprimento dos documentos orientadores da escola 	Grelha AA
	<ul style="list-style-type: none"> Elaboração de um plano de formação anual atualizado e proceder à divulgação do mesmo 	Questionários PD
1.3	<ul style="list-style-type: none"> Criação de mecanismos de avaliação das necessidades e satisfação do pessoal não docente 	Grelha AA Questionários Assistentes Operacionais
1.4	<ul style="list-style-type: none"> A direção estabelecer protocolos com o centro de saúde da sua área e outras instituições vocacionadas, no sentido de promover a prevenção para a saúde e proceder à sua divulgação 	Questionários PND

Exemplos de sugestões de oportunidades de melhoria (questionários)

- Comunicação entre o Conselho Geral e os professores (PD)*
- Divulgação das decisões tomadas pelo Conselho Geral (PD)*
- Comunicação de um plano de formação e atualização dos docentes (PD)*
- Estabelecer, com base nas dificuldades detetadas no funcionamento da escola, o plano de formação anual (PD)*
- A comunicação: apesar de considerar que é boa, acho que pode ainda ser melhor (PND)*

3.5.3.2. CRITÉRIO 2 – PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA

Conceito do Critério

Como a instituição educativa implementa o Projeto Educativo através de:

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

Conceito dos Subcritérios (SC)

O que a instituição educativa faz para:

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

Tabela 3 - Descrição dos pontos fortes do Critério 2

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
2.1	<ul style="list-style-type: none"> • As tarefas a desenvolver pelo pessoal não docente estão bem planificadas 	Grelha AA (mapa com tarefas planificadas e afixação na sala de funcionários) Questionários PND
2.2	<ul style="list-style-type: none"> • A escola tem em conta os resultados da autoavaliação na elaboração dos documentos de autonomia (Projeto Educativo, Plano Anual de Atividades, Regulamento Interno) 	Grelha AA (PEE, PAA e Contrato de Autonomia) Questionários PD

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
2.2	<ul style="list-style-type: none"> A maioria do pessoal docente conhece o Projeto Educativo de escola 	Questionários PD
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria do pessoal docente e não docente conhece o Regulamento Interno da escola 	Questionários PD Questionários Assistentes Operacionais
2.3	<ul style="list-style-type: none"> A escola tem uma estratégia de melhoria relativa ao insucesso 	Grelha AA (convocatórias e atas dos CT de avaliação de fim de cada período letivo/grupo recrutamento/departamento; reforço curricular nas disciplinas sujeitas a exame nacional e na disciplina de Inglês; testes intermédios; matrizes e testes comuns, permuta de testes para avaliação, Plano de acompanhamento da ação educativa da IGEC)
	<ul style="list-style-type: none"> O coordenador de departamento promove a análise e reflexão sobre práticas educativas 	Grelha AA (trabalho comum entre pares pedagógicos; correio eletrónico; balanço das atividades por grupo/departamento; atas de grupo/departamento/coordenadores de departamento/CP) Questionários PD
	<ul style="list-style-type: none"> Os projetos e as atividades do Plano Anual de Atividades contemplam, de modo articulado, as diferentes áreas curriculares 	Questionários PD
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal não docente apresenta propostas de melhorias a introduzir nas áreas da sua responsabilidade 	Grelha AA (propostas regulares e sistemáticas de alteração do funcionamento dos serviços) Questionários PND

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
2.4	<ul style="list-style-type: none"> A avaliação periódica do Plano Anual de Atividades, ao nível dos departamentos 	<p>Grelha AA (atas de grupo/departamento/CP; relatórios trimestrais e anuais do PAA, balanço trimestral dos grupos/departamentos)</p> <p>Questionários PD</p>
Exemplos de sugestões de pontos fortes (questionários)		
<ul style="list-style-type: none"> <i>Análise e reflexão em grupo e em departamento dos resultados (PD)</i> <i>Atividades relevantes inscritas nos Planos Anuais de Atividades (PD)</i> <i>Os projetos e as atividades do Plano Anual de Atividades contemplam, de modo articulado, as diferentes áreas curriculares (PD)</i> <i>A avaliação do PAA realizada no departamento (PD)</i> 		

Tabela 4 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 2

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
2.1	<ul style="list-style-type: none"> Reforço da análise dos pontos fortes e dos pontos fracos, no âmbito do projeto de autoavaliação, através de uma estratégia que potencie o envolvimento de todos os intervenientes no processo educativo 	<p>Grelha AA</p> <p>Questionários PND</p>
2.2	<ul style="list-style-type: none"> Tornar sustentáveis os resultados da autoavaliação na elaboração dos documentos orientadores da escola (Projeto Educativo, Plano Anual de Atividades, Regulamento Interno) 	<p>Grelha AA</p>
2.3	<ul style="list-style-type: none"> Articulação das diferentes áreas curriculares na construção dos projetos e do Plano Anual de Atividades 	<p>Grelha AA</p>
2.4	<ul style="list-style-type: none"> Adequação das estratégias de atuação aos recursos disponíveis (humanos, materiais e financeiros) 	<p>Grelha AA</p>
<p>Exemplos de sugestões de oportunidades de melhoria (questionários)</p>		
<p><i>Nada a assinalar</i></p>		

3.5.3.3. CRITÉRIO 3 – PESSOAS

Conceito do Critério

Como a instituição educativa gere os seus recursos humanos:

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

Conceito dos Subcritérios (SC)

O que a instituição educativa faz para:

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

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

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

Tabela 5 - Descrição dos pontos fortes do Critério 3

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
3.1	<ul style="list-style-type: none"> • A visão estratégica da direção relativamente à Educação Especial • A direção prevê a necessidade de docentes de educação especial, de acordo com as necessidades dos alunos da escola 	Grelha AA (sinalização dos alunos com NEE; solicitação de informação às escolas de proveniência; análise dos relatórios que constam do processo individual dos alunos) Questionários PD
	<ul style="list-style-type: none"> • A escola define tempos comuns nos horários dos professores com o objetivo de facilitar o trabalho conjunto ao nível da didática e da avaliação de cada disciplina 	Questionários PD

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
3.1	<ul style="list-style-type: none"> A direção procura assegurar boas condições de trabalho, para todos os intervenientes, de forma a promover o envolvimento de todos no desenvolvimento das atividades 	Questionários PND
	<ul style="list-style-type: none"> A direção distribui serviço e atribui responsabilidades tendo como referência objetivos claros e partilhados pela maioria do pessoal não docente 	Questionários Assistentes Operacionais
3.2	<ul style="list-style-type: none"> O coordenador do departamento/representante do grupo de recrutamento 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 	Grelha AA (reuniões de grupo/departamento; balanço trimestral das atividades desenvolvidas por grupo/departamento; atas CP, trabalho comum) Questionários PD
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria do pessoal docente participa em atividades de formação contínua para atualização de conhecimentos e desenvolvimento de competências no seu campo de especialidade 	Questionários PD
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria do pessoal não docente considera que no processo de avaliação do desempenho, é avaliado de forma a incentivar a qualidade do seu trabalho 	Questionários Assistentes Operacionais
3.3	<ul style="list-style-type: none"> A estratégia de trabalho colaborativo, de entreaajuda e troca e partilha de experiências 	Grelha AA (trabalho comum/sumários eletrónicos; reuniões informais; reuniões/atas de grupo/departamento) Questionários PD
	<ul style="list-style-type: none"> A definição de um plano anual de trabalho de turma, por parte do conselho de turma 	Grelha AA (PDC, reajustado trimestralmente; atas CT em cada um dos períodos letivos) Questionários PD

