

AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DA GAFANHA DA ENCARNAÇÃO



RELATÓRIO de AUTOAVALIAÇÃO 2017

segundo o modelo CAF (Common Assessment Framework)



Equipa de Autoavaliação

agrupamentodeescolasdagafanhadaelcarnação



Índice Geral

Âmbito da Autoavaliação	3
Processo de Autoavaliação e Avaliação Interna	4
Objetivos da Autoavaliação	5
Organização da Equipa de Autoavaliação	6
Metodologia adotada – CAF	8
Implementação e Operacionalização	10
Processo de análise e pontuação	15
Taxa de respostas aos inquéritos/ questionários	16
Resultados por Critério da CAF	19
Critério 1 - LIDERANÇA	20
Critério 2 - PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA	22
Critério 3 - GESTÃO DE PESSOAS	24
Critério 4 - PARCERIAS E RECURSOS	26
Critério 5 - PROCESSOS	27
Critério 6 - RESULTADOS ORIENTADOS PARA OS CIDADÃOS / CLIENTES	30
Critério 7 - RESULTADOS RELATIVOS ÀS PESSOAS	33
Critério 8 - IMPACTO NA SOCIEDADE	35
Critérios 9 - RESULTADOS DE DESEMPENHOS-CHAVE	37
Pontuação por SubCritério e Critério e respetiva justificação	40
Classificação Global	43
Autoavaliação do AEGE	46
Pontos fortes	46
Pontos fracos	52
Pontos de oportunidade - facilitadores	54
Pontos constrangedores ou “ameaças” - obstáculos	55
Áreas de Melhoria a apostar – linhas orientadoras para Melhorias	56
Benchmarking – Comparando com as anteriores edições de autoavaliação interna	59
Conclusões	60



Âmbito da Autoavaliação

A «Autoavaliação é o processo pelo qual uma escola é capaz de olhar criticamente para si mesma com a finalidade de melhorar posteriormente os seus recursos e o seu desempenho». Na procura da excelência, a escola abraça a sua primordial competência: a formação de profissionais e cidadãos do futuro, alicerçados numa linha de cultura, de conhecimento, de prática e técnica, de arte, de tecnologia, de ciência e desporto.

A Autoavaliação é um exercício coletivo. A Autoavaliação assenta no diálogo entre as partes, na ponderação das tarefas e dos processos, na análise de documentação e no confronto de perspetivas sobre o sentido da Escola.

A Autoavaliação é interrogar-se e refletir sobre o que se é e para onde se quer ir. A Autoavaliação ajuda a tomar decisões. A Autoavaliação é um processo dinâmico, complexo, abrangente.

A lei não estabelece normas relativamente aos procedimentos de avaliação, pois apenas formula a exigência de que estes se devem submeter “a padrões de qualidade devidamente certificados” (art. 7.º). O processo escolhido para implementar a autoavaliação do Agrupamento deveria cumprir o estipulado no anteriormente referido art. 7.º da Lei n.º 31/2002. Aliás, a Lei n.º 31/2002 no seu art. 3.º, define quais são os objetivos do sistema de avaliação.

No art. 6.º é apresentada a autoavaliação e caracterizada a sua forma de implementação e funcionamento. «A autoavaliação tem carácter obrigatório, desenvolve-se em permanência, conta com o apoio da administração educativa e assenta nos termos de análise seguintes: a) Grau de concretização do projeto educativo e modo como se prepara e concretiza a educação, o ensino e as aprendizagens das crianças e alunos, tendo em conta as suas características específicas; b) Nível de execução de atividades proporcionadoras de climas e ambientes educativos capazes de gerarem as condições afetivas e emocionais de vivência escolar propícia à interação, à integração social, às aprendizagens e ao desenvolvimento integral da personalidade das crianças e alunos; c) Desempenho dos órgãos de administração e gestão das escolas ou Agrupamentos de escolas, abrangendo o funcionamento das estruturas.»

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

Depois de ter levado a cabo a autoavaliação em 2008 e em 2012, a Direção tomou a decisão de realizar um processo de autoavaliação neste ano de 2017.

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

Processo de Autoavaliação e Avaliação Interna

É importante distinguir dois processos que se misturam no seio do Agrupamento de Escolas da Gafanha da Encarnação: um denominado de autoavaliação segundo a CAF e um outro de autoavaliação dos resultados escolares. No sentido de não haver confusão entre os dois conceitos, explica-se que:

- dá-se o nome de **processo de autoavaliação segundo o modelo CAF** ao mecanismo que decorre num ciclo de autoavaliação do Agrupamento, e em que é desenvolvido todo um sistema de inquéritos, questionários, entrevistas, análise documental, e análise de procedimentos, segundo o modelo CAF, com o objetivo de se elaborar análise e reflexão, emitindo relatório de autoavaliação e posteriormente um plano de melhorias;

- dá-se o nome de **autoavaliação sobre os resultados escolares** ao trabalho de análise e reflexão dos resultados escolares dos alunos no final de cada período escolar.

Assim, podemos ver que o primeiro decorre mais ou menos num período de quatro em quatro anos, e o segundo decorre no final de cada período letivo. Em síntese, este trabalho de autoavaliação acaba por incidir sobre o resultado das avaliações, isto é, os resultados académicos e sociais dos alunos, os sucessos dos apoios e medidas educativas aplicadas aos alunos, bem como o benchmarking, e a análise dos resultados da avaliação externa dos alunos.

A Equipa de Autoavaliação do Agrupamento de Escolas da Gafanha da Encarnação realiza, todos os anos letivos, no final de cada período escolar, um relatório de avaliação sobre os resultados escolares.

Todos os relatórios são publicados e estão à disposição de todos os elementos da comunidade educativa para que possam tomar conhecimento e sofram a leitura e análise por parte dos vários departamentos curriculares, do conselho pedagógico, da direção e do conselho geral.

Objetivos da Autoavaliação

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

- ***Identificar e potenciar os pontos positivos da organização e funcionamento da escola***
- ***Diagnosticar áreas problemáticas e aspetos a melhorar***
- ***Propor sugestões de melhoria para os problemas identificados***
- ***Estimular o debate para promover a melhoria da qualidade do serviço educativo, da organização da escola e dos seus níveis de eficiência e eficácia***
- ***Incentivar ações e processos de melhoria da qualidade, do funcionamento e dos resultados da escola.***

A comunidade escolar (concebida como toda a organização escolar) deve integrar-se num planeamento adequado de toda a atividade da escola com vista à excelência, através de processos de melhoria contínua, em função dos recursos disponíveis. É importante fomentar na escola a monitorização das suas práticas e fazer uma interpelação sobre a qualidade dos resultados.

Um dos papéis igualmente de relevo é a articulação da avaliação externa com a autoavaliação das escolas (ou avaliação interna), aqui realizada, para se poder reforçar a capacidade das escolas para desenvolverem a sua autonomia e contribuir para a regulação do funcionamento do sistema educativo.

No fundo, pretende-se centrar a melhoria dos resultados dos alunos como uma das funções principais das escolas, e fazer o balanço do desempenho organizacional.

Organização da Equipa de Autoavaliação

Já há muito tempo, praticamente desde o início da Escola EB 2.3 da Gafanha da Encarnação, o corpo docente, os órgãos de gestão e as coordenações de direção de turma organizavam uma estatística com a consequente análise e debate dos resultados dos alunos, ocorrendo essa tarefa no final de cada período letivo.

Esse trabalho foi sendo aprimorado. Depois, veio o salto seguinte. Por indicação do órgão de gestão, e depois de um envolvimento e parecer do conselho pedagógico, foi constituída formalmente uma equipa para proceder à implementação da autoavaliação no Agrupamento.

A Equipa de Autoavaliação existe há mais de dez anos e tem trabalhado no sentido de englobar, na sua missão, a participação de docentes, encarregados de educação, alunos, pessoal não docente. Assim, depois de ter realizado um conjunto de reuniões preparatórias, de pesquisa de informação, de participação em ações e seminários de formação, de leitura de bibliografia, no ano letivo 2008/ 2009 a Equipa de Autoavaliação (então chamada de comissão de autoavaliação) desenvolveu uma iniciativa de autoavaliação global do Agrupamento, segundo o modelo CAF (Common Assessment Framework – Estrutura Comum de Avaliação). No final desse ano surgiu o primeiro relatório de autoavaliação, bem como o primeiro plano de melhorias.

A Equipa de Autoavaliação lança-se, então, num conjunto de trabalhos: elabora pareceres, constrói documentos de orientação, faz uma página web de suporte ao seu trabalho, promove a autoavaliação dos resultados escolares, suscita a reflexão sobre os resultados escolares, avalia a aplicação do Plano de Atividades, realiza um sem número de inquéritos sobre o grau de satisfação, sugere propostas de melhoria.

A Equipa de Autoavaliação procede à avaliação do plano de atividades, do projeto educativo e de outros procedimentos do funcionamento da escola (transportes, alimentação, serviço da cantina e bar, abandono escolar, funcionamento e sucesso das atividades de enriquecimento curricular, grau de satisfação dos alunos, implementação do ensino experimental das ciências, avaliação do horário de funcionamento das atividades letivas, avaliação de atividades pontuais, etc.).

Os planos de trabalho da equipa bem como os relatórios e as evidências do seu trabalho estão publicados, em papel e em formato digital.

Por razões de situações de horário e serviço, fez-se um ajustamento na forma de operar da Equipa de Autoavaliação. Assim, com o objetivo de incorporar representantes de toda a comunidade escolar, e por questões de funcionamento, criou-se a equipa alargada da Equipa de Autoavaliação, reunindo algumas vezes por ano, e contendo representantes dos encarregados de educação (um de cada associação de pais), representantes docentes de cada um dos departamentos curriculares, representantes dos alunos (dois alunos), representantes do pessoal não docente (dois representantes).

Esta equipa alargada tem como missão conhecer o plano de trabalho da Equipa de Autoavaliação (restrita ou nuclear), mas sobretudo ter conhecimento de todo o trabalho produzido e emitir parecer, contribuindo para o desenvolvimento da missão da Equipa de Autoavaliação. Além disso, os elementos presentes na equipa alargada fazem a ligação com os órgãos que representam.

A Equipa de Autoavaliação nuclear integra os seguintes elementos docentes, que reúnem assiduamente duas vezes por semana:



Equipa de Autoavaliação	Nuno Miguel Coimbra Machado
	Graça Maria Matias Ramalheira
	Luís Miguel Fidalgo Simões
	Marisela Gonçalves Simões

A Equipa de Autoavaliação (alargada) integra os seguintes elementos docentes, que reúnem pelo menos uma vez por período:

Departamento de Educação Pré-Escolar	Maria Fernanda Rocha Ribau Vilarinho
Departamento do Primeiro Ciclo	Ascensão Maria Nunes Merendeiro Rocha
Departamento de Expressões	Ana Maria Marques Ferreira Matos Senos Matias
Departamento de Educação Especial	Lénia Arade Ferreira Lourenço
Departamento de Línguas	Odete Maria Andrade Fernandes
Depart Matemática e Ciênc. Experimentais	Graça Maria Rocha Damas
Depart Ciências Sociais e Humanas	Maria Alexandra Leal Almeida Frias
Assistente Operacional	Maria José F. Carneiro Marques
Assistente Operacional	Sílvia Antunes Vieira
Associação Pais Gafanha do Carmo	Hugo Pequeno
Associação de Pais Costa Nova do Prado	Vera Rebelo
Associação de Pais Gafanha Encarnação	Dina Maria Conde Ramos
CAPGE	Carlos Tito Ramos
Representante dos Alunos	João Domingos Teixeira dos Santos
Representante dos Alunos	Beatriz Silva Cardoso

Metodologia adotada – CAF

Para levar a cabo o projeto da autoavaliação, optou-se pelo modelo EFQM/ CAF (European Foundation for Quality Management/ Common Assessment Framework) – Fundação Europeia para a Gestão da Qualidade/ Estrutura Comum de Avaliação. Utilizamos este modelo pela terceira vez, neste processo de autoavaliação.

Este modelo cumpre de imediato o estipulado na Lei, sendo um processo certificado e que possibilita uma evolução controlada. É um mecanismo que assenta na identificação dos pontos fortes/ fracos, os pontos críticos, e definir as respetivas áreas de melhoria. Outro facto importante que este modelo permite é fazer a revelação das percepções das pessoas em relação à sua própria organização, aumentando a mobilização interna da mesma para a mudança e acrescentar mais-valias ao sentido de autorresponsabilização. Para além disso tudo, há um apoio documental por parte da CAF-Educação (consultar site da CAF Portugal na DGAE).

Como produto deste projeto de avaliação, existe a construção de projetos de mudança, com base no conhecimento do diagnóstico da escola e, como consequência, iniciar a melhoria contínua, o que constitui um requisito essencial da qualidade nos serviços.

Este modelo permite a comparação com outros estabelecimentos e também possibilita ter uma imagem global e/ ou parcial da instituição. É um modelo que se generalizou.

A avaliação com este modelo contribui para as ações de “marketing institucional”, promovendo o Agrupamento junto da Comunidade e prepara a avaliação externa institucional, que é algo que se poderá facilmente depreender e adquirir nos textos publicados pela Inspeção Geral de Educação.¹

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

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

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

Em Portugal a DGAEP – Direcção-Geral da Administração e Emprego Públicos, é responsável pela coordenação, acompanhamento e avaliação das iniciativas de divulgação e implementação da CAF na Administração Pública. No site desta direção geral encontra-se documentação diversa de apoio à implementação da CAF.³ A Equipa de Autoavaliação utilizou o modelo CAF-2013 para a Educação. No site da DGAE podemos ver:

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

Adaptações da CAF Educação:

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

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

Adaptação da terminologia: o glossário foi revisto.

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

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

Com base na documentação disponibilizada pela DGAEP foram dirigidos inquéritos a encarregados de educação, a docentes, a funcionários, a alunos, ao órgão de gestão e comunidade envolvente. Foram ponderadas e analisadas as situações vividas nas escolas do Agrupamento para se encontrar as evidências essenciais para se construir respostas para os indicadores a responder.

³ Aliás, neste campo, convém mesmo consultar e aceder à página da CAF em Portugal, e que existe em <http://www.caf.dgaep.gov.pt/>. Neste site, consegue-se ter acesso a muita bibliografia e a um enorme conjunto de sugestões e de documentação para quem pretende iniciar-se na aventura da avaliação interna de uma organização. Existem modelos de documentos, propostas de atuação, exemplos e várias outras ligações para outras entidades.

Implementação e Operacionalização

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

Para isso, e depois de ter preparada toda a documentação, e de ter reunido a sua equipa alargada, anunciou as suas intenções junto do Conselho Pedagógico, junto dos alunos e do pessoal não docente. Foi emitido o documento preparativo com todas as indicações, calendarizações e forma de aplicação do processo de autoavaliação.