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
3.3	<ul style="list-style-type: none"> O fomento, pelos órgãos de direção e de coordenação, de um bom ambiente de trabalho 	<p>Grelha AA</p> <p>Questionários PND</p>
Exemplos de sugestões de pontos fortes (questionários)		
<ul style="list-style-type: none"> <i>Trabalho do coordenador e do representante de grupo (PD)</i> <i>Promoção de trabalho em equipa (PD)</i> <i>O diretor de turma em articulação com o conselho de turma define um plano anual de trabalho para cada turma (PD)</i> <i>Atribuição de tempos comuns nos horários (PD)</i> <i>A definição de estratégias relativamente ao ensino especial (PD)</i> <i>O bom ambiente fomentado pelas nossas chefias (PND)</i> 		

Tabela 6 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 3

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
3.1	<ul style="list-style-type: none"> Divulgação das ações realizadas no domínio da Educação Especial 	Grelha AA
	<ul style="list-style-type: none"> Alargamento da atribuição de tempos comuns a todas as disciplinas dos cursos científico-humanísticos e aos docentes que lecionam os cursos profissionais 	
	<ul style="list-style-type: none"> A direção distribuir serviço e atribuir responsabilidades tendo como referência objetivos claros e partilhados pela maioria do pessoal não docente 	Questionários Assistentes Técnicos
3.2	<ul style="list-style-type: none"> Supervisão horizontal como estratégia de desenvolvimento profissional dos docentes 	Grelha AA Questionários PD
	<ul style="list-style-type: none"> Motivação do pessoal não docente para o aperfeiçoamento e a melhoria do seu trabalho A escola incentivar e facilitar a frequência de ações de formação, motivando os funcionários para o seu aperfeiçoamento profissional 	Grelha AA Questionários PND
	<ul style="list-style-type: none"> Reconhecimento formal da qualidade do trabalho desenvolvido pelo pessoal não docente 	Grelha AA
Exemplos de sugestões de oportunidades de melhoria (questionários)		
<ul style="list-style-type: none"> É necessário aprofundar a supervisão da prática letiva, entre docentes, no sentido de partilha e da sua melhoria (PD) Definir critérios para a supervisão pedagógica (PD) 		

3.5.3.4. CRITÉRIO 4 – PARCERIAS E RECURSOS

Conceito do Critério

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

Conceito dos Subcritérios (SC)

O que a instituição educativa faz para:

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

Tabela 7 - Descrição dos pontos fortes do Critério 4

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
4.1	<ul style="list-style-type: none">• A ampliação do estabelecimento de parcerias e protocolos com diversas entidades e instituições, garantindo os estágios dos alunos	Grelha AA (protocolos/contactos regulares com as várias entidades) Questionários PD
4.2	<ul style="list-style-type: none">• O incentivo e promoção do funcionamento das associações de estudantes e de pais/EE	Grelha AA (disponibilização de espaço próprio; participação da AE e da AP no PAA, disponibilização de uma extensão de correio eletrónico) Questionários PD

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
4.3	<ul style="list-style-type: none"> A estratégia de aquisição de material que potencie o bom funcionamento dos serviços 	Grelha AA (material é adquirido após a consulta dos grupos/departamentos; atas de grupo/departamentos, correio eletrónico)
	<ul style="list-style-type: none"> A escola investe recursos financeiros na melhoria da qualidade do trabalho do pessoal não docente 	Questionários Assistentes Técnicos
4.4	<ul style="list-style-type: none"> A aposta forte na melhoria constante de mecanismos de divulgação da oferta educativa A escola divulga as suas ofertas educativas 	Grelha AA (participação na Culturalverca e Futurália; página web; deslocação a outras escolas da área geográfica para divulgação e esclarecimento aos futuros alunos; folhetos de divulgação) Questionários PD
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria do pessoal não docente considera que existe um bom nível de circulação da informação entre a direção e os funcionários 	Questionários Assistentes Operacionais
4.5	<ul style="list-style-type: none"> A utilização, pelo pessoal docente, das tecnologias da informação e da comunicação, como recurso pedagógico 	Grelha AA (sumários digitais; requisição de audiovisuais e de salas equipadas com videoprojetor; atribuição de uma sala equipada com videoprojetor no horário do professor, pelo menos uma vez por semana; requisição do anfiteatro e de salas equipadas com computadores individuais) Questionários PD
	<ul style="list-style-type: none"> As aplicações informáticas existentes na escola são funcionais e correspondem às necessidades 	Questionários Assistentes Técnicos
4.6	<ul style="list-style-type: none"> O ajustamento do horário de funcionamento dos serviços às necessidades do público 	Grelha AA Questionários PD e PND

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
4.6	<ul style="list-style-type: none"> A escola promove a redução e reciclagem dos desperdícios 	Questionários PND
	<ul style="list-style-type: none"> A escola tem criado condições de acesso de pessoas com mobilidade reduzida 	
Exemplos de sugestões de pontos fortes (questionários)		
<ul style="list-style-type: none"> <i>Parcerias e protocolos para a realização de estágios (PD)</i> <i>O funcionamento dos serviços de apoio (PD)</i> <i>A divulgação das ofertas educativa (PD)</i> <i>Utilização dos recursos às tecnologias da informação e comunicação dentro e fora da sala de aula (PD)</i> <i>Condições para pessoas com mobilidade reduzida (PND)</i> <i>Horários alargados em todos os serviços (Bar, Papelaria, Secretaria, etc..) (PND)</i> 		

Tabela 8 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 4

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
4.1	<ul style="list-style-type: none"> Divulgação, regular e sistemática, através de instrumentos de comunicação próprios, das parcerias e protocolos estabelecidos pela escola 	Grelha AA Questionários PND
4.2	<ul style="list-style-type: none"> Criação de espaços próprios para divulgação do trabalho desenvolvido pelas associações de estudantes e de pais/EE 	Grelha AA Questionários Assistentes Técnicos
4.4	<ul style="list-style-type: none"> Os canais de comunicação interna têm melhorado, mas não são ainda suficientes para satisfazer as necessidades de divulgação de informação de uma escola de tão grande dimensão 	Grelha AA Questionários PND
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar o nível de circulação da informação entre a direção e o pessoal não docente 	Questionários Assistentes Técnicos
4.5	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a funcionalidade das aplicações informáticas existentes na escola 	Questionários Assistentes Operacionais
4.6	<ul style="list-style-type: none"> Necessidade de melhorar a estratégia de recolha e de tratamento dos lixos 	Grelha AA
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar as condições de acesso de pessoas com mobilidade reduzida 	Questionários PD
Exemplos de sugestões de oportunidades de melhoria (questionários)		
<ul style="list-style-type: none"> <i>Melhores acessibilidades para o pessoal docente e alunos portadores de deficiência (PD)</i> <i>Criação de melhores condições de acesso de pessoas com mobilidade reduzida (PD)</i> <i>Mais salas de aula equipadas com computadores (PND)</i> 		

3.5.3.5. CRITÉRIO 5 – PROCESSOS

Conceito do Critério

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

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

Conceito dos Subcritérios (SC)

O que a instituição educativa faz para:

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

Tabela 9 - Descrição dos pontos fortes do Critério 5

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
5.1	<ul style="list-style-type: none"> • O pessoal docente aplica os critérios de avaliação definidos no seu grupo de recrutamento 	Grelha AA (grelhas de avaliação uniformizadas de acordo com estipulado no documento; critérios gerais de avaliação de escola) Questionários PD
	<ul style="list-style-type: none"> • Existe uma articulação regular e sistemática entre os diretores de turma e o SPO 	Questionários PD

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
	<ul style="list-style-type: none"> O conselho de turma analisa a situação da turma e identifica as características específicas dos alunos 	<p>Grelha AA (convocatórias e atas das reuniões do CT/elaboração do PDC)</p> <p>Questionários PD</p>
5.1	<ul style="list-style-type: none"> Os professores da mesma disciplina realizam um trabalho colaborativo na planificação, organização e elaboração de materiais didáticos 	<p>Grelha AA (tempo comum: elaboração conjunta de planificações, de materiais/recursos; sumários digitais)</p> <p>Questionários PD</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A direção define um plano anual de trabalho em articulação com o encarregado de pessoal 	Questionários Assistentes Operacionais
	<ul style="list-style-type: none"> As chefes do pessoal não docente são flexíveis e reformulam o funcionamento dos serviços quando necessário 	Questionários PND
5.2	<ul style="list-style-type: none"> Para responder às necessidades educativas especiais (NEE) dos alunos, a escola analisa os casos e define as medidas do regime educativo de que deverão beneficiar, procedendo à despistagem dos alunos com dificuldades de aprendizagem 	Questionários PD
	<ul style="list-style-type: none"> A estratégia de promoção e regulação do sucesso educativo 	<p>Grelha AA (reforço curricular nas disciplinas com exame nacional e na disciplina de Inglês, apoio em sala de aula e na sala de estudo)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A direção e as coordenadoras do pessoal não docente identificam e estabelecem prioridades de melhoria 	<p>Grelha AA (reuniões parcelares, aquisição de material e equipamento)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
5.3	<ul style="list-style-type: none"> A definição conjunta de metodologias e estratégias ajustadas aos alunos 	<p>Grelha AA (tempo comum: definição conjunta de estratégias; sumários digitais, aumento da carga horária do tempo comum)</p> <p>Questionários PD</p>
5.3	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal não docente preocupa-se em introduzir melhorias no seu trabalho que permitam aumentar a satisfação dos alunos e do pessoal docente 	<p>Questionários PND</p>
Exemplos de sugestões de pontos fortes (questionários)		
<ul style="list-style-type: none"> <i>Trabalho comum entre professores da mesma disciplina (PD)</i> <i>Os professores da mesma disciplina planificam, organizam e elaboram materiais didáticos em conjunto (PD)</i> <i>Análise das características específicas dos alunos em conselho de turma (PD)</i> <i>Análise dos casos dos alunos com necessidades educativas especiais (PD)</i> 		

Tabela 10 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 5

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
5.1	<ul style="list-style-type: none"> Articulação horizontal e vertical que permita assegurar processo educativos menos estanques e a sequencialidade das aprendizagens 	Grelha AA Questionários PD
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria do pessoal não docente não sabe se a direção define um plano anual de trabalho em articulação com o encarregado de pessoal (melhorar a divulgação da informação) 	Questionários Assistentes Técnicos
5.2	<ul style="list-style-type: none"> Articulação intra e interdepartamental na concretização do Plano Anual de Atividades 	Grelha AA Questionários PD
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria do pessoal não docente não sabe se a direção, em articulação com as suas coordenadoras, identifica e estabelece prioridades de melhoria e outras mudanças (melhorar a divulgação da informação) 	Questionários Assistentes Técnicos
5.3	<ul style="list-style-type: none"> Implementar questionários de satisfação dos alunos e do pessoal docente quanto às melhorias introduzidas no trabalho pelo pessoal não docente 	Grelha AA
Exemplos de sugestões de oportunidades de melhoria (questionários)		
<ul style="list-style-type: none"> <i>Reforço da articulação vertical e interdepartamental do processo educativo (PD)</i> <i>Articulação horizontal e vertical que assegure processos educativos menos estanques e sequencialidade das aprendizagens (PD)</i> <i>Articulação intra e interdepartamental na concretização de atividades, nomeadamente no âmbito do PPA de escola, dos PCTs e PAA de grupos de recrutamento/departamento (PD)</i> 		

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

Conceito do Critério

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

Conceito dos Subcritérios (SC)

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

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

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

Tabela 11 - Descrição dos pontos fortes do Critério 6

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> Existe segurança na circulação dos alunos à entrada e saída do estabelecimento 	Grelha AA (identificação e registo das entradas e saídas na portaria, controlo através de cartão eletrónico, controlo do portão na entrada de veículos) Questionários PD e PND
	<ul style="list-style-type: none"> As atividades letivas estão articuladas com os horários dos transportes escolares 	Questionários PD
	<ul style="list-style-type: none"> Os pais/encarregados de educação são ouvidos pelos órgãos competentes 	
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos sabem a quem se devem dirigir na escola consoante o assunto que pretendem tratar 	Questionários PND

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
	<ul style="list-style-type: none"> Os serviços da secretaria têm instalações adequadas para o atendimento ao público em termos de acessibilidade e de espaço 	
6.1	<ul style="list-style-type: none"> A boa relação entre os professores e os alunos 	<p>Grelha AA (reduzido nº de participações de ambas as partes e clima de respeito e de cordialidade)</p> <p>Questionários PD e Alunos</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A boa relação entre os funcionários e os alunos 	<p>Grelha AA (reduzido nº de participações de ambas as partes e clima de respeito e cordialidade)</p> <p>Questionários Alunos e EE</p>
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos alunos considera importante a existência de uma associação de estudantes 	Questionários Alunos
	<ul style="list-style-type: none"> Os professores esclarecem os alunos sobre as classificações atribuídas 	
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos alunos é bem atendido pelos assistentes operacionais e administrativos quando os procuram para tratar de algum assunto 	
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos sabem a quem se devem dirigir na escola conforme o assunto a tratar 	
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos são informados regularmente sobre os seus resultados de aprendizagem 	
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos alunos sente-se seguro no interior da escola 	
	<ul style="list-style-type: none"> Os professores informam os alunos sobre os objetivos do curso/disciplinas e critérios de avaliação 	
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos são bem atendidos quando se dirigem aos elementos da direção da escola para tratar de algum assunto 	
<ul style="list-style-type: none"> A escola proporciona uma boa preparação para prosseguimento de estudos 	Questionários EE	