A Equipa de Autoavaliação elaborou o seguinte plano de atuação:

10 Passos para a aplicação da CAF	1	Planear a autoavaliação	Planeamento já executado desde o ano letivo 2015-2016, em acordo com a Direção, desenvolvendo o processo no último ano de mandato da referida Direção
	2	Criar a equipa de autoavaliação	Equipa criada desde o ano letivo transato. Este ano estendeu-se e alargou-se com a criação de uma equipa de trabalho alargada, englobando todos os departamentos curriculares, alunos, funcionários e encarregados de educação
	3	Divulgar o projeto de autoavaliação	Divulgar o projeto de autoavaliação no Conselho Pedagógico (8 de fevereiro), numa reunião da equipa alargada de autoavaliação (9 fevereiro), junto de todos os departamentos curriculares (através dos elementos docentes da equipa alargada), funcionários e alunos, através de publicitação em site, TV e brochura e em reunião de alunos.
	4	Organizar a formação	Estudo do manual CAF e diálogo formativo. Rever as fichas de avaliação e as grelhas a utilizar, tendo por base as que foram utilizadas na última intervenção de autoavaliação.
	5	Realizar a autoavaliação	Autoavaliação a realizar ao longo do 2.º período escolar (iniciando-se em fevereiro) e concluindo-se no 3.º período escolar (em maio).
	6	Elaborar o relatório da autoavaliação	Análise dos resultados e elaboração do relatório ao longo do mês de julho.
	7	Elaborar o plano de melhorias	Elaboração do plano de melhorias.
	8	Divulgar o plano de melhorias	Divulgação do plano de melhorias no Conselho Pedagógico e, simultaneamente com o Relatório de Autoavaliação, no Conselho Geral. Publicitação no site do AEGE depois da comunicação aos departamentos.
	9	Implementar o plano de melhorias	A partir do ano letivo 2017-2018, criando equipas de trabalho para o efeito.
	10	Planear a autoavaliação seguinte	No terceiro/ quarto ano do mandato da equipa diretiva seguinte.

O método então a utilizar teve por base o seguinte:

- tomar como modelo de análise principal a CAF (Common Assessment Framework – Estrutura Comum de Avaliação) para a elaboração dos questionários e inquéritos a toda a comunidade escolar e comunidade envolvente
- fazer uma análise de documentação de avaliação já produzida (desde o último evento de avaliação interna)
- proceder à leitura e análise da documentação base de autonomia do Agrupamento
- realizar entrevistas, formais e informais, com elementos da gestão do Agrupamento e das estruturas de orientação e acompanhamento educativas.

O porquê de tantos inquéritos e questionários à comunidade escolar e envolvente? De facto, foram elaborados 26 inquéritos, no total, contendo cada um uma média de vinte perguntas. A Equipa de Autoavaliação optou por construir inquéritos / questionários por várias razões:

- em primeiro lugar, para permitir às pessoas (alunos, encarregados de educação, docentes, funcionários) a participação plena nesta iniciativa de autoavaliação;
- em segundo lugar, acolher as respostas das pessoas como processos de monitorização e avaliação, implicando as pessoas;
- em terceiro lugar, inculcar nas pessoas o espírito da autoavaliação, fazendo-as sentir que fazem parte de uma organização e que a sua opinião, a sua reflexão, a sua apreciação do funcionamento da escola são importantes para a vida da própria escola;
- em quarto lugar, porque mais pessoas contribuem com mais ideias e mais juízos, mais observações e conseguem buscar evidências e factos que um reduzido grupo não conseguiria e, portanto, enriqueceu o processo de autoavaliação.

Sublinhe-se fortemente que o processo de autoavaliação implementado já é, de per si, a consecução de alguns objetivos da autoavaliação e a envolvência de todos é objeto e contributo riquíssimo para todo este processo.

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

I- Análise de documentação	<ul style="list-style-type: none">• Projeto Educativo• Regulamento Interno• Plano curricular do Agrupamento• Plano de Ocupação dos tempos dos alunos• Plano de Atividades• Projetos em desenvolvimento• Plano de ação tutorial• Plano de Promoção do Sucesso Escolar• Plano de Ação contra Indisciplina• Atas de Departamentos e Conselhos de Turma / Docentes• Relatórios
II- Resposta a Inquéritos - docentes	<ul style="list-style-type: none">• 11 inquéritos online
III- Resposta a Inquéritos – Funcionários	<ul style="list-style-type: none">• 8 inquéritos
IV- Resposta a inquéritos – alunos	<ul style="list-style-type: none">• 2 inquéritos
V- Resposta a inquéritos – encarregados de educação	<ul style="list-style-type: none">• 2 inquéritos
VI- Resposta a inquéritos – membros do Conselho Geral	<ul style="list-style-type: none">• 2 inquéritos
VII- Resposta a inquéritos – instituições da comunidade envolvente	<ul style="list-style-type: none">• 1 inquérito
VIII- Entrevista a Diretora	<ul style="list-style-type: none">• 1 entrevista / substituição por questionário
IX- Visita do Amigo Crítico	<ul style="list-style-type: none">• 1 visita

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

Critérios Meios

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

Critérios Resultados

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

Foi construída e reconstruída uma quantidade significativa de questionários; posteriormente foram transformados em formato digital, estilo inquérito-formulário, recorrendo aos serviços Sharepoint instalados no servidor da página web do Agrupamento. Cada questionário foi revisto, experimentado, corrigido, preparado, dados os acessos online específicos aos respetivos destinatários, estabelecidas as cronologias de abertura de resposta... A possibilidade de se realizarem inquéritos online, apesar de ser mais moroso na sua construção e preparação, simplifica o posterior tratamento da informação. Os destinatários responderam de forma anónima.

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



Autoavaliação CAF 2017

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

Assim, o modelo CAF seria implementado para permitir também comparar com as iniciativas de autoavaliação já realizadas anteriormente (em 2008 e 2012) e também tirar deste trabalho a possibilidade de permitir “benchmarking” com outras instituições similares.

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

O site, onde toda a informação respeitante à autoavaliação do Agrupamento foi concentrada, é <http://www.aege.pt/autoavaliacao>.

Os universos respondentes aos inquéritos foram os seguintes:

- Pessoal docente: todos responderiam aos inquéritos;
- Pessoal não docente: todos responderiam aos inquéritos;
- Encarregados de Educação: responderiam os representantes das respetivas turmas/ grupos de todo o ensino básico;
- Alunos: responderiam um número de alunos por turma, de acordo com a fórmula de cálculo apresentada pela Inspeção Geral de Educação nas suas intervenções avaliativas (em algumas turmas responderem 5 alunos, em outras foram 6 escolhidos por sorteio); os alunos respondentes foram desde o 4.º ano até ao 9.º ano;
- Conselho Geral: todos os elementos;
- Comunidade envolvente: um conjunto de 30 instituições das localidades da Gafanha da Encarnação, Gafanha do Carmo e Costa Nova do Prado, escolhidas de entre uma listagem e que procura representar as forças institucionais da região nos campos político, cultural, desportivo, comercial, empresarial, industrial e religioso.

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

As entrevistas foram realizadas ao longo do ano letivo. No caso da entrevista ao Diretor do Agrupamento, esta foi remetida em formulário e dado um determinado prazo de resposta.

No final de todo o processo de autoavaliação, a Equipa de Autoavaliação elabora o respetivo relatório e envia-o à Direção, ao Conselho Pedagógico e ao Conselho Geral, de modo a que todos os órgãos principais de direção e gestão da escola possam tomar conhecimento pleno do trabalho realizado.



Autoavaliação CAF 2017

O plano de comunicação prevê as várias ações de comunicação e os suportes a utilizar para a divulgação de informação sobre o projeto de aplicação da CAF, bem como os respetivos destinatários da informação para cada uma das suas fases.

Assim:

- divulgação no Conselho Pedagógico a todos os respetivos elementos
- divulgação na Equipa Alargada da Autoavaliação a todos os membros componentes da equipa alargada
- divulgação junto dos departamentos curriculares, por intermédio dos membros da equipa alargada
- divulgação em folheto a todos os membros do conselho pedagógico, membros da equipa alargada da equipa de autoavaliação, membros do conselho geral e elementos da comunidade educativa
- publicação de informação junto do site do agrupamento e junto dos canais de divulgação de informação
- divulgação junto dos alunos através de circular interna no Agrupamento, com mensagem aos diretores de turma e aos professores titulares de turma do 3.º ano e 4.º ano.



Processo de análise e pontuação

Na análise documental, a Equipa teve em linha de conta os vários documentos existentes no Agrupamento e que funcionam como instrumentos de autonomia e gestão (Projeto Educativo, Regulamento Interno, Plano Curricular, entre outros), bem como outros documentos produzidos anualmente, como atas, guias, planos de intervenção, pareceres, protocolos, circulares, ordens de serviço.

Através das entrevistas, os elementos da Equipa recolheram igualmente evidências e factos considerados relevantes para a análise em curso, sobre meios e funcionamento de processos.

Na análise de cada questionário, a Equipa de Autoavaliação obedeceu ao estipulado inicialmente: aguardou que o tempo destinado à resposta de cada questionário/ inquérito decorresse, e após esse prazo, fazendo o ponto da situação do número de questionários respondidos, alertou-se para eventuais faltas de preenchimento ou esquecimento através de mensagens de correio eletrónico.

Depois de terminado o prazo para resposta, cada inquérito foi impresso na sua forma de resumo gráfico de respostas, e passava a ser destinado a análise. Cada inquérito mereceu uma análise aprofundada que culminava com o preenchimento de uma folha de análise desse questionário, transferindo posteriormente para a grelha de pontuação do respetivo subcritério.

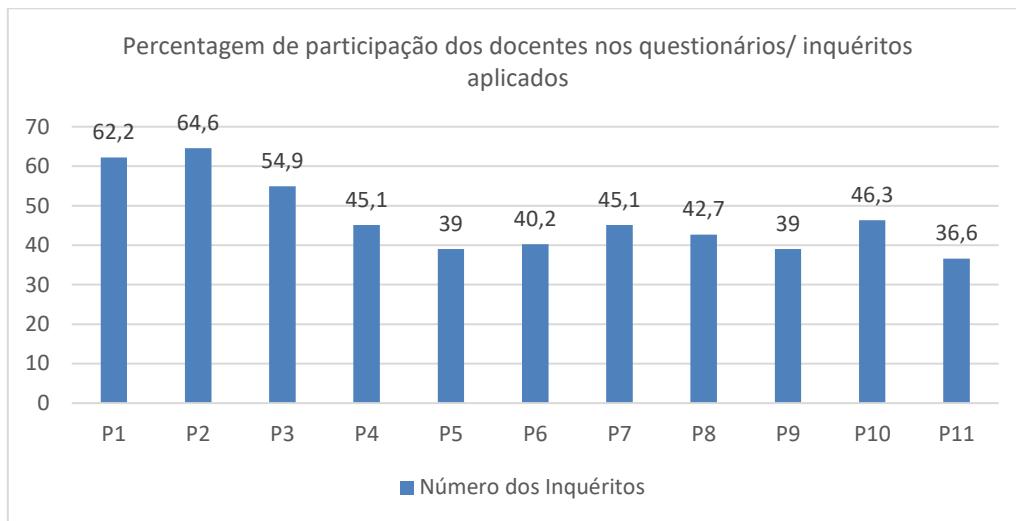
A pontuação foi dada tendo em conta as respostas conseguidas em cada inquérito/ subcritério e da análise que foi realizada. Foi construída uma folha de cálculo que permitisse fazer a avaliação por ponderação quantificada, tendo em conta as respostas valorativas e gradativas apresentadas. A pontuação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

Para situações em que existiam mais do que um inquérito para o mesmo subcritério, o cálculo da pontuação a atribuir ao subcritério resultou de uma média ponderada, tendo em conta o número de respostas válidas conseguidas em cada um dos questionários e as respetivas pontuações.

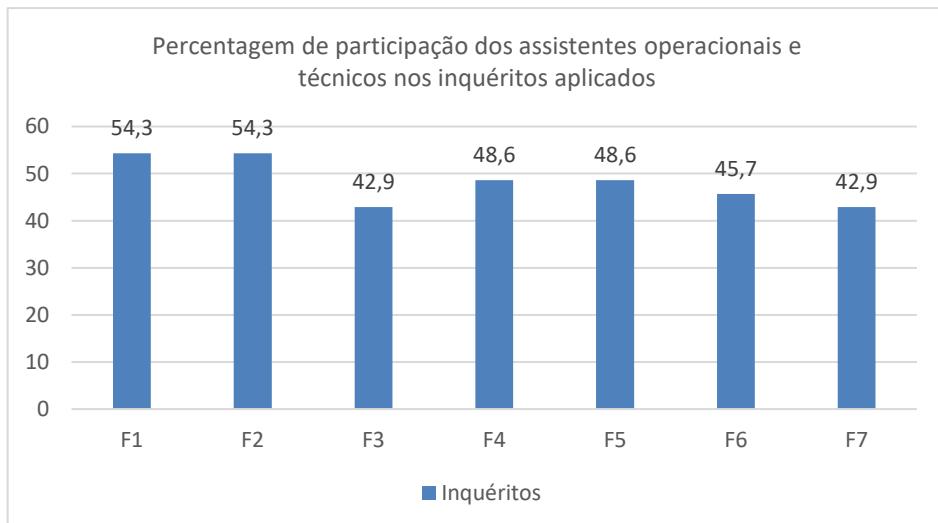
No cálculo da pontuação de cada critério seguimos as instruções e a norma da CAF, conforme as folhas de pontuação geral de cada critério.

Taxa de respostas aos inquéritos/ questionários

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

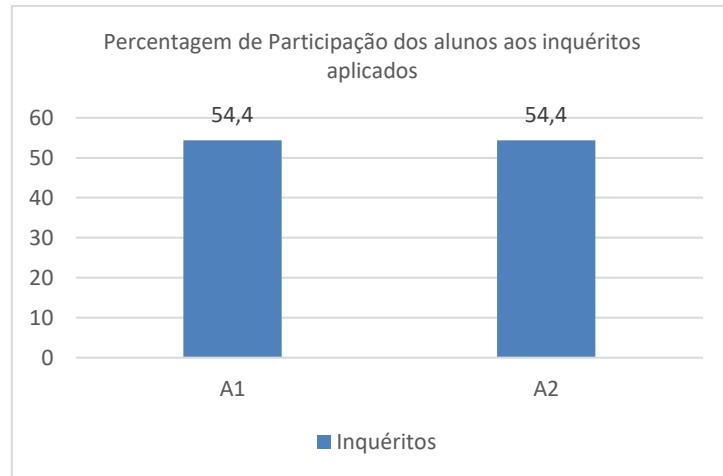


- a percentagem de respostas dos docentes vai relativamente diminuindo ao longo do tempo; a Equipa de Autoavaliação procurou obviar esta tendência informando e alertando os respondentes e enviando por email os respetivos lembretes, de acordo com o plano estabelecido.
- A taxa média de participação dos docentes foi de 46,9%.

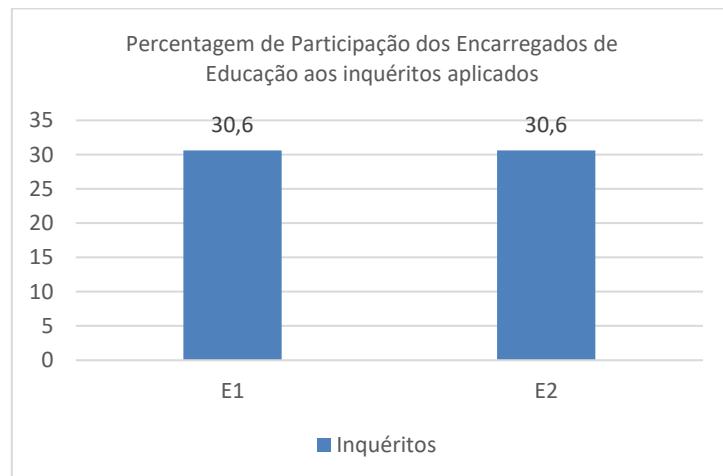


- a taxa de resposta dos inquéritos por parte do pessoal não docente (assistentes técnicos e operacionais) diminui muito pouco ao longo do tempo; a Equipa de Autoavaliação, à semelhança do que aconteceu nos docentes, manteve a mesma postura de alertar para a participação.

- A taxa média de participação dos assistentes operacionais e assistentes técnicos foi de 48,2%.

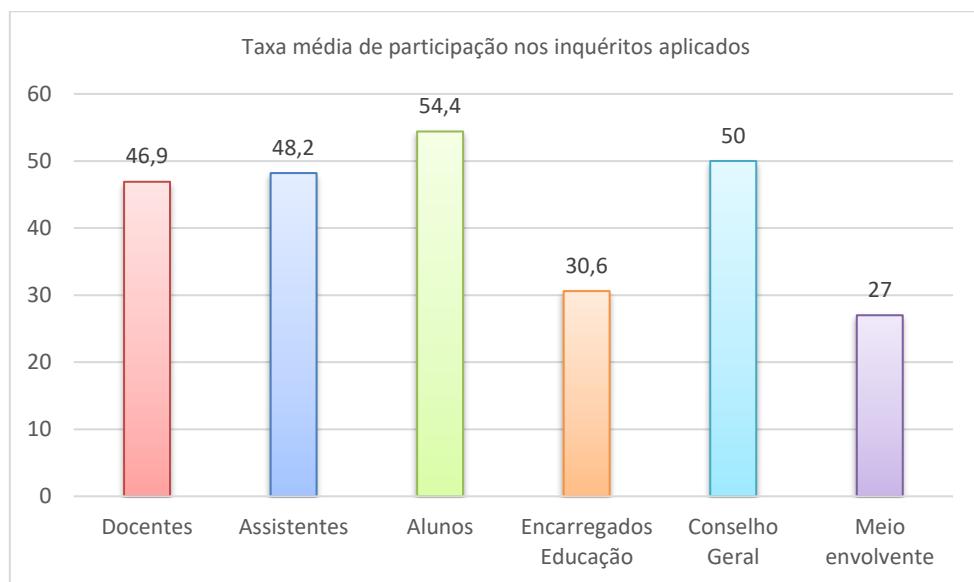


- a taxa de resposta dos alunos é significativa e revela o interesse que estes têm para com a escola, manifestando igualmente o grau de envolvimento que se tem motivado na sua participação.



- a percentagem de respostas dos encarregados de educação foi baixa; apesar da Equipa de Autoavaliação ter enviado correspondência direta aos pais e encarregados de educação, ter feito a sensibilização através dos diretores de turma e professores titulares de turma e ter enviado mails de informação e pedido, os valores foram baixos em relação ao esperável.
 - as instituições selecionadas da comunidade envolvente participaram numa percentagem de 27%.
 - Os elementos do Conselho Geral participaram na resposta aos inquéritos numa taxa de 50%.

De uma maneira geral, e apesar de tudo, a taxa de participação ficou aquém das expectativas iniciais.



Se fizermos a comparação com o anterior processo de autoavaliação, em que foi utilizado o mesmo processo de aplicação à mesma tipologia de destinatários, poderemos concluir o seguinte: os docentes participaram menos do que no processo de autoavaliação anterior (em 2012, participaram uma média de 62%); os alunos e os encarregados de educação participaram mais (em 2012, os alunos participaram 30% em média, enquanto os encarregados de educação foi de 28%); os restantes mantiveram sensivelmente a mesma taxa média (no processo de autoavaliação de 2012, os assistentes participaram 48%, o conselho geral 56% e o meio envolvente foi 22%).



Resultados por Critério da CAF

Neste ponto procede-se à apresentação sintética dos resultados mencionados nos inquéritos preenchidos pelos membros de toda a Comunidade Educativa.

Estas tabelas apresentam, para cada um dos 9 critérios da CAF, os resumos dos **principais pontos fortes** e as **áreas de melhoria** indicadas nas respostas dadas ou inferidas a partir das mesmas.

Convém salientar que se entende por Pontos Fortes os aspetos que o Agrupamento já desempenha com qualidade, aceite geralmente e reconhecida por todos na organização, e sobre os quais a satisfação da comunidade escolar é bastante positiva.

Os Aspetos a Melhorar ou áreas de melhoria identificadas são aqueles em que o Agrupamento ainda não conseguiu alcançar o nível desejado para obter uma maior satisfação por parte dessa mesma Comunidade. Muitas vezes podem ser entendidos os aspetos a melhorar (áreas de melhoria) como os domínios ou circunstâncias de pontos fracos que são necessários desenvolver ou corrigir.



Critério 1 - LIDERANÇA

Como os órgãos de gestão da escola desenvolvem e prosseguem a missão, a visão e os valores necessários para sustentar, a longo prazo, o sucesso da escola e os implementam através de ações e comportamentos adequados e estão pessoalmente comprometidos em assegurar o desenvolvimento e a implementação do sistema de gestão da escola.

Principais PONTOS FORTES identificados

- Documentos estruturantes orientadores do Agrupamento contêm coerência entre si.
- Direção incentiva o envolvimento da comunidade escolar na concretização do Projeto Educativo.
- Direção comunica e define objetivos para o AEGE.
- Direção envolve a comunidade escolar na elaboração dos documentos estruturantes do Agrupamento (Projeto Educativo, Regulamento Interno e Plano de Atividades).
- Departamentos Curriculares planificam a ação educativa tendo em conta as estratégias definidas pela Direção.
- Direção fomenta um ambiente de confiança, de respeito e solidariedade em todo o Agrupamento.
- Direção acompanha a maior parte da realização das atividades no Agrupamento, envolvendo os membros da comunidade educativa nessa análise.
- Conselho Pedagógico acompanha e avalia a execução das suas deliberações e recomendações.
- Direção Executiva, Conselho Geral e Conselho Pedagógico estabelecem regras organizativas e procedimentos para as várias estruturas e agentes educativos.
- Direção preocupa-se em promover uma cultura de escola.
- Direção elabora planos de substituições dos docentes, de apoio aos alunos e de ocupação dos tempos dos alunos, coerente com o desenvolvimento das ações educativas.
- Direção comunica as mudanças e as razões às partes interessadas.
- Direção promove uma cultura de inovação e melhoria do funcionamento da Escola;
- Direção incentiva os agentes educativos (funcionários e docentes) a apresentar sugestões de melhoria e a participar nas atividades.
- Direção lidera através do exemplo, atuando de acordo com os objetivos e valores estabelecidos para o AEGE.
- Direção está acessível, escuta e responde às pessoas e à comunidade escolar.
- Direção assegura canais de informação que permitem a divulgação de documentos e decisões sobre o funcionamento do Agrupamento a toda a comunidade educativa.
- Direção reconhece, estimula e valoriza o trabalho das pessoas e das equipas.
- Direção informa a comunidade escolar sobre as políticas públicas que afetam o Agrupamento.
- Articulação do Projeto Educativo com a comunidade envolvente através das atividades abertas à comunidade.
- Autarquia e as juntas de freguesia são envolvidas na vida do próprio Agrupamento.
- Direção ou Conselho Pedagógico promovem eventos de monitorização/ avaliação no Agrupamento e a divulgação dos resultados dessa monitorização.
- Divulgação dos documentos estruturantes da escola em formato papel e digital



Autoavaliação CAF 2017

- Página do Agrupamento e área reservada

Áreas de melhoria identificadas (pontos fracos)

- Mecanismos de divulgação do que o Agrupamento faz para o relacionamento com a autarquia e instituições da região.
- Melhorar a distribuição de tarefas e responsabilidades, tendo em conta o perfil das pessoas.
- Melhorar o desenvolvimento de condições para a delegação de poderes, responsabilidades e competências.
- Aumentar a partilha e a aprendizagem através das boas práticas.
- Na tomada de decisões, envolver mais a comunidade escolar.
- Comunicação mais eficaz sobre as decisões de funcionamento ou mudanças a efetuar no AEGE.
- Dar maior visibilidade aos critérios pedagógicos utilizados na constituição de turmas e na elaboração dos horários das turmas.
- Ajustar a organização para melhorar o funcionamento do Agrupamento e estimular práticas educativas inovadoras.
- Ter em consideração as competências pessoais e profissionais dos docentes e funcionários na gestão.
- Conselho Pedagógico deve rever dispositivos de acompanhamento e monitorização das aprendizagens e do funcionamento do Agrupamento.
- Conselho Geral deve promover e incentivar o relacionamento com a comunidade educativa envolvente.
- Regulamentação de áreas de procedimentos a adotar nos vários setores de atuação do Agrupamento.



Critério 2 – PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA

Como a escola implementa a sua missão e visão através de uma estratégia clara, orientada para todas as partes interessadas, e suportada por políticas, planos, metas, objetivos e processos adequados.

Principais PONTOS FORTES identificados

- Projeto Educativo define as prioridades do Agrupamento, apontando caminhos e metas de forma clara e objetiva.
- Plano de Atividades é ferramenta para a consecução dos objetivos definidos no Projeto Educativo e contribui para o sucesso escolar e social dos alunos.
- Estratégias de atuação dos órgãos de gestão têm em conta os recursos disponíveis no Agrupamento.
- Direção, Conselho Pedagógico e Departamentos Curriculares analisam pontos fortes e fracos do Agrupamento.
- Objetivos quantificáveis, calendarizados no tempo e de forma a serem monitorizados.
- Definição de indicadores de desempenho e formas de monitorizar o funcionamento e os resultados do Agrupamento.
- Em resultado de reflexão e monitorização, procura ajustar as estratégias e os procedimentos.
- Agrupamento revela capacidade para mudar as estratégias, funcionamento e ofertas educativas, e envolve as estruturas educativas nesse ajustamento.
- Projetos desenvolvidos no Agrupamento refletem a filosofia e metas que se pretendem atingir.
- Agrupamento desenvolve e ajusta o planeamento e a estratégia tendo em conta as necessidades das partes interessadas (alunos, docentes, funcionários, famílias) e os recursos disponíveis.
- Direção reúne com os funcionários para analisar as questões relativas ao Agrupamento, procurando rever estratégias e objetivos.
- Funcionários conhecem os objetivos da escola, e seguem-nos nas suas áreas de trabalho.
- Plataforma eletrónica de comunicação eficaz com a comunidade escolar e com o meio.
- Atividades e funcionamento seguem as linhas orientadoras do Projeto Educativo e o definido estrategicamente pelos diferentes órgãos de gestão.
- Direção cria e desenvolve uma cultura de abertura, inovação e mudança no Agrupamento e comunidade educativa debate e procura implementar soluções e novas formas de atuação.
- Preocupação pela formação dos agentes educativos (Plano de Formação).
- Implementação de mudanças tendo em conta a evolução das situações e as exigências de modernização e inovação.
- Departamentos articulam com outras estruturas educativas para desenvolvimento de estratégias pedagógicas inovadoras e de boas práticas.

Áreas de melhoria identificadas (pontos fracos)

- Articulação entre os estabelecimentos do Agrupamento.
- Perceção da recolha de informação sobre as expectativas das pessoas que trabalham no Agrupamento



Autoavaliação CAF 2017

- Necessidade de visitar mais vezes os estabelecimentos escolares do Agrupamento, acompanhando as pessoas e os processos.
- Resistência à mudança e à inovação e dificuldade em motivar as pessoas que não têm a mesma opinião.
- Dificuldade em chegar informação sobre o funcionamento, planeamento e estratégia de maneira a se conhecer as razões das opções tomadas.
- Apresentação de objetivos, calendarizados no tempo, de maneira a serem monitorizados e divulgação efetiva junto de todos os agentes da comunidade escolar e estabelecimento de referências para se medir a evolução do funcionamento dos processos.
- Desconhecimento sobre se a Direção analisa os resultados e introduz melhorias com base nas opiniões das pessoas, bem como se a Direção faz algum acompanhamento das mudanças e da inovação realizadas noutras escolas com vista à sua implementação no Agrupamento.



Critério 3 – GESTÃO DE PESSOAS

Como a escola gera, desenvolve e promove o conhecimento e todo o potencial das pessoas que a compõe, quer ao nível individual, de equipa, ou ao nível da escola no seu conjunto, e como planeia essas atividades de forma a prosseguir a política e a estratégia definidas e a garantir a eficácia operacional do seu pessoal.

Principais PONTOS FORTES identificados

- Agrupamento incentiva a participação e o envolvimento dos pais na vida da escola.
- Gestão dos recursos: substituição das pessoas que estão a faltar de modo atempado, acompanhamento das pessoas, recetividade a sugestões e a formas para encontrar soluções para problemas de falta de recursos humanos.
- Direção tem em consideração as necessidades dos docentes e dos funcionários, na gestão que faz dos recursos humanos.
- Serviço docente que possibilita a realização de apoio educativo, de tutorias, de salas de estudo e de substituição de docentes.
- Direção motiva os docentes e funcionários e reconhece o seu desempenho e trabalho realizado, e providencia formação para colmatar necessidades.
- Direção conhece as competências pessoais e profissionais dos docentes e tem em conta essas competências na gestão e organização, e são nomeados para cargos e funções de acordo com critérios e perfis que assentam na competência profissional e social.
- Plano de formação baseado nas necessidades de competências individuais e organizacionais.
- Direção faz o acompanhamento do desempenho dos cargos e funções.
- Departamentos curriculares refletem sobre o funcionamento e os resultados do Agrupamento.
- Direção incentiva e facilita o trabalho em equipa e é recetiva a ideias e sugestões da comunidade educativa.
- Agrupamento consulta os alunos e os encarregados de educação para conhecer o seu grau de satisfação em relação ao funcionamento das escolas.
- Delegação de responsabilidades.

Áreas de melhoria identificadas (pontos fracos)

- Conselho Geral deve promover um maior relacionamento com a comunidade educativa.
- Direção deve melhorar a forma de distribuir as tarefas pelas pessoas, conferindo possibilidades iguais ou equivalentes nas pessoas.
- Flexibilizar recursos, articulando com outros da comunidade escolar.
- Aumentar a visibilidade ao que se faz para gerir e melhorar os recursos humanos.
- Aumentar e melhorar a motivação e o reconhecimento do trabalho das pessoas.
- Desenvolver mais as competências dos funcionários: falta de mobilidade em determinados sectores de funcionamento, melhorar e aumentar a formação, prepara melhor as pessoas para exercerem as funções.



Autoavaliação CAF 2017

- Direção deve dar a conhecer critérios que usa para a tomada de decisões e para acompanhamento do desempenho dos cargos e funções.
- Agrupamento deve avaliar os impactos dos planos de formação e dos projetos existentes na escola.
- Melhorar o processo de recolha de informação dos utentes para conhecer a sua opinião e grau de satisfação.
- Aumentar a troca de experiências sobre formas de articulação com os pais/ encarregados de educação pelos diretores de turma, os professores e titulares de turma e os educadores.



Critério 4 – PARCERIAS E RECURSOS

Como a escola planeia e gera as parcerias e os recursos internos de forma a garantir a prossecução da política e da estratégia definidas e a eficácia operacional do seu pessoal.