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
	<ul style="list-style-type: none"> O diretor de turma mostra eficiência na resolução dos problemas dos alunos/turma 	
6.1	<ul style="list-style-type: none"> Cerca de 55% dos pais/encarregados de educação estão satisfeitos com os professores do seu educando 	Questionários EE
	<ul style="list-style-type: none"> Nas reuniões com o diretor de turma os pais/encarregados de educação ficam esclarecidos sobre a situação escolar do seu educando 	
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos pais/encarregados de educação é informado regularmente sobre os resultados de aprendizagem do seu educando 	
6.2	<ul style="list-style-type: none"> A escola promove informação sobre os cursos e as saídas vocacionais 	Questionários PD
	<ul style="list-style-type: none"> Os pais/encarregados de educação têm acesso aos documentos de divulgação pública através da página da escola 	
	<ul style="list-style-type: none"> As regras de disciplina na escola desenvolvem o sentido de responsabilidade e fomentam um bom ambiente escolar 	Questionários Assistentes Operacionais
	<ul style="list-style-type: none"> A biblioteca escolar responde, no essencial, às necessidades da maioria dos alunos 	Questionários Alunos
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos alunos considera que as aulas de reforço nas disciplinas com exame nacional contribuem para melhorar os seus resultados escolares 	
	<ul style="list-style-type: none"> A escola contribui para o desenvolvimento pessoal e social dos alunos 	
	<ul style="list-style-type: none"> O serviço de reprografia/papelaria responde às necessidades dos alunos 	
<ul style="list-style-type: none"> Os diretores de turma acompanham as dificuldades e os progressos dos alunos 		

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
	<ul style="list-style-type: none"> A valorização dos organismos associativos dos alunos e dos pais/encarregados de educação na procura de soluções para a escola 	Grelha AA (disponibilização de espaço para reunir e do diretor para reunir e ouvir a associação e encaminhar os assuntos tratados)
6.2	<ul style="list-style-type: none"> A política de "porta aberta" à comunidade escolar, por parte do diretor da escola 	Grelha AA Questionários EE
	<ul style="list-style-type: none"> A escola colabora com a maioria dos pais/encarregados de educação para evitar que os alunos falem às aulas 	Questionários EE
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos pais/encarregados de educação considera importante que exista uma associação de pais/encarregados de educação na ESGC 	
	<ul style="list-style-type: none"> A escola promove uma educação para a saúde e preservação do ambiente 	
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos pais/encarregados de educação tem conhecimento da existência de uma sala de estudo que permite, ao seu educando, obter bons resultados e superar as suas dificuldades 	
Exemplos de sugestões de pontos fortes (questionários)		
<ul style="list-style-type: none"> <i>Controle eletrónico das saídas e entradas dos alunos na escola (PD)</i> <i>Possibilidade de alteração dos cursos no decurso do ano letivo (PD)</i> <i>Divulgação dos documentos na página da escola (PD)</i> <i>Relação professores/alunos (PD)</i> <i>Articulação da atividades letivas com os horários dos transportes escolares (PD)</i> <i>Segurança na entrada e saída da escola (PND)</i> <i>A secretaria tem condições de atendimento em espaço, não tem é atendimento personalizado (PND)</i> 		

Tabela 12 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 6

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> Definição de uma estratégia de comunicação que potencie a divulgação das ações de combate ao insucesso escolar, de combate á indisciplina, das atividades, clubes e projetos junto dos pais/EE 	Grelha AA
	<ul style="list-style-type: none"> Promoção de reuniões periódicas com os representantes dos alunos - delegados e subdelegados - para os ouvir e introduzir melhorias nos serviços 	Grelha AA Questionários Alunos
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a divulgação do Plano Anual de Atividades 	Questionários Alunos
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a qualidade das refeições do refeitório 	
	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos receberem informação adequada sobre as suas perspetivas de inserção no mercado de trabalho 	
	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar o funcionamento e instalações da escola, afim dos alunos a recomendarem aos seus amigos 	
	<ul style="list-style-type: none"> Cerca de 30% dos alunos não sabem onde podem apresentar as suas ideias (sugestões e críticas) aos diferentes órgãos da escola, e que são ouvidos (melhorar a divulgação da informação) 	
	<ul style="list-style-type: none"> Atualizar a página Web da escola 	Grelha AA Questionários EE
	<ul style="list-style-type: none"> Promoção do papel dos representantes dos pais/EE na divulgação da informação relativa à escola 	
	<ul style="list-style-type: none"> A biblioteca promover iniciativas que incentivem, nos alunos, hábitos e competências no âmbito da leitura e da literacia 	Questionários EE
	<ul style="list-style-type: none"> Promover a divulgação sobre as atividades de complemento curricular (clubes, núcleos, ateliers, desporto escolar) que a escola oferece 	
	<ul style="list-style-type: none"> Divulgar o serviço de Psicologia e Orientação 	

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> Desenvolver mecanismos de incentivo aos pais/encarregados de educação para a criação do hábito de consultar o sítio/página da internet da escola 	Questionários EE
6.2	<ul style="list-style-type: none"> Promoção de uma estratégia de comunicação dos documentos de divulgação pública, principalmente do Projeto Educativo 	Grelha AA Questionários Alunos
	<ul style="list-style-type: none"> Diversificar a forma de divulgação do Gabinete de Mediação e tornar mais eficientes os processos de atuação de todos os intervenientes O gabinete de mediação contribuir eficazmente para a resolução dos conflitos resultantes das situações de indisciplina 	Grelha AA Questionários PD Questionários Alunos
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos assistentes técnicos não sabe se as regras de disciplina na escola desenvolvem o sentido de responsabilidade e fomentam um bom ambiente escolar 	Questionários Assistentes Técnicos
	<ul style="list-style-type: none"> Cerca de 55% dos alunos não sabem se a frequência da sala de estudo permite superar as suas dificuldades (melhorar a divulgação da informação) 	Questionários Alunos
	<ul style="list-style-type: none"> Cerca de 70% dos alunos não sabem se o serviço de psicologia e orientação (SPO) está disponível para atendimento personalizado (melhorar a divulgação da informação) 	
	<ul style="list-style-type: none"> Criação de mecanismos que potenciem a participação dos pais/encarregados de educação na vida da escola, e muito concretamente, na participação ativa nos conselhos de turma A associação de pais motivar os pais/encarregados de educação a participarem na vida da escola 	Grelha AA Questionários EE
	<ul style="list-style-type: none"> Cerca de 45% dos pais/encarregados de educação não sabe se a escola valoriza a associação de pais e encarregados de educação e se a direção reúne regularmente com os seus elementos (melhorar a divulgação da informação) 	Questionários EE
	<ul style="list-style-type: none"> Cerca de 30% dos pais/encarregados de educação não sabem se a escola tem desenvolvido mecanismos para a resolução dos problemas de indisciplina (melhorar a divulgação da informação) 	

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
6.2	<ul style="list-style-type: none"> • Cerca de 30% dos pais/encarregados de educação não sabem se a sala de estudo funciona num horário compatível com o do seu educando (melhorar a divulgação da informação) 	Questionários EE
	<ul style="list-style-type: none"> • Melhorar as instalações da escola relativamente ao seu estado de higiene e segurança 	
	<ul style="list-style-type: none"> • As opiniões dos pais/encarregados de educação serem tidas em conta na organização das atividades da escola e proceder à sua divulgação 	
Exemplos de sugestões de oportunidades de melhoria (questionários)		
<ul style="list-style-type: none"> • <i>As informações do Gabinete de Mediação são diminutas, o que inviabiliza uma opinião concreta acerca da sua eficácia (PD)</i> • <i>A aplicação de medidas eficazes e comuns no combate à indisciplina (PD)</i> • <i>Dados comparativos relativos às situações de indisciplina do ano(s) anterior(es) para comparar com os do presente ano letivo (ano de criação do GM) (PD)</i> • <i>Os representantes das escolas deveriam expressar mais vezes as suas opiniões para tentar alterar a realidade em que escola vive (Alunos)</i> • <i>Os representantes dos alunos deveriam transmitir as suas opiniões (Alunos)</i> • <i>A divulgação do Plano Anual de Atividades é importante porque assim todos sabem quais as atividades que se irão realizar ao longo do ano letivo (Alunos)</i> • <i>Ter refeições de mais qualidade (Alunos)</i> • <i>Haver mais variedade nas refeições (Alunos)</i> • <i>A comida oferecida pela cantina quase sempre vem sem sabor e as vezes demasiado assado ou ainda cru (Alunos)</i> • <i>A escola deveria oferecer mais informações sobre o futuro dos seus alunos e nalguns casos encaminha-los para o curso adequado das preferências dos alunos (Alunos)</i> • <i>Apesar de haver testes psicotécnicos promovidos pela escola, sinto que há uma falta de informação em relação ao mercado atual de emprego (Alunos)</i> • <i>A melhoria das infraestruturas da escola pois a escola está muito estragada e devido a isso é que se calhar não é tão recomendada (Alunos)</i> • <i>Para recomendar a escola, esta deveria ter condições necessárias, como melhorias no espaço</i> 		

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
	<p><i>escolar, nas salas de aula, novos equipamentos para facilitar o ensino, etc... (Alunos)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>A página Web da escola não é muito atrativa e tem alguns problemas (Alunos)</i> • <i>A página Web da escola é boa mas deveria ter mais informações que poderiam ser importantes para os alunos (Alunos)</i> • <i>Tenho dúvidas sobre onde consultar o Projecto Educativo (Alunos)</i> • <i>Não sei o que é o Projeto Educativo (Alunos)</i> • <i>Acho importante que exista o gabinete de mediação, mas mesmo assim pode não fazer efeito nos alunos, pois eles podem voltar a ter os mesmos comportamentos quando estão na sala de aula (Alunos)</i> • <i>O gabinete de mediação deveria ser mais rigoroso (Alunos)</i> • <i>O representante deveria ser um elemento para tratar dos assuntos relacionados com a turma e isso não acontece (EE)</i> • <i>Promoção de iniciativas em coordenação com as disciplinas, para ensino de consulta de métodos de pesquisa (EE)</i> • <i>Promover concursos de leitura e escrita (EE)</i> • <i>Melhorar a comunicação, promover a informação e participação dos pais na vida e ofertas da escola (EE)</i> • <i>Haver um diretório da escola sobre os serviços, a estrutura e os contactos com boa divulgação do SPO (EE)</i> • <i>O site da escola podia proporcionar mais informação (EE)</i> • <i>Existe pouca segurança e estabilidade nas instalações escolares (EE)</i> • <i>A conclusão da obra da nova escola (EE)</i> • <i>Limpem as casas de banho e façam com que os alunos tenham boa qualidade higiénica (EE)</i> 	

3.5.3.7. CRITÉRIO 7 – RESULTADOS RELATIVOS ÀS PESSOAS

Conceito do Critério

O grau de satisfação do pessoal docente e não docente.

Conceito dos Subcritérios (SC)

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

7.1 Resultados das medições da satisfação e motivação das pessoas;

7.2 Indicadores de resultados relativos às pessoas.

Tabela 13 - Descrição dos pontos fortes do Critério 7

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
7.1	<ul style="list-style-type: none"> A facilidade de comunicação com a direção, devido à política de "porta aberta" 	<p>Grelha AA (atendimento presencial e por correio eletrónico)</p> <p>Questionários PD</p>
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal docente tem fácil acesso a toda a documentação de que necessita (projeto educativo, regulamento interno, plano anual de atividades) 	<p>Grelha AA (divulgação a toda a comunidade educativa, por correio eletrónico, na página da escola na internet e em dossiê na Biblioteca e na Reprografia/Papelaria)</p> <p>Questionários PD</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
	<ul style="list-style-type: none"> A boa relação entre o pessoal não docente e o pessoal docente 	<p>Grelha AA (clima de respeito e de cordialidade, reduzido nº de participações de ambas as partes)</p> <p>Questionários PD</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais</p>
<p>7.2</p>	<ul style="list-style-type: none"> A participação dos grupos e de alguns docentes, a título individual, na construção dos documentos orientadores da escola 	<p>Grelha AA (construção do PDC, ao nível dos CT, utilização do correio eletrónico para a participação na construção dos documentos orientadores, atas de grupo e de departamento, de CP e de CG)</p> <p>Questionários PD</p>
<p>Exemplos de sugestões de pontos fortes (questionários)</p>		
<ul style="list-style-type: none"> <i>A fácil comunicação com a direção (PD)</i> <i>Boa relação do pessoal docente com o não docente (PD)</i> <i>Participação dos docentes na construção dos diversos documentos (PD)</i> <i>Fácil acesso à documentação (PD)</i> <i>O bom relacionamento entre pessoal docente e não docente (PND)</i> 		

Tabela 14 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 7

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
7.2	<ul style="list-style-type: none">Investir na formação contínua e adequada para o desempenho profissional do pessoal não docente	Grelha AA Questionários PND
Exemplos de sugestões de oportunidades de melhoria (questionários)		
<ul style="list-style-type: none"><i>O corpo não docente tem algumas formações é preciso é coloca-las em prática (PND)</i>		

3.5.3.8. CRITÉRIO 8 – IMPACTO NA SOCIEDADE

Conceito do Critério

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

Conceito dos Subcritérios (SC)