Principais PONTOS FORTES identificados

- Instalações, espaços e equipamentos dos estabelecimentos de ensino são adequados às necessidades do Agrupamento.
- Direção procura parcerias e acordos com outras instituições de forma frequente, definindo as responsabilidades de cada um nas parcerias e intercâmbios celebrados e analisando e avaliando as parcerias e os intercâmbios.
- Participação das Escolas e dos docentes em projetos resultantes de parcerias, acordos e protocolos, aproveitando e otimizando as possibilidades das parcerias realizadas.
- Direção promove a realização de inquéritos de opinião ou a criação de equipas de trabalho no sentido de analisar situações e emitir parecer ou opinião.
- Agrupamento preocupa-se com os gastos, com a reutilização, com a economia e com a reciclagem.
- Evidências de poupança em todas as valências do estabelecimento escolar: desligar a iluminação e outros aparelhos, poupança da água e do papel, reutilização do papel para tomar notas, aquecimento ponderado e sem desperdícios, aquisição de bens e aparelhos quando necessário e de forma ecologicamente equilibrada.
- Horário de funcionamento dos serviços é adequado bem como a sua gestão.
- Disponibiliza-se informação apropriada para o desempenho das funções do pessoal.
- Agrupamento potencia e dá a conhecer práticas inovadoras.
- Divulgação de informação para a comunidade envolvente.
- Serviços administrativos utilizam as tecnologias para melhorar os processos de administração e informação.
- Funcionários são ajudados para a trabalhar com os recursos e as ferramentas tecnológicas.
- Atualização em relação às tecnologias existentes e solucionamento de problemas existentes na área tecnológica.
- Plataforma tecnológica de contacto e de distribuição de informação e documentos entre os docentes e com a comunidade.
- Gestão das instalações e equipamentos são adequados às necessidades dos alunos e são mantidas limpas.

Áreas de melhoria identificadas (pontos fracos)

- Direção deve definir melhor as responsabilidades de cada um nas parcerias.
- Explicitar o que a Direção faz em termos de parcerias e protocolos com outras instituições e entidades.

Critério 5 – PROCESSOS

Como a escola concebe, gera e melhora os seus processos de modo a apoiar e inovar a política e a estratégia definidas, a garantir a plena satisfação e a gerar mais-valias para os seus alunos e outras partes interessadas.

Principais PONTOS FORTES identificados

- Preocupação em atrair os pais à escola e mante-los informados.
- Escola realiza iniciativas de resolução perante problemas identificados ou comunicados.
- Direção procura melhorar o funcionamento e a gestão da Escola de acordo com critérios de eficiência e para os resultados.
- Análise dos pontos fortes e pontos fracos e avaliação do grau de consecução dos objetivos.
- Envolvimento da comunidade educativa na identificação e na implementação de mudanças.
- Avaliação das necessidades educativas dos alunos como forma de ajustar o processo educativo.
- Direção, em articulação com o Conselho Pedagógico, avalia as características e potencialidades das pessoas adequadas para as lideranças intermédias.
- Conselho Pedagógico faz a monitorização do processo de ensino e aprendizagem e potencia a aplicação de boas práticas junto dos Departamentos, através da recolha de dados fornecidos pelos coordenadores, faz balanço das avaliações em finais de período/ ano letivo, tira as respetivas conclusões sobre o que é preciso fazer para melhorar, avalia os incumprimentos e estratégias de remediação, elabora documentação que posteriormente vai ser analisada em departamentos, faz a divulgação de boas práticas, reflexão dos resultados e aplicação de medidas de intervenção.
- Coordenador de Departamento assegura a prática da articulação curricular e o acompanhamento e supervisão do trabalho dos docentes.
- Direção gera o funcionamento da Escola de maneira eficiente e ajustada: atenção às potencialidades e necessidades da escola, articulação com docentes, combate eficaz à indisciplina, apoio pessoal quando é necessário, forma como organiza os recursos humanos e materiais, comunicação, seleção das pessoas adequadas ao cargo, comunidade é chamada à escola com frequência, fomenta a responsabilidade coletiva, controlo nos consumos, promoção de articulação, escolha dos funcionários de acordo com o perfil para a funções que vão executar, delegação de competências e responsabilidades.
- Instrumentos de monitorização utilizados no Agrupamento: grelhas de avaliação de monitorização das aulas; balanço final períodos com análise de resultados por ano, turma, disciplina; avaliação de atividades; atas com a análise/ debate em reunião de departamento; construção de gráficos a partir de dados recolhidos; inquéritos de satisfação.
- Gestão para melhoria do funcionamento do Agrupamento: reuniões periódicas com delegados de turma; momentos de convívio entre a comunidade educativa; consulta a alguns agentes educativos sobre as práticas educativas; diálogo entre os diferentes intervenientes; autoavaliação e autorregulação do próprio agrupamento; articulação entre ciclos; valorização dos espaços físicos do Agrupamento.
- Ao nível do currículo, do ensino e dos apoios, no sentido de favorecer a aprendizagem dos alunos: salas de estudo, apoios ao estudo; reajuste de conteúdos programáticos; tutorias; criação da equipa dos apoios educativos para elaboração de um plano de ação com vista a melhorar os resultados dos alunos; gestão de recursos humanos de forma a assegurar apoio às aprendizagens; coadjuvações em sala de aula; clube de escrita; apoios de preparação para os exames; programas e atividades diferenciados.
- Escola reconhece o impacto das novas tecnologias e promove a sua aprendizagem por parte dos docentes, funcionários e alunos.



Autoavaliação CAF 2017

- Oferta educativa ou atividades pedagógicas que a Escola providencia para os alunos: visitas de estudo específicas; apoios educativos; salas de estudo, salas de apoio ao estudo; Eco jornadas; clubes; desporto escolar; eco escolas; clube de escrita, clube de teatro; vindas à escola de entidades que enriquecem o conhecimento dos alunos; palestras e conferências realizadas na escola por entidades externas; implementação de projetos educativos; concursos para os alunos; atividades extracurriculares; atividades variadas em parceria com a comunidade; equipamento das salas com acessos para consulta de informação.
- Direção tem a preocupação em que a comunidade escolar tenha acesso às comunicações.
- Reconhecimento de que a escola dispõe de mecanismos para os seus utentes e cidadãos em geral apresentarem sugestões, críticas, reclamações e a escola tem em consideração as propostas e as reclamações apresentadas.
- Direção desenvolve serviços orientados para os alunos, docentes, funcionários, encarregados de educação e público em geral: atividades AEGEConvida; gestão da plataforma informática; atividades Chá com Histórias; promove a colaboração e a participação dos alunos; encontros com os representantes dos alunos; espaço saúde; formação e atividades; formações e palestras para todos; parcerias com organismos exteriores à escola.
- Coordenador de Departamento envolve os docentes na criação de mecanismos de inovação pedagógica e melhoria de boas práticas, promove o uso de diversos instrumentos de trabalho e de instrumentos de avaliação, com vista à melhoria do processo de ensino e aprendizagem.
- Formas de melhorar as aprendizagens escolares: criação de apoios educativos/ salas de estudo, o incentivo ao trabalho colaborativo entre docentes, a existência de aulas em coadjuvação, a gestão de recursos e inovação pedagógica a criação do Plano de Ação para o Sucesso Educativo, a promoção da articulação com a família, a análise e reflexão sobre os resultados escolares.
- Adoção de estratégias de diferenciação pedagógica que favoreçam as aprendizagens dos alunos.
- Agrupamento aprende com as inovações de outras escolas e outras organizações.
- Autoavaliação dos alunos é estimulada e promovida no desenvolvimento das suas práticas pedagógicas.
- Instrumentos de avaliação dos alunos e comunicação dessa informação aos Encarregados de Educação.
- Divulgação do trabalho e ofertas educativas: página do Agrupamento, Facebook, atividades abertas à comunidade educativa em parceria com outras instituições, os meios de comunicação locais, jornais e rádio, distribuição de folhetos informativos e palestras dinamizadas.
- Articulação pedagógica e de estratégias de autoformação: reuniões formais e informais, trabalho de pares ou colaborativo, partilha de materiais e a análise de atuações e procedimentos.

Áreas de melhoria identificadas (pontos fracos)

- Avaliação das respostas educativas personalizadas (apoios educativos, tutorias, sala de estudo, educação especial, pedagogia diferenciada) no que respeita à sua eficácia.
- Envolver mais a comunidade educativa na identificação e na implementação de mudanças.
- Avaliação das aulas de substituição e da sua eficácia.
- Aumentar a divulgação entre os estudos e inquéritos realizados e a utilização que é feita dos resultados para introduzir melhorias.
- Pensar outro tipo de ofertas educativas mais facilitadoras do sucesso escolar.



Autoavaliação CAF 2017

- Agrupamento deveria facilitar o desenvolvimento da iniciativa e da criatividade dos alunos no seu envolvimento dos processos de melhoria das escolas e dos projetos.
- Conselho Pedagógico deve definir princípios no domínio da articulação e diversificação curricular.
- Promover mais o envolvimento dos docentes e dos na criação de mecanismos de inovação pedagógica e melhoria de boas práticas.
- Departamentos devem articular mais e assumir o desenvolvimento de estratégias de diferenciação pedagógica com vista à melhoria dos resultados.

Critério 6 – RESULTADOS ORIENTADOS PARA OS CIDADÃOS / CLIENTES

Que resultados a escola atinge em relação à satisfação da sua comunidade educativa.

Principais PONTOS FORTES identificados

- Boa qualidade das atividades realizadas na escola
- Sentimento de segurança dos alunos na escola
- Reconhecimento da exigência dos professores por parte dos alunos e confiança destes em relação aos primeiros
- Bom relacionamento entre aluno e professor
- Participação dos alunos em projetos na escola (desporto escolar, clube de escrita, ecoescolas, seguranet, orçamento participativo, projeto da Fundação Ilídio Pinho, parlamento dos jovens, teatro).
- Conflitos são resolvidos de forma justa.
- Todos os alunos responderam que gostam de estudar nesta escola.
- Alunos sentem-se correta e justamente avaliados.
- Alunos emitem o seu grau de satisfação em relação a: Simpatia e competência dos funcionários e dos professores, Capacidade da Escola em melhorar, Informação disponibilizada na Escola, Uso das tecnologias pela Escola, Qualidade do serviço da Biblioteca, Qualidade do serviço do bar, Qualidade dos recreios e espaços dos alunos, Qualidade das salas de aula.
- Aspetos identificados pelos alunos em que consideram que a escola é muito boa: Método de ensino nas aulas e professores, Atividades que desenvolve, Desporto escolar, Amizade dos professores e assistentes, Prémios ganhos pela escola, Apoios dados aos alunos, Inexistência de bullying, Tecnologia usada em sala de aula, Muitas visitas de estudo interessantes, Preocupação em melhorar, Preocupação em divulgar informação, Ajuda e prontidão prestada pelos professores e assistentes operacionais
- Apresentação acolhedora da escola e preocupação pela limpeza e cuidados com o ambiente.
- Ajuda prestada na Biblioteca e pelos professores.
- Melhorias demonstradas ao longo do tempo em favor dos alunos (balneários, bar de alunos, espaço internet, cantina).
- Articulação com os encarregados de educação.
- Pais e encarregados de educação exprimiram o seu grau de satisfação em relação a: Capacidade de inovar, Facilidade de estacionamento, Horário de atendimento aos pais, Qualidade das instalações, Qualidade das salas e dos recursos, Espaços lúdicos, Meios de estudo para os alunos, Projetos e atividades de escola, Biblioteca escolar; Envolvimento dos pais nas atividades da escola, Colaboração dos alunos para a melhoria da escola, Comunicação aos pais das decisões tomadas na escola, Adequação da escola / jardim às necessidades dos pais, Capacidade da escola em apoiar e ajudar os alunos.
- Pais consideram que a Escola faz muito bem ou é de excelência em: Relação de proximidade entre professores e alunos, Preocupação em trazer os pais à escola, Serviço de qualidade prestado pela escola (educação, formação, desenvolvimento das capacidades da criança e do aluno), Bom atendimento por parte dos funcionários do Agrupamento, Preocupação em inovar, Preocupação em solicitar opiniões e colaboração, Limpeza, Grande leque de atividades, Desporto escolar de qualidade, Comunicação da escola e relacionamento desta com as famílias, Convites aos pais para participar em inúmeras atividades da escola (magusto, dia do pai e da mãe, chá com histórias, sopas, festas de início e encerramento dos



Autoavaliação CAF 2017

períodos,...), Segurança, Atividades desenvolvidas apontadas para o crescimento e formação do aluno, Preocupação com o sucesso escolar do aluno.

- Regras da escola favorecem a convivência cívica e desenvolvem o respeito pelos outros e pelo ambiente.
- Opinião sobre o que a Escola faz de excelente: abertura da escola ao meio envolvente através da realização de várias atividades, boas condições de trabalho e um bom ambiente para o exercício das funções, espaços dedicados aos alunos, preocupação com os alunos.
- Possibilidade de sugerir ou reclamar e opiniões são tidas em conta nos vários espaços e estruturas do AEGE
- Bom ambiente e clima de trabalho.
- Alunos evoluem na formação e melhoram o seu comportamento.
- Grau de satisfação dos docentes em relação a: Imagem global do AEGE, Cortesia dos funcionários, Horário de atendimento dos serviços, Informação disponível online e esclarecimento de dúvidas, Possibilidade de sugerir melhoria aos serviços, Facilidade de estacionamento., Acessibilidade para deficientes e carros de bebé, Instalações da secretaria, Qualidade das salas de aula e equipamento disponível para o ensino e para a aprendizagem, bem como com os laboratórios, Meios de estudo e de ajuda ao estudo para os alunos, Serviço de bar e cantina e com os espaços de lazer, Projetos existentes na escola e biblioteca escolar., Organização e funcionamento do agrupamento, Relação entre os professores.
- Professores motivam os alunos para estudar e ajudam os alunos a estudar com dicas e sugestões e dizem quais são as dificuldades do aluno e o ajudam a melhorar.
- Assistentes atendem os alunos e ajudam-nos a tratar dos assuntos.
- Alunos afirmam que falam bem da sua escola aos amigos e familiares e que sentem que a escola reconhece e valoriza os bons alunos.
- Alunos sabem a quem se deve dirigir para tratar qualquer assunto ou resolver qualquer problema.
- Prática de análise e comparação dos resultados da avaliação.
- Escola estimula e valoriza os sucessos individuais dos alunos.
- Disponibilidade dos diretores de turma / professores titulares estão sempre disponíveis para tratar qualquer assunto quando solicitados.
- Escola realiza inquéritos para avaliar atividades e o seu funcionamento.

Áreas de melhoria identificadas (pontos fracos)

- Alunos consideraram como mais negativo os transportes escolares (mesmo como o mais negativo) e o serviço de bar
- Alunos identificaram no que a escola tem de melhorar: paragem do autocarro e nos serviços de transportes escolares em geral; jardim e espaços verdes da escola; controlar o barulho e agitação na biblioteca.
- Algumas participações disciplinares não chegam ao Diretor de turma e não se aplica a justiça.
- Castigos apropriados a cada comportamento dos alunos.
- Melhor a disciplina dos alunos.
- Melhor controlo dos intervalos e dos recreios.
- Pouco conhecimento do Projeto Educativo e do Regulamento Interno bem como de demais documentos estruturantes.