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

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

Tabela 15 - Descrição dos pontos fortes do Critério 8

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
8.1	<ul style="list-style-type: none"> • A escola promove uma educação para a saúde e preservação do ambiente 	Questionários PD
	<ul style="list-style-type: none"> • A imagem da escola na comunidade em que está inserida é boa 	Questionários Assistentes Operacionais
	<ul style="list-style-type: none"> • Os assistentes técnicos têm o hábito de consultar a página Web da escola 	Questionários Assistentes Técnicos
8.2	<ul style="list-style-type: none"> • A escola integra os alunos de diferentes etnias e nacionalidades 	Questionários PD e PND
	<ul style="list-style-type: none"> • A divulgação e promoção de exposições de trabalhos dos alunos na escola e no exterior 	Grelha AA (comemoração do dia do patrono, Culturalverca, Futurália, dias temáticos, "Aprendizes do fingir", árvore de natal no Parque do Choupal) Questionários PD

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
8.2	<ul style="list-style-type: none"> O estabelecimento de protocolos/parcerias com empresas/instituições locais 	<p>Grelha AA (protocolo com a OGMA e outras instituições que recebem os alunos em estágio; relatório dos cursos profissionais)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais</p>
Exemplos de sugestões de pontos fortes (questionários)		
<ul style="list-style-type: none"> <i>Integração dos vários grupos étnicos, sociais, económicos e culturais existentes na escola (PD)</i> <i>A apresentação de exposições de trabalhos e de atividades dos alunos à comunidade (PD)</i> <i>Promoção da saúde e do ambiente (PD)</i> <i>A integração de todos os alunos (PND)</i> 		

Tabela 16 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 8

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
8.1	<ul style="list-style-type: none"> • Criação de meios de comunicação que deem visibilidade ao que se faz na escola e fora desta 	Grelha AA
8.2	<ul style="list-style-type: none"> • Criação de meios de comunicação que divulguem as atividades promovidas pela escola 	Grelha AA
	<ul style="list-style-type: none"> • Promover a divulgação dos protocolos/parcerias com empresas/instituições locais estabelecidas com a escola 	Questionários Assistentes Técnicos
Exemplos de sugestões de oportunidades de melhoria (questionários)		
<i>Nada a assinalar</i>		

3.5.3.9. CRITÉRIO 9 – RESULTADOS DE DESEMPENHO CHAVE

Conceito do Critério

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

Conceito dos Subcritérios (SC)

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

9.1 Resultados externos;

9.2 Resultados internos.

Tabela 17 - Descrição dos pontos fortes do Critério 9

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
9.1	<ul style="list-style-type: none"> A utilização de documentos de autoavaliação da escola criados no âmbito do Projeto de Ações de Melhoria de 2012-13 A escola desenvolve processos de autoavaliação para melhorar o seu desempenho 	Grelha AA Questionários PD
	<ul style="list-style-type: none"> A escola considera os resultados da avaliação externa na análise do cumprimento de metas 	Questionários PD
	<ul style="list-style-type: none"> A escola tem conseguido melhorar a sua organização interna, promovendo a eficácia dos seus processos 	Questionários PND
9.2	<ul style="list-style-type: none"> A melhoria no trabalho de análise e reflexão ao nível dos resultados obtidos pelos alunos e consequente definição de estratégias de combate ao insucesso escolar 	Grelha AA (balanço dos resultados nos conselhos de turma/por grupo de recrutamento/departamento submetido ao CP, tempo comum e reforço curricular) Questionários PD

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
9.2	<ul style="list-style-type: none"> A diminuição do nº de alunos com assiduidade irregular e abandono escolar 	Grelha AA (MISI-Inovar, escolaridade obrigatória/Estatuto do Aluno / Intervenção do DT e Direção)
	<ul style="list-style-type: none"> A melhoria dos resultados escolares 	Grelha AA (pautas, MISI-Inovar, atas de CP, observatórios)
	<ul style="list-style-type: none"> A diminuição das situações de indisciplina e melhoria ao nível da segurança 	Grelha AA (participações disciplinares/Registos de ocorrência do Gabinete de Mediação mostram tendência de decréscimo, cartão eletrónico e controlo na portaria e registo de entradas e saídas)
	<ul style="list-style-type: none"> O gabinete de mediação contribui para a resolução de conflitos resultantes das situações de indisciplina 	Questionários Assistentes Operacionais
	<ul style="list-style-type: none"> O pessoal não docente monitoriza, de uma forma eficaz, as faltas e os atrasos do pessoal docente 	
Exemplos de sugestões de pontos fortes (questionários)		
<ul style="list-style-type: none"> <i>Trabalho realizado pelos diferentes órgãos da escola a nível da análise dos resultados escolares dos alunos (PD)</i> <i>Esforço para criar estratégias que melhorem o desempenho escolar dos alunos (PD)</i> <i>A escola desenvolve processos de autoavaliação para melhorar o seu desempenho (PD)</i> <i>A escola considera os resultados da avaliação externa na análise do cumprimento de metas (PD)</i> 		

Tabela 18 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 9

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
9.1	<ul style="list-style-type: none"> Análise, sistemática e regular, do cumprimento das metas 	Grelha AA
9.2	<ul style="list-style-type: none"> Aperfeiçoamento do trabalho dos observatórios de avaliação em cada período letivo, alargando o espetro de análise 	Grelha AA
	<ul style="list-style-type: none"> Aperfeiçoamento dos documentos de recolha de informação relativa a cada período letivo no âmbito dos observatórios de avaliação 	
	<ul style="list-style-type: none"> A maioria do pessoal não docente não sabe se o gabinete de mediação contribui para a resolução de conflitos resultantes das situações de indisciplina (melhorar a divulgação da informação) 	Questionários Assistentes Técnicos
Exemplos de sugestões de oportunidades de melhoria (questionários)		
<ul style="list-style-type: none"> <i>Publicitar os resultados do gabinete de mediação (PND)</i> 		

4. ANÁLISE DA EVOLUÇÃO DO PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO NA ESGC

As escolas têm hoje, mais que nunca, de dar resposta aos desafios de um mundo em permanente mudança. A autoavaliação é uma das estratégias mais úteis para o desenvolvimento da escola, ao regular o seu funcionamento, com o objetivo da melhoria e qualidade dos seus serviços.

A escola deve persistir em ciclos consecutivos de avaliação interna, até existir autossustentabilidade, através da implementação periódica de um processo de autoavaliação.