Autoavaliação CAF 2017

- Pouco conhecimento dos encarregados de educação sobre os recursos de apoio estudo para os alunos.
- Pouca satisfação em relação aos serviços de bar, cantina, papelaria e transporte escolar.
- Pais consideram que a Escola deveria melhorar em Segurança rodoviária, pois há perigo, sobretudo na forma como os alunos esperam e entram no autocarro e também na forma como os encarregados de educação de forma algo confusa trazem e deixam os filhos à entrada da escola
- Ponderar a realização de atividades de encerramento de período que possibilite um horário compatível com os pais que desejassem participar.
- Cobertura para os alunos esperarem pelo transporte no final do dia de aulas.
- Maior diversidade de equipamentos lúdicos no exterior.
- Melhorar o rendimento escolar dos melhores alunos ou dos alunos com mais capacidades.
- Continuar o PIN (projeto de iniciação à natação) no primeiro ciclo.
- Melhorar a divulgação das atividades realizadas na escola, sobretudo uma melhor divulgação das atividades realizadas no primeiro ciclo.
- Melhorar relação entre escola e família que se pretende, bem como com a comunidade em geral.
- Promover a capacidade de sugestões ou propostas de melhoria por parte dos alunos e estimular os delegados de turma na dinamização e participação na escola.



Critério 7 – RESULTADOS RELATIVOS ÀS PESSOAS

Que resultados a escola atinge em relação à satisfação das pessoas.

Principais PONTOS FORTES identificados

- Satisfação em relação às instalações da escola e com o ambiente da escola.
- Direção reconhece e valoriza o trabalho das pessoas.
- Funcionários e docentes gostam do trabalho que desenvolvem na Escola e têm confiança na escola.
- Comunicação com os funcionários: informação sobre funções e conferir recursos necessários para o exercício da função.
- Bom relacionamento entre as pessoas.
- Direção interessa-se e intervém na resolução dos problemas que surgem na sala de aula.
- Escola corresponde às expectativas dos docentes que gostariam de permanecer nesta Escola.
- Docentes participam em atividades extracurriculares promovidas pelo Agrupamento.
- Direção comunica com os docentes havendo preocupação com as questões humanas, sociais e ambientais; justiça no tratamento; boa gestão dos problemas pessoais; oportunidades para desenvolver novas competências; envolvência dos docentes no processo de tomada de decisão; motivação para o desempenho da função docente e uma postura de mudança e modernização.
- Existência de monitorização do trabalho desenvolvido pelo pessoal docente em sala de aula com resultados positivos.
- Pessoal não docente tem sido avaliado de acordo com os requisitos do SIADAP e preenche-se toda a quota de relevância.
- Taxa de utilização das TIC pelos docentes e não docentes é elevada e faz parte assente da vida profissional.
- Utilização das novas tecnologias em sala de aula e como recurso pedagógico é extremamente elevada: requisição de portáteis, páginas da disciplina, aplicativos, sharepoint, smartphone na aula, quizzes, prezi, office, utilização da sala TIC.
- Atividades de formação realizadas pelo pessoal docente e não docente.
- A mobilidade de funcionários dentro do Agrupamento existe tendo em mente as competências dos funcionários para o desempenho das suas funções e as necessidades.
- Avaliação das atividades do Agrupamento feita totalmente pelos seus proponentes e dinamizadores.
- Participação do Agrupamento em eventos sociais e atividades desenvolvidas pelas Escolas relacionadas com a formação para as competências pessoais e sociais dos alunos.
- Não existem situações de conflitos de interesse nem existem reclamações formais apresentadas.

Áreas de melhoria identificadas (pontos fracos)

- Criar oportunidades aos funcionários para desenvolver novas competências.
- Aumentar a motivação dada pela Escola para o desempenho da função.
- Melhorar os regulamentos e manuais de procedimentos.



Autoavaliação CAF 2017

- Direção deve continuar a encorajar mais os docentes para a inovação e a desenvolver melhores práticas educativas.
- Realização de reuniões com pessoal docente e não docente em número considerado insuficiente.
- Inexistência de estudos concretos e precisos sobre o nível de absentismo dos docentes e não docentes.
- Inexistência sobre os rácios indicadores da rotatividade do pessoal.

Critério 8 – IMPACTO NA SOCIEDADE

Que resultados a Escola atinge na satisfação das necessidades e expectativas da comunidade local, nacional ou internacional (conforme apropriado). Este critério inclui a percepção em relação a questões como a qualidade de vida, a preservação do meio ambiente e dos recursos globais, e as medidas internas destinadas a avaliar a eficácia da organização face à comunidade em que se insere. Inclui também as relações com as autoridades administrativas competentes ou reguladoras da sua área de atividade.

Principais PONTOS FORTES identificados

- Conselho Geral satisfeito relativamente aos seguintes aspetos: Impacto da Escola na vida dos alunos; Relacionamento da Escola com as instituições do meio; Articulação da Escola com as famílias; Participação da Escola em iniciativas de solidariedade social; Reputação e imagem da Escola junto da comunidade; Trabalho da Escola em questões ambientais; Intervenção da Escola na formação cívica dos alunos; Grau de eficiência no tratamento dos problemas apresentados; resultados das atividades.
- Conselho Geral aponta como factos de excelência no Agrupamento: Educação Especial, desenvolvimento humano e social, área ambiental e inovação.
- Agrupamento convida os pais e as pessoas a participar em atividades realizadas pela escola e está aberta à comunidade e convida o público a visitar a escola e a participar em atividades.
- Agrupamento participa em ações de solidariedade social.
- Agrupamento preocupa-se com a segurança e saúde dos alunos e com a preservação do meio ambiente.
- Alunos dão valor aos projetos e atividades da escola.
- Alunos consideram que as pessoas falam bem da escola.
- Alunos consideram que desempenho da Escola tem um impacto positivo na vida dos alunos.
- Encarregados de Educação consideram que a escola colabora com atividades culturais e desportivas do concelho.
- Encarregados de Educação reconhecem e sabem que o Agrupamento desenvolve atividades e iniciativas para além do seu horário normal e letivo de funcionamento.
- Encarregados de Educação acham que a escola proporciona contactos com o meio envolvente e com o mundo aos seus alunos.
- Encarregados de Educação consideram que a escola tem preocupação com a saúde dos seus alunos e que desenvolve atividades nesse sentido.
- Encarregados de Educação consideram-se satisfeitos relativamente aos seguintes aspetos: reputação no meio onde se insere, impacto positivo na vida dos alunos e dos demais elementos da comunidade educativa; imagem de boa qualidade da escola; educação com boas regras e boa preparação para a sociedade; atenção à sociedade atual e ao meio envolvente.
- Docentes consideram que o Agrupamento colabora com instituições de educação em programas e projetos.
- Agrupamento tem boas relações com outros Agrupamentos, escolas e instituições do concelho.
- AEGE desenvolve atividades com impacto no meio envolvente, nas quais tanto as pessoas da escola como as do meio participam voluntariamente, ou integradas nas suas associações.
- Agrupamento promove nos alunos o conhecimento da cultura local e regional.



Autoavaliação CAF 2017

- Agrupamento estabelece parcerias e/ou protocolos com empresas ou instituições da região ou da comunidade.
- Agrupamento proporciona aos seus alunos experiências de contacto com o mundo de trabalho.
- Horário de funcionamento e de atendimento que responde às necessidades das pessoas.
- Boas relações com a Junta de Freguesia e com a Câmara Municipal.
- Agrupamento é reconhecido pelos seus projetos (desporto escolar, participação e prémios em concursos, atividades).
- Divulgação na comunicação social das atividades principais do Agrupamento.
- Trabalho do Agrupamento é valorizado pelas famílias.
- Opinião pública em relação ao Agrupamento é favorável.
- Agrupamento incentiva a comunidade a participar nas atividades através de convites e divulgação, publicidade.
- Parcerias e protocolos com empresas e instituições da comunidade.
- As instituições do meio envolvente consideram bom o relacionamento da Escola com a comunidade, o desempenho e funcionamento, a cortesia, competência e profissionalismo dos professores e funcionários, as atividades realizadas, o impacto na região, a capacidade para melhorar e o contributo para a cidadania.
- O Meio Envolvente considera bom a possibilidade de participação das pessoas e empresas na vida das Escolas do Agrupamento, a abertura a parcerias e acordos, possibilidade de comunicar através de várias formas (telefone; e-mail; reuniões), a participação da comunidade educativa em reuniões para debater a melhoria, a importância para eventuais atividades das empresas ou instituições e participação de empresas e instituições em atividades das Escolas.
- O Meio envolvente considera-se muito satisfeito/ satisfeito em relação à informação fornecida e disponibilizada pela Escola, ao atendimento e tempo de resposta a situações, à gestão e organização da Escola e ao impacto da Escola no meio.
- Todos os alunos reconhecem que a escola lhes proporciona experiências e contactos com o mundo exterior, como visitas de estudo, aulas de campo, formações, etc
- Agrupamento realiza campanhas de sensibilização e prevenção.

Áreas de melhoria identificadas (pontos fracos)

- Agrupamento deve criar mecanismos que permitam atingir os seus objetivos e melhorar os resultados dos alunos.
- AEGE deve continuar a investir na captação de alunos.
- Agrupamento deve dar a conhecer que disponibiliza os seus espaços para associações ou grupos do concelho, quando solicitado.
- Divulgar melhor os resultados das parcerias e protocolos efetuados.
- Comunidade envolvente desconhece a qualidade do serviço educativo prestado pelas Escolas do Agrupamento, assim como os resultados e comportamento dos alunos.
- Desconhecimento sobre a participação das empresas na vida da escola e o impacto que esta tem na vida das empresas.
- Agrupamento deve melhorar a publicitação das atividades junto da opinião pública/ comunicação social.



Critérios 9 – RESULTADOS DE DESEMPENHOS-CHAVE

Que resultados a escola atinge em relação ao desempenho planeado, quanto à sua missão ou atividade principal, quanto a objetivos específicos e quanto à satisfação das necessidades e expectativas de todos aqueles que têm interesse (financeiro ou outro) na escola.

Principais PONTOS FORTES identificados

- Boa gestão dos espaços e equipamentos da escola.
- Boa integração dos novos docentes e funcionários no Agrupamento.
- Práticas educativas adequadas melhoraram o rendimento escolar dos alunos.
- Programas dos currículos cumpridos.
- Organização de horários da escola tendo em vista o acesso a apoios.
- Atividades desenvolvidas bem geridas e adequadas.
- Análise dos resultados no final de cada período pelos vários órgãos do Agrupamento.
- Consequências da avaliação dos resultados dos alunos: implementação de planos de recuperação e acompanhamento; adequação de estratégias de trabalho pedagógico; aferição de estratégias de atuação comuns; reflexão sobre as razões de sucesso ou insucesso com vista à adoção de estratégias promotoras de melhoria (como mudanças de metodologias pedagógicas, partilha de experiências, ajustamento de critérios ou instrumentos de avaliação, estímulo e motivação dos alunos para um maior empenho no estudo); alteração das práticas de apoio educativo e incremento dos apoios pedagógicos acrescidos.
- Atividades dirigidas a pais / encarregados de educação que contribuíram para a aproximação destes à Escola.
- Objetivos do Plano de Atividades atingidos e as atividades foram concretizadas com qualidade e bons resultados. Taxa de execução das atividades do Plano de Atividades.
- Utilização de oportunidades (concelhias e regionais) e projetos que possibilitam ajudar a alcançar os seus objetivos ou a melhorar as suas práticas: participação nos projetos da Função Ilídio Pinho, participação nos projetos concelhios de leitura e escrita, participação em outros projetos: Projeto Ecoescolas, Depositário.
- Taxa de participação e aproveitamento do serviço educativo do município.
- Autoavaliação como mecanismo de melhoria da Escola e prática contínua na escola.
- Plataforma digital que funciona como gestão do sistema de autoavaliação.
- Elementos promotores de sucesso nos alunos: persistência dos professores, diversificação pedagógica, prémios escolares, bom ambiente escolar, equipamento escolar, boas lideranças, recursos humanos e materiais, trabalho dos funcionários, tutorias e outras medidas educativas.
- Diminuição do abandono escolar.
- Articulação do interlocutor da escola com a CPCJ e plano de ação de prevenção e acompanhamento dos alunos reconhecido e aplicado pelos docentes, ajudando na prevenção e no solucionamento de problemas nos alunos.
- Objetivos atingidos nas parcerias com o Centro de Formação e com empresas para alunos com necessidades educativas especiais, no que diz respeito à implementação do seu plano individual de transição.
- Ações e atividades de parceria com as autarquias atingem os objetivos e resultados satisfatórios.



Autoavaliação CAF 2017

- Taxa de sucesso das disciplinas: melhoria de resultados ao longo dos quatro anos de vigência do Projeto Educativo – tendência de melhoria consolidada neste último ano letivo 2016-2017
- Cumprimento das metas definidas no Projeto Educativo 2013-2017 para o sucesso escolar das disciplinas
 - Taxa de sucesso do 1.º ciclo – tem manifestado tendência de estabilização mais ou menos consistente, sem progressão definida: ano letivo 2013-2014 – 91,0%, ano letivo 2014-2015 – 92,9%; ano letivo 2015-2016 – 95,3%; ano letivo 2016-2017 – 93,8%
 - Taxa de sucesso no 2.º ciclo – não é consistente, a tendência não é regular: ano letivo 2013-2014 – 84,9%, ano letivo 2014-2015 – 90,5%; ano letivo 2015-2016 – 82,0%; ano letivo 2016-2017 – 92,0%
 - Taxa de sucesso no 3.º ciclo – não é consistente, a tendência não é regular: ano letivo 2013-2014 – 83,5%, ano letivo 2014-2015 – 92,0%; ano letivo 2015-2016 – 82,2%; ano letivo 2016-2017 – 90,3%
- Taxa de sucesso do Agrupamento – verifica-se uma linha de alguma evolução ao nível de resultados médios referentes à taxa de sucesso dos alunos nos últimos anos: ano letivo 2013-2014 – 86,7%, ano letivo 2014-2015 – 91,8%; ano letivo 2015-2016 – 87,0%; ano letivo 2016-2017 – 92,0%.
- Taxa de sucesso dos alunos nas Provas Finais de 9.º ano de Língua Portuguesa – verificou-se ao longo dos vários anos uma progressão nos resultados médios, bem como na percentagem de sucesso, redução da diferença entre a média da escola e a média nacional com evolução sustentada; Taxa média de sucesso: ano letivo 2013-2014 – 56,3%, ano letivo 2014-2015 – 61,1%; ano letivo 2015-2016 – 50,1%; ano letivo 2016-2017 – 56,7%.
- Taxa de sucesso dos alunos nas Provas Finais de 9.º ano de Matemática – alguma evolução positiva dos resultados médios e dos resultados de sucesso; evolução face à media nacional; Taxa média de sucesso: ano letivo 2013-2014 – 57,3%; ano letivo 2014-2015 – 42,7%; ano letivo 2015-2016 – 42,1%; ano letivo 2016-2017 – 54,3%
- Taxa de abandono escolar tem-se mantido abaixo das metas definidas a nível nacional.
- Resultados sociais do Agrupamento: participação em iniciativas nacionais e regionais: Nariz Vermelho, LPCC, Cáritas, apoio a alunos carenciados, parceria com Lar.
- Resultados alcançados pela Escola no que diz respeito ao Desporto Escolar (nas várias modalidades, prémios nos torneios).
- Resultados da participação dos alunos em concursos locais e regionais (Concurso Nacional de Leitura, Fundação Ilídio Pinho, Concurso Mar Film Festival, Concurso Literário Jovem,...)
- Alguns objetivos chave atingidos (ver relatório de avaliação e relatório do plano de atividades).

Áreas de melhoria identificadas (pontos fracos)

- Desconhecimento da forma de gestão do orçamento escolar.
- Indisciplina escolar é constrangimento para um melhor funcionamento do ambiente escolar em sala de aula e para a obtenção de melhores resultados escolares.
- Desconhecimento dos resultados escolares por parte dos funcionários.
- Resultados escolares aquém do expectável.
- Desconhecimento se a Escola atingiu os objetivos previstos no Projeto Educativo.
- Comunicação com a comunidade em termos de atividades, funcionamento e resultados.



Autoavaliação CAF 2017

- Alguns elementos da comunidade educativa não manifestam interesse em conhecer os resultados escolares dos alunos e os resultados da escola.
- A taxa de participação das partes interessadas – docentes, funcionários, alunos e encarregados de educação – na organização não é medida.
- Reduzido conhecimento da taxa de satisfação, a quantidade de intervenções ou de sugestões dos vários agentes educativos.
- Falta de dados numéricos sobre os objetivos e o teor de cada parceria que a Escola estabelece.
- A Escola não participa em concursos de medida de qualidade e excelência do serviço de maneira a receber qualquer certificação ou prémio.
- Ações de benchmarking e benchlearning pouco consistentes.

Pontuação por SubCritério e Critério e respetiva justificação

CRITÉRIO 1: LIDERANÇA	
Âmbito da avaliação - O que a liderança da organização faz para...	
Subcritérios (SC)	
1.1 Dar uma orientação à organização desenvolvendo e comunicando a visão, missão e valores.	74,87
1.2 Desenvolver e implementar um sistema de gestão da organização, do desempenho e da mudança.	71,25
1.3 Motivar e apoiar as pessoas da organização e servir de modelo.	71,80
1.4 Gerir as relações com os políticos e com as outras partes interessadas de forma a assegurar uma responsabilidade partilhada.	69,50
Pontuação do Critério = Média dos SC (1.1+1.2+1.3+1.4 / 4)	71,85

CRITÉRIO 2: PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA	
Âmbito da avaliação - O que a organização faz para...	
Subcritérios (SC)	
2.1 Obter informação relacionada com as necessidades presentes e futuras das partes interessadas.	73,70
2.2. Desenvolver, rever e atualizar o planeamento e a estratégia tendo em conta as necessidades das partes interessadas e os recursos disponíveis.	69,65
2.3. Implementar o planeamento e a estratégia em toda a organização.	81,80
2.4. Planear, implementar e rever a modernização e a inovação.	72,45
Pontuação do Critério = Média dos SC (2.1+2.2+2.3+2.4 / 4)	74,40

CRITÉRIO 3: PESSOAS	
Âmbito da avaliação - O que a organização faz para...	
Subcritérios (SC)	
3.1 Planear, gerir e melhorar os recursos humanos de forma transparente em sintonia com o planeamento e estratégia.	70,93
3.2. Identificar, desenvolver e usar as competências das pessoas, articulando os objetivos individuais e organizacionais.	64,90
3.3. Envolver as pessoas através do diálogo e da delegação de responsabilidades.	66,80
Pontuação do Critério = Média dos SC (3.1+3.2+3.3 / 3)	67,54



CRITÉRIO 4: PARCERIAS E RECURSOS

Âmbito da avaliação - O que a organização faz para...

Subcritérios (SC)

4.1 Desenvolver e implementar relações de parceria relevantes	80,90 + 62,95
4.2. Desenvolver e implementar parcerias com os cidadãos/clientes	/ 2 = 71,93
4.3. Gerir recursos financeiros	74,55
4.4 Gerir o conhecimento e a informação	75,90
4.5 Gerir os recursos tecnológicos	86,05 + 78,15
4.6 Gerir os recursos materiais	/ 2 = 82,1
Pontuação do Critério = Média dos SC (4.1+4.2+4.3+4.4+4.5+4.6/ 6)	76,42

CRITÉRIO 5: PROCESSOS

Âmbito da avaliação - O que a organização faz para...

Subcritérios (SC)

5.1 Identificar, desenhar, gerir e melhorar os processos de forma sistemática	74,73
5.2 Desenvolver e fornecer produtos e serviços orientados para os cidadãos/clientes	69,20
5.3 Inovar os processos envolvendo os cidadãos/clientes	76,80
Pontuação do Critério = Média dos SC (5.1+5.2+5.3 / 3)	73,58

CRITÉRIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS PARA OS CIDADÃOS/CLIENTES

Âmbito da avaliação - Os resultados que a organização atingiu para satisfazer as necessidades e expectativas dos cidadãos/clientes através de...

Subcritérios (SC)

6.1 Resultados de avaliações da satisfação dos cidadãos/clientes	79,68
6.2 Indicadores das medidas orientadas para os cidadãos/clientes	72,77
Pontuação do Critério = Média dos SC (6.1+6.2 / 2)	76,22



Autoavaliação CAF 2017

CRITÉRIO 7: RESULTADOS RELATIVOS ÀS PESSOAS

Âmbito da avaliação - Os resultados que a organização atingiu para satisfazer as necessidades e expectativas dos seus colaboradores através de...

Subcritérios (SC)

7.1 Resultados das medições da satisfação e motivação das pessoas.	84,85
7.2 Indicadores de resultados relativos às pessoas.	68,00
Pontuação do Critério = Média dos SC (7.1+7.2 / 2)	76,43

CRITÉRIO 8: IMPACTO NA SOCIEDADE

Âmbito da avaliação - Os resultados que a organização atingiu no que respeita ao impacto na sociedade, com referência a...

Subcritérios (SC)

8.1 Perceções das partes interessadas	78,72
8.2 Indicadores de desempenho social estabelecidos pela organização.	78,45
Pontuação do Critério = Média dos SC (8.1+8.2 / 2)	78,58

CRITÉRIO 9: RESULTADOS DE DESEMPENHO-CHAVE

Âmbito da avaliação - Os resultados no cumprimento dos objetivos definidos pela organização em relação a...

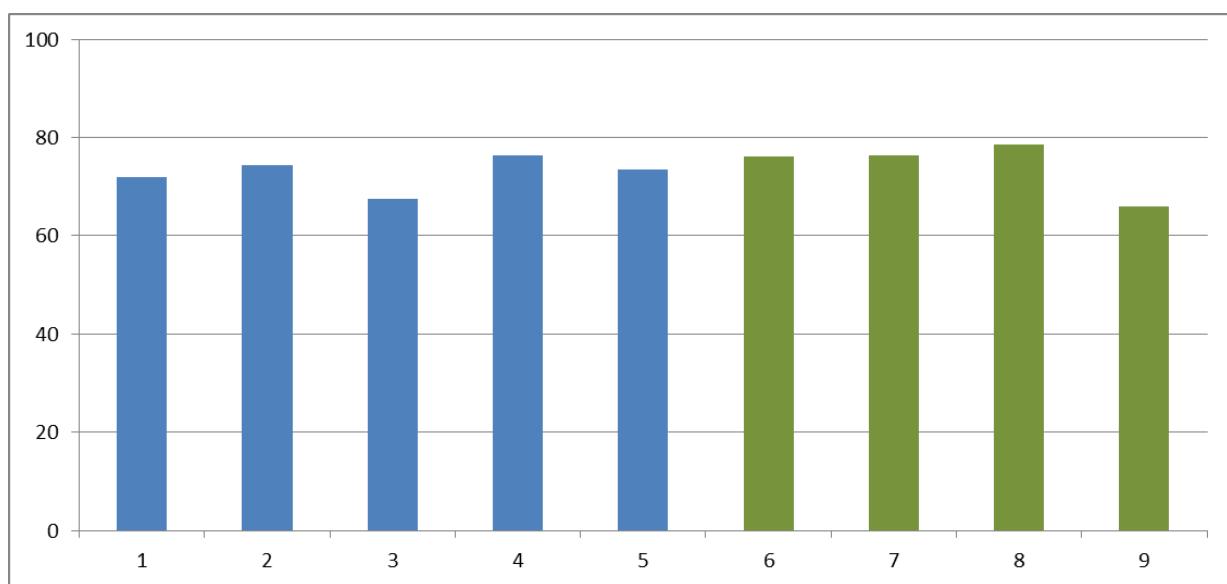
Subcritérios (SC)

9.1 Resultados internos	72,00
9.2 Resultados externos	60,00
Pontuação do Critério = Média dos SC (9.1+9.2 / 2)	66,00

Classificação Global

Depois de analisados os documentos e as respostas aos inquéritos e formulários, a Equipa de Autoavaliação propõe a seguinte classificação (até às centésimas):

N.º	Critérios	Total obtido por critério
1	Liderança	71,85
2	Planeamento e Estratégica	74,40
3	Pessoas	67,54
4	Parcerias e Recursos	76,42
5	Processos	73,58
6	Resultados orientados para os Cidadãos/Clientes	76,22
7	Resultados relativos às Pessoas	76,43
8	Impacto na Sociedade	78,58
9	Resultados do Desempenho-Chave	66,00
TOTAL GLOBAL (média da pontuação dos critérios)		73,45



Apresenta-se a tabela resumo com os valores, numa escala de classificação avançada, em números inteiros, e o respetivo valor de resultado final em soma. O gráfico seguinte apresenta a distribuição dos valores pelos vários critérios.

O resultado final ao nível de soma foi de 661 pontos, num total possível de mil.

Resultado Final (soma)

661

Critério 1. Liderança	72
1.1. Dar uma orientação à organização desenvolvendo a missão, visão e valores	75
1.2. Gerir a organização, o desempenho e a melhoria contínua	71
1.3. Motivar e apoiar as pessoas da organização e servir de modelo de conduta	72
1.4. Gerir de forma eficaz as relações com o nível político e outras partes interessadas	70
Critério 2. Planeamento e estratégia	74
2.1. Recolher informação relacionada com as necessidades presentes e futuras das partes interessadas, bem como informação de gestão relevante	74
2.2. Desenvolver a estratégia e o planeamento, tendo em conta a informação recolhida	70
2.3. Comunicar e implementar o planeamento e a estratégia em toda a organização e rever de forma regular	82
2.4. Planear, implementar e rever a inovação e a mudança	72
Critério 3. Pessoas	68
3.1. Planear, gerir e melhorar os recursos humanos de forma transparente em sintonia com o planeamento e a estratégia	71
3.2. Identificar, desenvolver e utilizar as competências das pessoas, alinhando os objetivos individuais e organizacionais	65
3.3. Envolver as pessoas através do diálogo e da delegação de responsabilidades e apoiar o seu bem-estar	67
Critério 4. Critério Parcerias e recursos	76
4.1. Desenvolver e gerir parcerias com organizações relevantes	81
4.2. Desenvolver e implementar parcerias com os cidadãos/clients	63
4.3. Gerir os recursos financeiros	75
4.4. Gerir o conhecimento e a informação	76
4.5. Gerir os recursos tecnológicos	86
4.6. Gerir os recursos materiais	78

Critério 5. Processos

- 5.1. Identificar, conceber, gerir e inovar os processos de forma sistemática, envolvendo as partes interessadas
 5.2. Desenvolver e fornecer produtos e serviços orientados para os cidadãos/clientes
 5.3. Coordenar os processos em toda a organização e com outras organizações relevantes

74
75
69
77

Critério 6. Resultados orientados para os cidadãos/clientes

- 6.1. Medições da Perceção
 6.2. Medições do desempenho

76
80
73

Critério 7. Resultados das pessoas

- 7.1. Medições da Perceção
 7.2. Medições do desempenho

76
85
68

Critério 8. Resultados da responsabilidade social

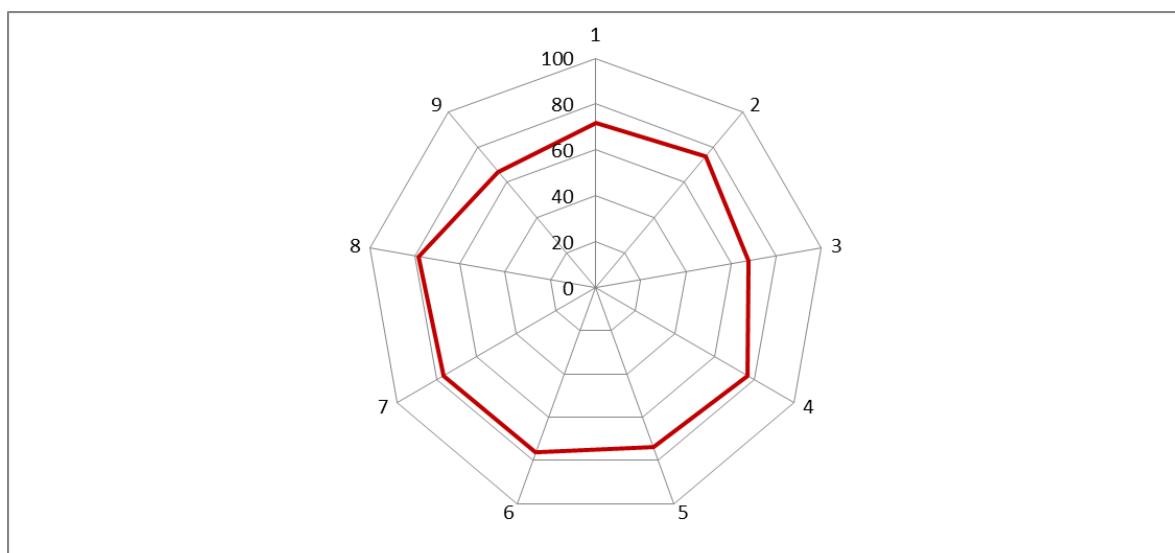
- 8.1. Medições da Perceção
 8.2. Medições do desempenho

79
79
78

Critério 9. Resultados do desempenho-chave

- 9.1. Resultados externos: resultados e impactos em relação aos objetivos
 9.2. Resultados internos: nível de eficiência

66
72
60



Autoavaliação do AEGE

Pontos fortes

Analisando os vários documentos, as respostas conseguidas em cada questionário, os contributos de avaliação das pessoas que colaboraram e participaram nesta iniciativa, e depois de ponderarmos as evidências da avaliação realizada, podemos constatar como principais pontos fortes do Agrupamento de Escolas da Gafanha da Encarnação:

- 1. Direção tem definida a visão para o AEGE e envolve a comunidade escolar no caminho a seguir, definindo linhas de atuação e perspetivas de futuro (ex: nas reuniões, a Diretora apresenta a visão e a missão e indica o que se pretende atingir dando sugestões de processos).**
- 2. Envolvimento das pessoas na elaboração e no conhecimento do Projeto Educativo e do Plano de Atividades, bem como outros documentos de orientação dos processos do AEGE (Plano de Ação contra a Indisciplina, Plano de Ação do Apoio Educativo, Relatórios de Avaliação, Planos de Melhorias).**
- 3. Envolvimento da comunidade escolar na discussão e no estabelecimento de objetivos e na identificação de soluções para problemas diagnosticados com consequente criação de equipas de trabalho para resolução de situações e problemas identificados (ex. equipa de trabalho para a criação de um plano de ação contra a indisciplina ou do plano de ação de apoio educativo).**
- 4. Desenvolvimento de protocolos e parcerias entre a Escola e instituições do meio (ex. com Junta de Freguesia para realização de trabalho comunitário dos alunos; com empresas para o desenvolvimento dos PIT dos alunos CEI).**
- 5. Acompanhamento e monitorização das atividades do Plano de Atividades por parte dos Departamentos Curriculares, envolvendo os alunos na avaliação dos eventos (ex. nas ordens de trabalhos das reuniões dos departamentos, pontos de situação e balanços dos planos, questionários a alunos).**
- 6. Definição da oferta de escola tendo em conta os recursos disponíveis e o diagnóstico efetuado e rentabilização dos recursos de maneira a corresponder às solicitações e ao funcionamento exigido (ex. docentes como tutores, clubes e projetos desenvolvidos tendo em conta as capacidades e perfil dos docentes, funcionários no posto adequado ao perfil, com colocação de professores por DCE é ajustada a distribuição de serviço e serviço de coadjuvação em sala de aula, resultando em mais trabalho em favor dos alunos e das suas aprendizagens formativas e apoios educativos).**