Quanto à participação no processo de autoavaliação, a comparação da taxa de adesão dos vários grupos no preenchimento dos questionários é muito importante, uma vez que permite compreender os desvios entre as percentagens obtidas nos dois momentos de autoavaliação:

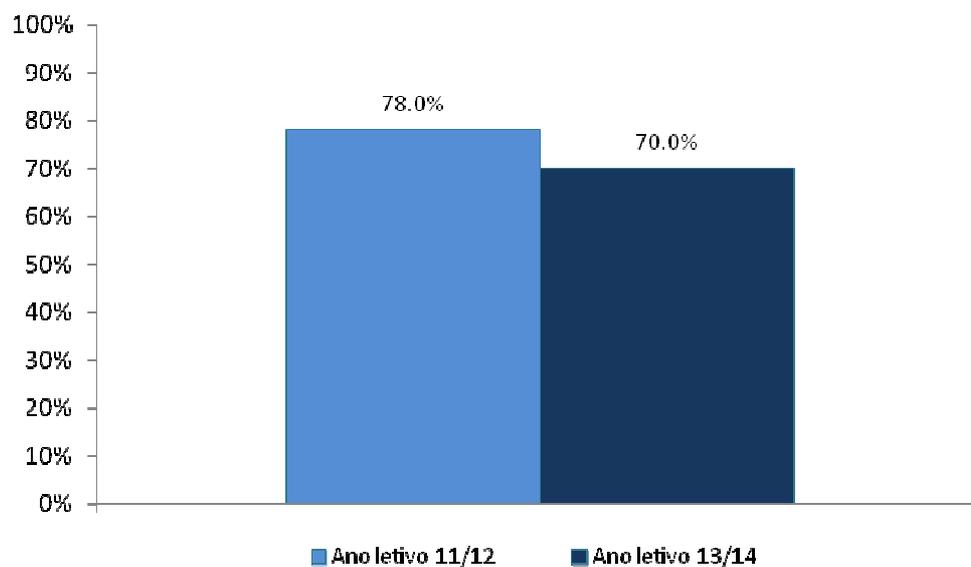


Gráfico 15 – Taxa de adesão do PD

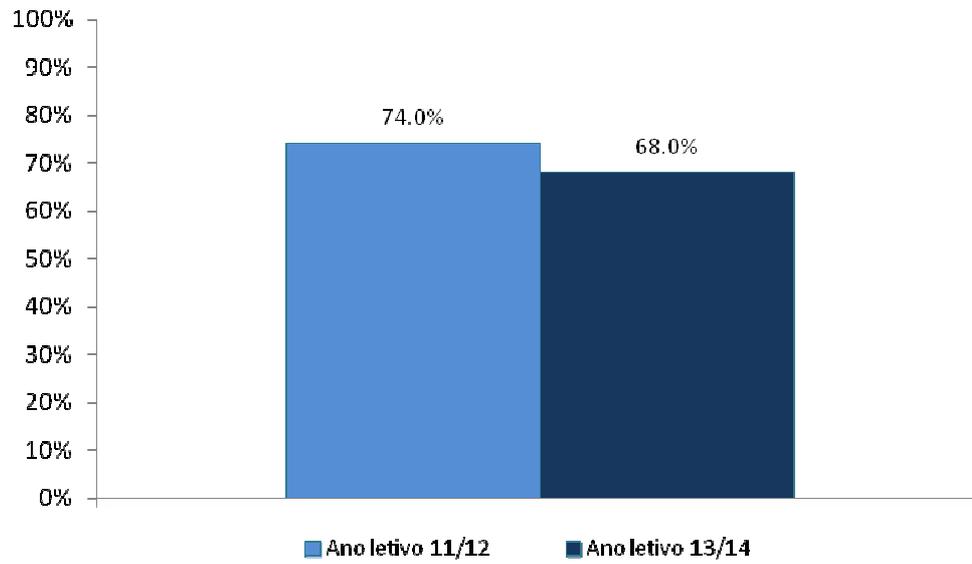


Gráfico 16 – Taxa de adesão do PND

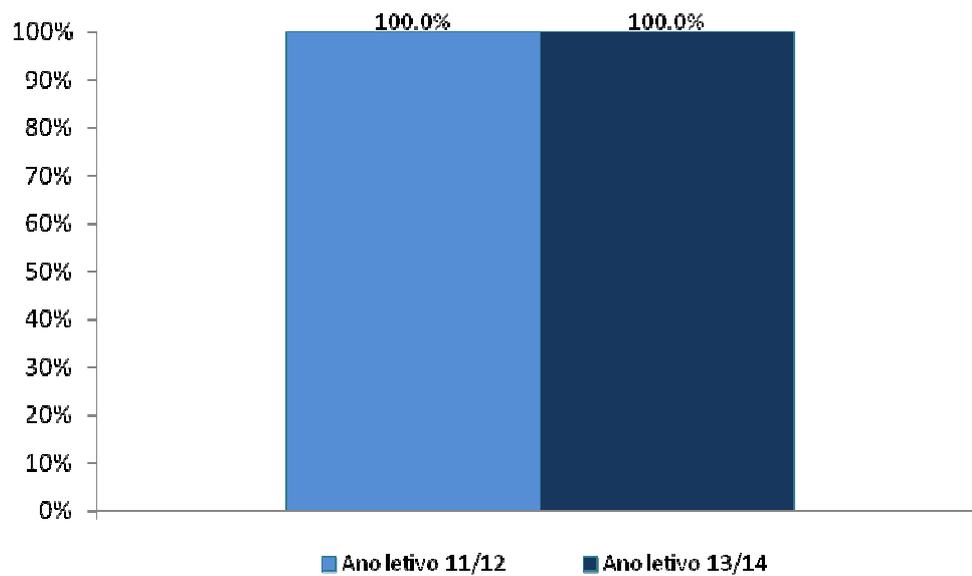


Gráfico 17 – Taxa de adesão dos alunos

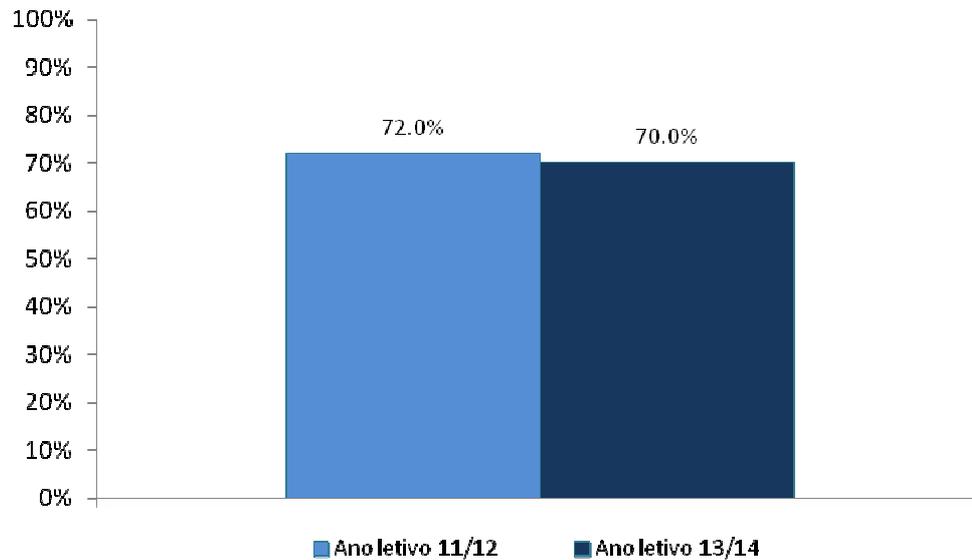


Gráfico 18 – Taxa de adesão dos EE

A leitura dos gráficos permite verificar que existiu pequena diminuição da participação do pessoal docente e pessoal não docente no segundo momento de autoavaliação.