- 7. Articulação e partilha de práticas com vista a melhorar o funcionamento e o ambiente de trabalho (ex: divulgação de informação sobre o que se aprende nas ações de formação; partilha do se faz em sala de aula e que recursos se utiliza; partilha de instrumentos de trabalho e de ficheiros).**
- 8. Direção dá conhecimento aos interessados dos objetivos, das tarefas e de eventuais mudanças efetuadas ou a efetuar, preocupando-se em transmitir e explicar à comunidade escolar a oferta pedagógica disponível (ex: em reuniões para expor as mudanças de funcionamento dos cartões de estudante, do acolhimento de alunos).**
- 9. Possibilidade de participação dos docentes na vida da escola e abertura da Direção às sugestões e propostas dos colaboradores (ex. porta da Direção sempre aberta, capacidade em atender e escutar, procurando resolver os problemas apresentados).**
- 10. Envolvimento da comunidade nas atividades do AEGE (ex. convite à participação de todos nas atividades durante as reuniões gerais ou nas newsletters, publicitação na página da escola, no facebook e no circuito de tv interno).**
- 11. Direção reconhece o trabalho desenvolvido pelas pessoas, lidera através do seu exemplo, e motiva as pessoas para a mudança, para a melhoria e para a inovação.**
- 12. Eventos de monitorização do funcionamento do Agrupamento (ex. inquéritos, avaliação das atividades, balanços realizados pelo conselho pedagógico e departamentos).**
- 13. Atividades realizadas no Agrupamento contribuem para a identidade do mesmo (ex. Mostra de Sopas, AEGE ConVida, Pedalada pelo Ambiente, Jornadas).**
- 14. Plano de Atividades desenvolvido num processo integrante da comunidade, desde a sua conceção, realização e avaliação (ex. plano de atividades na plataforma, ficha de detalhe, avaliação nos departamentos).**
- 15. Preocupação do Agrupamento em articular com Associações de Encarregados de Educação (ex. AEGE ConVida e atividade de encerramento do ano letivo).**
- 16. Envolvimento da comunidade docente na reflexão sobre os resultados escolares, a avaliação das atividades realizadas, o cumprimento de programas, o ponto de situação de projetos; identificação de razões e adiantamento de estratégias de atuação ajustadas (ex. análise de documentação, monitorização do Plano de Melhoria e do Plano Anual de Atividades, revisão e avaliação do funcionamento do Agrupamento para a implementação de mudanças/inovações, leitura de relatórios da EAA, assuntos em ordem de trabalhos da reunião).**

- 17. Departamentos curriculares desenvolvem formal e informalmente trabalho de reflexão sobre práticas pedagógicas, partilha de documentação, aferição de critérios de atuação e melhoria de estratégias pedagógicas; existe trabalho de análise sobre a prática pedagógica, partilham-se boas práticas, definem-se e executam-se procedimentos na área da avaliação dos alunos (ex. assuntos da ordem de trabalhos dos departamentos e de equipas de professores dos departamentos para preparação de materiais.)**
- 18. Realização de momentos de auscultação da comunidade escolar sobre grau de satisfação, funcionamento da escola, oferta pedagógica, cantina, transportes escolares, avaliação do serviço educativo (ex. através de inquéritos, entrevistas, diálogos sobre opinião).**
- 19. Reuniões da Direção com os funcionários no sentido de aferir procedimentos e analisar situações do funcionamento da escola. (ex. momentos de revisão das estratégias e dos objetivos através de contactos diretos, reuniões e diálogo no sentido de fornecer instruções, avaliar situações e definir procedimentos, escutando também as opiniões e as expectativas).**
- 20. Direção promove a monitorização das estratégias implementadas e reajusta o funcionamento caso necessário (ex. através de reuniões informais, na reunião do conselho pedagógico, nas reuniões das várias estruturas educativas).**
- 21. Os departamentos articulam entre si e com outras estruturas educativas com vista ao desenvolvimento de estratégias pedagógicas inovadoras e de boas práticas, promovendo a troca de experiências. (ex. na realização e atividades e eventos para envolver os alunos, na concretização de projetos como “Ciência na Escola”, na comunicação do que o docente aprendeu em formações ou em outras escolas onde trabalhou).**
- 22. Distribuição de serviço educativo é feita tendo em conta os objetivos definidos, as tarefas e os projetos a realizar e os recursos possíveis e presentes. Essa distribuição também é feita tendo em conta o perfil do docente ou da pessoa em causa, bem como as suas expectativas e motivações para o exercício apontado.**
- 23. Existência da área reservada, os sites dos departamentos e o email como uma forma célere e de qualidade para a transmissão de informação e veiculação de dados.**
- 24. Delegação de competências para o exercício de tarefas (ex. realização de atividades de escolas, contacto com o meio envolvente).**
- 25. Parcerias entre o Agrupamento e um leque diversificado de entidades (Universidade de Aveiro, Centro de Saúde, Escola Segura, empresas da região, Juntas de Freguesia) para a realização de atividades do Plano.**

- 26. Boa gestão dos recursos financeiros da escola, criação de hábitos de poupança, gestão de reaproveitamento de bens, recuperação de artigos e equipamentos, estímulo para poupança de água, eletricidade, papel (ex. *incutir regras e hábitos de poupança e de entendimento das decisões tomadas nesta área*).**
- 27. Comunicação à comunidade escolar dos investimentos e realização de obras que se operacionalizam na escola.**
- 28. Utilização dos recursos tecnológicos para o trabalho pedagógico e administrativo, procurando ter sempre em funcionamento esses recursos (agindo rápida e oportunamente para solucionar problemas), utilização das tecnologias ao serviço do trabalho profissional e organizacional do docente: sites de departamento, email, aplicativos vários, processo de avaliação dos alunos, sumários.**
- 29. Utilização das tecnologias em todo o trabalho escolar: em sala de aula (quadros interativos, computadores, projetores, software didático), uso de sites de disciplina, trabalho de alunos com recurso às TIC, promoção do uso das novas tecnologias na aprendizagem.**
- 30. Cuidado e preocupação do Agrupamento em fazer manutenção constante do material, instalações e equipamento, bem como sensibilização a todos os elementos da comunidade escolar para o bom uso dos equipamentos, espaços e materiais.**
- 31. Conselho Pedagógico realiza monitorização e potencia as boas práticas na escola através de vários mecanismos que envolvem os departamentos (ex. *monitorização do trabalho docente em sala de aula, acompanhamento do cumprimento dos programas*)**
- 32. Coordenador do Departamento acompanha o desenvolvimento do processo educativo e promove a avaliação e reflexão sobre as práticas educativas e o processo educativo.**
- 33. Desenvolvimento de processos pela escola no sentido de ajudar os alunos a alcançar o sucesso escolar: salas de estudo, tutorias, pedagogia diferenciada, experiências formativas complementares e outras medidas educativas.**
- 34. Capacidade da escola em proporcionar outras perspetivas pedagógicas em termos de ofertas formativas e atividades pedagógicas complementares e que contribuem para o enriquecimento curricular e formativo dos alunos (oficinas formativas de cidadania, ciências experimentais, clube de escrita, projetos da biblioteca escolar,...)**

- 35. Perceção positiva e grau de satisfação elevado em relação às atividades realizadas no Agrupamento, atividades essas que são consideradas boas em termos de quantidade, qualidade e diversidade.**
- 36. Sentimento de confiança e de segurança em relação à escola, aos docentes e assistentes, com existência de bom relacionamento entre os docentes e os assistentes para com os alunos.**
- 37. Elevado grau de participação dos alunos em projetos, eventos e iniciativas da escola.**
- 38. Interesse da escola em conhecer a opinião dos alunos sobre o seu próprio funcionamento, essencialmente aos alunos que terminaram a escolaridade básica no AEGE e que prosseguem estudos noutras estabelecimentos.**
- 39. Nível de confiança dos pais em relação à escola, bem como percepção positiva que têm no que diz respeito ao apoio que a escola presta e ao próprio serviço realizado.**
- 40. Níveis de satisfação elevados em relação a capacidade de inovar por parte da escola, ao horário de atendimento e à qualidade das instalações e recursos existentes.**
- 41. Relacionamento entre a escola e a família tem vindo a ser melhorada ao longo do tempo e trabalhada com vista a um maior estreitamento de relações e parcerias.**
- 42. Grau de satisfação dos docentes face a um grande leque de situações referentes ao Agrupamento: imagem, tratamento, respeito, ambiente de trabalho, recursos existentes, informação disponível, facilidade de estacionamento, qualidade das salas de aula, meios de estudo para os alunos, biblioteca escolar, relacionamento, projetos existentes, funcionamento do Agrupamento.**
- 43. Alunos falam bem da sua escola junto de terceiros e reconhecem que a escola se preocupa com o seu sucesso, valorizando e reconhecendo igualmente os sucessos.**
- 44. Os alunos consideram a escola inovadora, evoluída tecnologicamente, onde a informação circula, e em que se nota claramente que a escola apoia os alunos com mais necessidades ou dificuldades e que, no fundo, a escola responde aos problemas dos alunos.**
- 45. Disponibilidade e capacidade dos diretores de turma e professores titulares de turma para atender e satisfazer as necessidades dos encarregados de educação em matéria de informação e articulação com a escola.**

- 46. Capacidade da escola em proporcionar outro tipo de experiências formativas e de aprendizagem aos seus alunos, bem como a capacidade que esta tem em desenvolver iniciativas de proteção do meio ambiente e da saúde dos alunos.**
- 47. A imagem global da escola junto das pessoas do meio é positiva.**
- 48. Participação reconhecida e em número significativo das várias escolas do Agrupamento em atividades, eventos, concursos, projetos do meio envolvente e do concelho (ex. *participação em percentagem elevada nas atividades do SEMI*).**
- 49. Realização de atividades por parte das escolas do Agrupamento viradas para o público do meio envolvente e demonstrando a abertura do Agrupamento ao exterior, divulgando o que é feito.**
- 50. Realização de atividades relacionadas com a solidariedade, participando em iniciativas locais, regionais e nacionais (ex. “*Nariz Vermelho*”, *Liga Portuguesa contra o Cancro*, *Cáritas*).**
- 51. Projetos da escola no âmbito da educação para a saúde (ex. *projeto PPES, articulação com Centro de Saúde*).**
- 52. Capacidade de abertura da escola e possibilidade de realização de parcerias e acordos.**
- 53. Reconhecimento de que a escola realiza e desenvolve um conjunto de processos para ajudar os alunos com mais dificuldades (ex. *tutorias, apoios educativos, incentivo aos alunos com mais dificuldades, estímulo junto dos encarregados de educação, atividades extracurriculares*).**
- 54. Objetivos do Plano de Atividades cumpridos e superados todos os anos letivos.**
- 55. Desenvolvimento de um sentimento de pertença e de identificação da escola (ex. *nos torneios de desporto escolar, nas visitas de estudo, nas atividades realizadas, nos contactos com outros alunos de outras escolas*).**
- 56. Prática da autoavaliação como cultura consistente na Escola.**
- 57. Alguma evolução positiva dos resultados de avaliação interna e externa e dos resultados de sucesso escolar das disciplinas.**
- 58. Melhoria da diferença entre a média de sucesso dos resultados dos alunos e a média nacional.**

Pontos fracos

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

- 1. Pouca divulgação sobre o que o Agrupamento faz no relacionamento que tem com a autarquia e outras instituições da região.**
- 2. Insuficiente envolvimento da comunidade educativa nos processos de organização do Agrupamento, bem como na identificação e na implementação de mudanças.**
- 3. Pouco eficazes mecanismos de acompanhamento e monitorização das aprendizagens dos alunos e do funcionamento setorial do Agrupamento com mais eficaz regulamentação de áreas de procedimentos a adotar.**
- 4. Pouca presença dos órgãos de gestão nos estabelecimentos escolares do Agrupamento, acompanhando as pessoas e os processos.**
- 5. Limitada apresentação de objetivos operacionais, calendarizados no tempo, de maneira a serem monitorizados e divulgação efetiva junto de todos os agentes da comunidade escolar e das partes interessadas.**
- 6. Pouca avaliação do impacto dos planos de formação e dos projetos existentes na escola.**
- 7. Pouca avaliação das respostas educativas personalizadas (apoios educativos, tutorias, salas de estudo, educação especial, pedagogia diferenciada) no que respeita à sua eficácia.**
- 8. Insuficiente envolvimento de todos os docentes na criação de mecanismos de inovação pedagógica e na melhoria de boas práticas com a consequente partilha.**
- 9. Pouca articulação entre departamentos e desenvolvimento de estratégias de diferenciação pedagógica.**
- 10. Ruído e agitação nos intervalos, espaços comuns e na biblioteca.**
- 11. Pouco impacto do trabalho de correção disciplinar, desde o fluxo de informação até à eficácia das medidas aplicadas.**
- 12. Pouco conhecimento do Projeto Educativo, Regulamento Interno bem como dos demais documentos estruturantes.**
- 13. Ausência de diversidade de equipamentos lúdicos no exterior bem como espaços dedicados aos alunos com qualidade e conforto.**
- 14. Insuficiente desenvolvimento e estímulo no rendimento escolar dos alunos com mais capacidades.**
- 15. Diminuta capacidade de sugestões de melhoria por parte dos alunos e dos delegados de turma, na dinamização e participação na escola.**
- 16. Estudos sobre o nível de absentismo dos docentes e não docentes.**



- 17. Desconhecimento sobre a participação das empresas na vida da escola e o impacto que esta tem na vida das empresas.**
- 18. Insuficiente publicitação das atividades junto da opinião pública/ comunicação social.**
- 19. Indisciplina escolar é constrangimento para um melhor funcionamento do ambiente escolar em sala de aula e para a obtenção de melhores resultados escolares.**
- 20. Resultados escolares aquém do expectável.**
- 21. Pouco conhecimento sobre consecução dos objetivos previstos no Projeto Educativo.**
- 22. Participação dos docentes, funcionários, alunos e encarregados de educação na organização não é medida.**
- 23. Limitada definição dos objetivos, competências, funções e tarefas na atribuição de parcerias, bem como pouca monitorização do desenvolvimento desse processo.**
- 24. Pouco impacto na vida e no funcionamento da escola dos resultados de inquéritos e estudos efetuados sobre o grau de satisfação das pessoas.**
- 25. Limitado apoio aos funcionários para trabalhar com os recursos tecnológicos e com as ferramentas e software que lidam no posto de trabalho.**
- 26. Necessidade de haver maior envolvimento e mais implicação dos docentes nos processos de articulação e de envolvimento na reflexão das práticas educativas e da melhoria escolar.**
- 27. Insuficiente participação dos encarregados de educação no processo educativo dos seus educandos e na vida da escola.**

Pontos de oportunidade - facilitadores

Analisando as várias grelhas e as respostas conseguidas em cada questionário, podemos constatar que os principais pontos fortes identificados são os seguintes:

- I. **Aproveitamento do Agrupamento dos projetos e programas existentes ou proporcionados por instituições. Exemplos: Nariz Vermelho, Concurso Literário Jovem, Serviço Educativo do Município de Ílhavo, Concurso Ílhavo a Ler+, Prémio de Ciência da Fundação Ilídio Pinho, Clube de Mar, EcoEscolas, Universidade de Aveiro,...**
- II. **Parcerias com Juntas de Freguesia da Gafanha da Encarnação e da Gafanha do Carmo**
- III. **Protocolos com empresas da região para implementação dos PIT dos alunos com currículo específico individual**
- IV. **Prática de autoavaliação como cultura de escola**
- V. **Grupo motivado e empenhado de assistentes operacionais que permite realizar uma diversidade de atividades e iniciativas de mudança e de melhoria**
- VI. **Grupo de docentes motivado e empenhado para o desenvolvimento de projetos e eventos**
- VII. **Equipamento tecnológico existente nas salas de aula possibilitando um conjunto de atividades de ensino e aprendizagem mais dinâmicas**
- VIII. **Distância geográfica entre os estabelecimentos escolares do Agrupamento**
- IX. **Caracterização do público discente entre os vários estabelecimentos educativos não é significativamente distinta e heterogénea**
- X. **Capacidade e cultura instituída para a poupança e economia de recursos materiais e financeiros**
- XI. **Relacionamento muito bom entre as Escolas do Agrupamento e as Associações de Pais e Encarregados de Educação**

Pontos constrangedores ou “ameaças” - obstáculos

Analisando as várias grelhas e as respostas conseguidas em cada questionário, podemos constatar que os principais pontos fortes identificados são os seguintes:

- I. **Resistência à mudança por parte de colaboradores, quando é solicitado mais tempo para atividades ou quando se pretendem implementar mudanças de procedimentos**
- II. **Falta de recursos humanos, quer de assistentes operacionais para fazer face às exigências do acompanhamento e verificação dos alunos nos recreios e espaços das escolas, como também de docentes para implementar coadjuvações em sala de aula, e de técnicos para apoios e respostas às necessidades identificadas**
- III. **Pouco investimento na melhoria das condições dos edifícios escolares dos jardins de infância e das escolas do primeiro ciclo, bem como nos seus equipamentos educativos**
- IV. **Dificuldade em chegar toda a informação sobre o funcionamento, planeamento e estratégia do Agrupamento a todas as pessoas, de maneira a se conhecer as razões das opções tomadas, por desinteresse em conhecer essa informação**



Áreas de Melhoria a apostar – linhas orientadoras para Melhorias

Depois de uma análise das várias situações registadas em termos de perspetivas de melhoria, esta Equipa de Autoavaliação conseguiu reunir um pequeno conjunto de áreas de melhoria como pontos fracos identificados pelo universo dos que participaram neste processo, tendo as seguintes linhas para melhorias:

- 1. Procurar envolver mais os encarregados de educação e a comunidade envolvente a participar na vida da Escola e aumentar a divulgação para o exterior do que se faz no Agrupamento.**
- 2. Procurar mecanismos para melhorar a auscultação da comunidade escolar nos processos de decisão e nas opiniões sobre procedimentos.**
- 3. Melhorar o funcionamento do Agrupamento, no que respeita à implementação de práticas inovadoras, à oferta curricular, aos apoios educativos e ao funcionamento dos serviços a prestar no Agrupamento.**
- 4. Combater os processos e as ocorrências de indisciplina que se verificam.**
- 5. Melhorar a comunicação às pessoas nomeadas para o exercício de funções, descrevendo o que se espera do seu desempenho e estimular a delegação de competências e de autonomias de decisão em determinados aspetos em que se podem criar automatismos de funcionamento para agilizar e acelerar tarefas.**
- 6. Aumentar a visibilidade das parcerias criadas com as autarquias e com as instituições da região.**
- 7. Estar mais próximo dos vários agentes, visitando mais frequentemente os estabelecimentos do AEGE, promovendo o diálogo, a recolha de sugestões e consequente envolvimento nos processos de funcionamento e de tomada de decisão intermédia.**
- 8. Procurar que mais atividades cumpram e que estejam relacionadas com os objetivos definidos no Projeto Educativo e que tenham impacto nos resultados escolares e sociais dos alunos.**
- 9. Divulgar melhor as metas e o que se pretende, em objetivos quantificáveis, calendarizados no tempo e de forma a serem monitorizados e envolvendo os diferentes intervenientes nas tomadas de decisão.**
- 10. Aumentar a promoção de reuniões de docentes do mesmo grupo disciplinar, incentivando a partilha de boas práticas e a troca de ideias.**

- 11. Melhorar os resultados escolares ao nível dos resultados académicos da avaliação interna e externa.**
- 12. Tornar mais acessível o trabalho de autoavaliação que se realiza no Agrupamento.**
- 13. Consolidar a monitorização da prática educativa como processo para identificação de problemas e para a melhoria das práticas educativas e dos resultados escolares.**
- 14. Promover a alternância do pessoal nas várias funções a desempenhar no Agrupamento, sempre que possível e sem colocar em risco situações de funcionamento, procurando através dessa alternância preparar as pessoas para o exercício de outras funções.**
- 15. Assegurar que a informação divulgada é recebida por todos os elementos e é compreendida, de forma a se evitar desconhecimentos dos objetivos definidos, dos procedimentos adotados e das decisões tomadas.**
- 16. Promover formas de auxiliar os docentes e os não docentes no exercício das suas funções e no desempenho dos seus cargos sempre que se verifique que esse exercício ou esse desempenho não está de acordo com o pretendido e definido; importante capacitar os intervenientes para os processos de melhoria necessários.**
- 17. Desenvolver um maior envolvimento dos docentes na criação de formas de formação temporária e ocasional, no sentido de se desenvolverem espaços e tempos para melhoria de práticas; aproveitar e potenciar a formação realizada por outros docentes no sentido de ajudar e estender as aprendizagens realizadas.**
- 18. Promover formas de partilha de práticas de atuação (boas práticas) entre os docentes que têm a seu cargo o contacto com as famílias: diretores de turma, professores titulares, educadoras. Melhorar o relacionamento da escola com a família através de uma articulação de procedimentos que capacitem esses docentes dos meios e formas adequados ao exercício dessa função, em sintonia com os objetivos gerais e a política de funcionamento do Agrupamento.**
- 19. Aumentar e consolidar a realização de parcerias com instituições e entidades do meio envolvente no sentido de proporcionar formas de cumprir os objetivos do Projeto Educativo e Plano de Atividades.**
- 20. Promover a criação de fontes alternativas de financiamento.**
- 21. Investir nos espaços exteriores da escola, procurando tornar esses espaços mais acolhedores, mais apelativos e mais confortáveis.**

- 22. Contribuir para o melhoramento do equipamento das salas de aula das escolas do 1.º Ciclo, com quadros interativos e com os recursos tecnológicos necessários para o funcionamento das atividades letivas.**
- 23. Melhorar a gestão dos apoios educativos bem como a monitorização que é feita dos mesmos.**
- 24. Melhorar a comunicação dirigida aos encarregados de educação, poupando papel e por vezes falta de elementos de comunicação.**
- 25. Envolver mais os alunos na vida da escola e promover a sua colaboração, apoiando-os, de forma individual ou coletiva.**
- 26. Facilitar o desenvolvimento da iniciativa e da criatividade dos alunos com vista à melhoria da escola, aproveitando as suas capacidades, gostos e skills na dinamização de tarefas e atividades e potenciando os dons e as competências dos alunos para além das que são estritamente escolares (alunos com pendor para as artes, desportos, tecnologias, etc. devem ser encaminhados para projetos em que possam desenvolver e mostrar essas mesmas capacidades excepcionais).**
- 27. Promover uma maior articulação curricular e pedagógica entre os departamentos curriculares e entre os docentes, no sentido de estimular maiores debates sobre os resultados e as práticas escolares, com o objetivo da melhoria dos processos educativos de ensino e aprendizagem e consequentemente dos resultados escolares.**
- 28. Melhorar as regras de funcionamento, os espaços e os relacionamentos de maneira a contribuir de modo mais eficaz para a melhoria efetiva dos comportamentos e da formação pessoal e social dos alunos, trabalhando igualmente as suas competências sociais.**
- 29. Promover o aumento da divulgação do que as várias escolas do Agrupamento realizam nos vários domínios, não necessariamente o educativo: como o cultural, artístico, tecnológico, solidário, social, etc.**
- 30. Aumentar e melhorar a publicitação das atividades e do que a escola / Agrupamento realiza ao longo do ano letivo junto da opinião publica, nos espaços e redes sociais e nos meios de comunicação social.**

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

Um Plano de Melhorias será apresentado posteriormente.

Benchmarking – Comparando com as anteriores edições de autoavaliação interna

Critério	Classificação da autoavaliação em 2008	Classificação da autoavaliação em 2012	Classificação da autoavaliação em 2017
1. Liderança	2,4	3,88 (77,6)	71,85
2. Planeamento e Estratégia	3,0	4,02 (80,4)	74,40
3. Gestão das Pessoas	2,5	3,61 (72,2)	67,54
4. Gestão das Parcerias e outros Recursos	2,8	3,43 (68,6)	76,42
5. Gestão dos Processos e da Mudança	3,2	4,03 (80,6)	73,58
6. Resultados orientados para os Cidadãos/ Clientes	2,5	3,81 (76,2)	76,22
7. Resultados relativos às pessoas	2,5	3,56 (71,2)	76,43
8. Impacto na Sociedade	2,3	3,41 (68,2)	78,58
9. Resultados de desempenho-chave	2,3	3,51 (70,2)	66,00
Resultado Global - média	2,6	3,695 (73,9)	73,45

Conclusões

Neste processo de autoavaliação, a média da maior parte dos critérios dos meios aponta para o resultado, dentro do ciclo PDCA (plan, do, check, assess), de ajustamento, ou seja, em média, corresponde ao quarto patamar de um conjunto de seis (ver a tabela de pontuação dos meios). De facto, a maioria das evidências encontradas nos vários critérios dos meios da CAF apontam igualmente para esta fase dos processos de funcionamento – AJUSTAR – o que significa que a organização já planifica, executa, avalia e procura ajustar os processos.

Identificaram-se algumas evidências que completam todo o ciclo PDCA, uma vez que se consolidam como processos que percorrem todo o circuito de planificação, execução, revisão e ajustamento, indo além com mecanismos de benchmarking interno e externo e processos automáticos de melhoria e de correção.

No caso dos critérios de resultados, identificaram-se alguns que notoriamente manifestam uma tendência de melhoria e de evolução consolidada face ao passado, enquanto que outros resultados estão num patamar inferior, revelando somente uma pequena evolução ou uma linha estável e suave de progresso.

Esta foi a terceira edição de uma autoavaliação do Agrupamento segundo o modelo CAF (Common Assessment Framework – Estrutura Comum de Avaliação).

A Equipa de Autoavaliação do Agrupamento de Escolas da Gafanha da Encarnação faz um balanço positivo deste processo de autoavaliação.

Contudo, tecem-se as seguintes considerações:

A- Sobre o decurso deste processo de autoavaliação:

- o processo de autoavaliação da instituição, segundo o modelo CAF, foi continuado, após a implementação de um plano de melhorias que decorreu do anterior processo;
- pensou-se sobre a Escola, refletindo-se sobre o seu funcionamento, da Escola que se quer;
- notou-se que a participação de alguns não mereceu a concentração e a atenção devidas, uma vez que se identificaram algumas respostas contraditórias e desconexas, com evidências que não faziam qualquer sentido;
- ao longo do ano letivo assiste-se naturalmente a desabafos sobre a vida escolar, a debates para purgar frustrações dos processos de ensino e aprendizagem e a eternas e sempre presentes dúvidas em relação a práticas educativas junto de determinado tipo de alunos. Contudo, e numa excelente oportunidade como este processo de autoavaliação, assistimos a uma participação dos agentes educativos que ficou aquém do esperado, não sendo objetivamente linear e coerente com o que ficou anteriormente dito;

- sente-se que os agentes educativos, sobretudo os docentes, perderam uma excelente oportunidade para contribuir com críticas, sugestões, propostas e fazer uma avaliação do funcionamento do Agrupamento, denotando, provavelmente pouco interesse neste processo de autoavaliação.

B- Sobre a metodologia utilizada:

- toda a comunidade escolar e meio envolvente participaram neste processo de autoavaliação;
- este trabalho é bastante árduo, complexo, longo e difícil, obrigando da parte de todos a um compromisso e a um desprendimento de emoções e de preconceitos;
- através do processo de questionar toda a comunidade escolar através do recurso a inquéritos, permitiu-se que todos participassem de maneira ampla, completa e democrática, buscando as evidências, não nas opiniões das pessoas, mas na avaliação que estas fizeram dos processos e dos resultados, e sobretudo nas evidências e exemplos apresentados; deste modo, e uma vez que todos os agentes educativos tiveram a possibilidade de participar neste processo de autoavaliação, o conjunto de dados recolhidos foi mais rico, do que seria apenas com a equipa restrita de autoavaliação a fazê-lo.

C- Sobre o impacto do processo de autoavaliação:

- está mais ou menos assente uma cultura de autoavaliação na vida e nos processos da Escola (este facto é evidente na forma como os agentes observam e executam as suas tarefas, pois colocam o sentido de pensar sobre a aplicação das medidas, ponderar sobre os resultados, procurar ideias para melhorar e sugerir a sua implementação);
- como processo de autoavaliação, permitiu fazer-se o balanço dos processos, estimulando a reflexão, a análise, a verificação e supervisão do trabalho, dos agentes, dos recursos e dos resultados;
- contribuiu para algumas mudanças nos hábitos de trabalho, promovendo uma maior troca de experiências, de partilha de dados e de práticas;
- registaram-se as boas práticas, os pontos fortes, os constrangimentos, os pontos fracos e os aspetos a melhorar.

O trabalho desenvolvido pela Equipa de Autoavaliação pode ser falível, mas procurou-se ser o mais transparente e criterioso nos métodos que foram utilizados e na análise operada às respostas recebidas e à observação dos factos.

A Equipa de Autoavaliação não existe para resolver problemas. A sua missão consiste em trabalhar em conjunto com as estruturas de gestão e estruturas intermédias, preparando estudos, realizando trabalhos de diagnóstico, apresentando sugestões, mas sobretudo estimulando a reflexão e a cultura de autoavaliação. Cabe aos agentes educativos e às estruturas a execução de medidas concretas de melhoria.



Autoavaliação CAF 2017

A Equipa de Autoavaliação deve ser composta por mais membros, e esse esforço tem sido acentuado todos os anos. É um processo de melhoria a ser implementado pela própria Equipa.

Este trabalho será avaliado pelas pessoas e pelos vários órgãos de gestão da Escola, analisando a sua validade e buscar nele pistas para melhorar.

Um relatório de autoavaliação não é só um retrato de uma instituição; é também um documento que deve inspirar à reflexão. Por isso, o melhor valor que este trabalho pode receber é ele servir de fonte de inspiração para o trabalho futuro.

Esta versão será publicada na página WEB do Agrupamento, em conjunto com os documentos estruturantes, para que toda a Comunidade Educativa possa dele tomar conhecimento. Desta forma a Comunidade Educativa é convidada a participar nesta grande tarefa que é a construção de uma Escola de qualidade.

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

Gafanha da Encarnação, 30 de setembro de 2017

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

Graça Ramalheira

Luís Simões

Marisela Simões

Nuno Machado