A comparação dos resultados obtidos nos dois momentos de autoavaliação (2011/2012 e 2013/2014) permite chegar a algumas conclusões sobre a evolução da perceção dos diferentes elementos da comunidade educativa e a evolução da avaliação da EAA relativamente aos vários critérios da CAF:

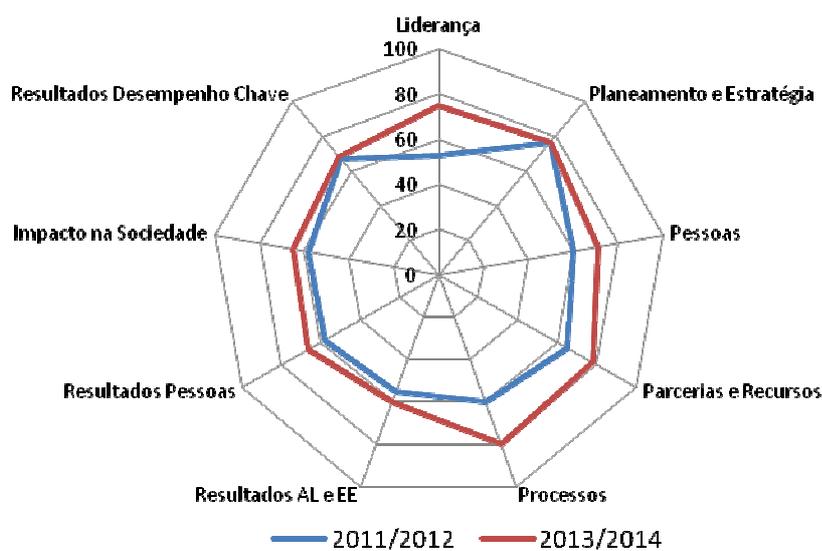


Gráfico 19 – Evolução através da grelha de autoavaliação da escola

Da análise do *gráfico 19* regista-se uma evolução muito positiva em todos os critérios da CAF, especialmente nos critérios de meios.

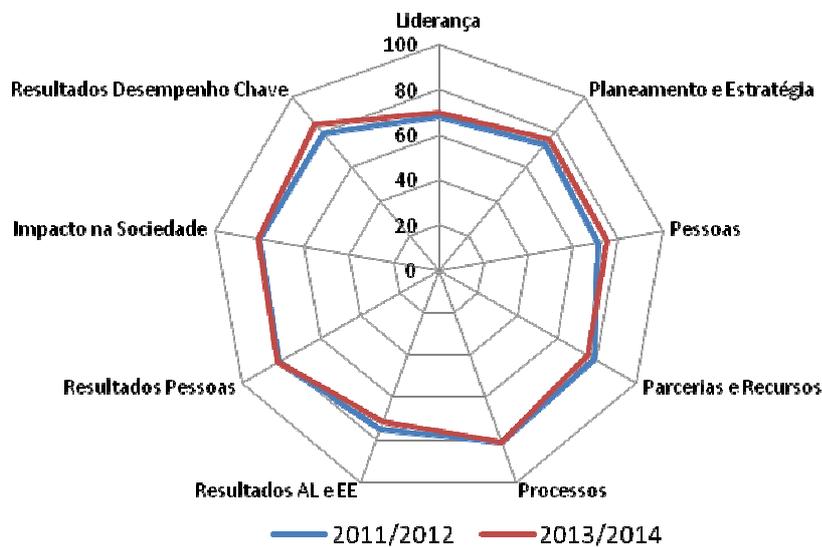


Gráfico 20 – Evolução CAF através dos questionários da escola

Da visão de conjunto sobre a opinião da comunidade educativa, ressalta a predominância das pontuações positivas para a generalidade dos critérios da CAF e uma sustentabilidade dos resultados dos questionários da primeira para a segunda autoavaliação.

5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

No presente processo de autoavaliação verificou-se um nível de participação muito satisfatório. Comparativamente com a taxa de adesão da primeira autoavaliação verificou-se uma pequena diminuição da participação no preenchimento dos questionários do pessoal docente e pessoal não docente, mas no que se refere aos alunos a participação foi excelente.

Quanto à análise dos resultados da grelha de autoavaliação, constatou-se que, na generalidade, houve uma evolução positiva na maioria das dimensões da escola.

No que concerne aos resultados dos questionários desta segunda autoavaliação, verificaram-se resultados positivos no que diz respeito ao pessoal docente. No entanto, é importante evidenciar a obtenção de resultados menos positivos nos questionários dos pais/encarregados de educação.

A EAA foi rigorosa na identificação de evidências e bastante precisa na identificação de pontos fortes e oportunidades de melhoria. Importa salientar que existiu com frequência uma correspondência entre a opinião dos inquiridos e a avaliação da EAA.

Os resultados esperados das ações de melhoria da primeira autoavaliação foram alcançados e, por isso, algumas ações necessitam de ser reforçadas e sustentadas, nomeadamente ao nível da comunicação interna.

Por fim, as ações de melhoria a implementar pela ESGC devem incidir primeiramente nos objetivos educativos, envolvendo tanto quanto possível as partes interessadas. Além disso, este relatório de autoavaliação e o seu futuro projeto de ações de melhoria devem ser assumidos como um instrumento de gestão por parte do diretor constituindo metas e ações que visem a melhoria e sustentabilidade do desempenho da ESGC.

Bibliografia

- Clímaco, M. C. (2005). Avaliação de Sistemas de Educação, *Universidade Aberta*, Lisboa 2005
- Conselho Nacional da Educação – Ministério da Educação (2002): *Qualidade e Avaliação da Educação*, julho de 2002, Lisboa
- DGAEP (2007) Estrutura Comum de Avaliação (CAF 2006): *Melhorar as organizações públicas através da autoavaliação*, março 2007, Lisboa
- ALAIZ, Vítor; GÓIS, Eunice; GONÇALVES, Conceição - *Autoavaliação de escolas – Pensar e Praticar*, Edições ASA, 1ª edição, Porto, 2003
- Lei nº31/2002 de 20 de dezembro, Diário da República — I Série - A, N.º 294 — 20 de dezembro de 2002
- Portaria nº 1260/2007 de 26 de setembro, Diário da República — I Série, N.º 186 — 26 de setembro de 2007
- Decreto-Lei n.º 75/2008 de 22 de abril, Diário da República — I Série, N.º 79 — 22 de abril de 2008
- Decreto-Lei 115-A/98 de 4 de maio, Diário da República — I Série, N.º 102 — 4 de maio de 1998

