

Relatório da Autoavaliação

2011.2012

Manuel Soares Alves – Coordenador

Cristina Pires – Ensino Pré-Escolar

Fátima Fernandes -1.º Ciclo

Paula Silva – 2.º Ciclo

Sílvia Barbosa – 3.º Ciclo

Virgínia Cunha – Ensino Secundário

Jorge Ribeiro – Representante dos Pais/Encarregados de Educação

Susana Pinheiro - Representante dos Assistentes Operacionais

Fernanda Barros - Representante dos Serviços de Administração Escolar

Inês Araújo - Representante dos Alunos

Carlos Seco - Colaboração e apoio na colocação dos questionários *on-line* e tratamento de dados.

ÍNDICE

1. Introdução	3
2. Metodologia adotada pela Equipa de Autoavaliação	4
3. O modelo CAF	5
4. Caracterização do Agrupamento	7
4.1. Situação socioeconómica dos agregados familiares	7
4.2. Pontos fortes e pontos fracos	8
4.3. Recursos humanos	10
5. Resultados da Autoavaliação	11
5.1. Pessoal Docente	11
5.1.1. Caracterização dos inquiridos	11
5.1.2. Resultados	13
5.2. Pessoal Não Docente	26
5.2.1. Caracterização dos inquiridos	26
5.2.2. Resultados	27
5.3. Pais / Encarregados de Educação	33
5.3.1. Caracterização dos inquiridos	33
5.3.2. Resultados	34
5.3.3. Resultados da avaliação dos Comprobativos de Circulação Interna	37
5.4. Alunos	39
5.4.1. Alunos do ensino Pré-escolar	39
5.4.1.1. Caracterização dos inquiridos	40
5.4.1.2. Resultados	40
5.4.2. Alunos do 1.º Ciclo	40
5.4.2.1. Caracterização dos inquiridos	41
5.4.2.2. Resultados	41
5.4.3. Alunos do 2.º Ciclo	43
5.4.3.1. Caracterização dos inquiridos	43
5.4.3.2. Resultados	43
5.4.4. Alunos do 3.º Ciclo, Ensino Secundário e POPH	46
5.4.4.1. Caracterização dos inquiridos	46
5.4.4.2. Resultados	46
6. Análise dos Resultados Escolares	49
7. Resultado do processo de Autoavaliação	52
8. Plano de Melhoria	53
9. Conclusão	55

1 - INTRODUÇÃO

A Lei n.º 31/2002, de 20 de dezembro, aprovou o sistema de avaliação dos estabelecimentos de educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário, definindo orientações gerais para a autoavaliação e para a avaliação externa.

Após a realização de uma fase-piloto, da responsabilidade de um Grupo de Trabalho (Despacho Conjunto n.º 370/2006, de 3 de maio), a Inspeção-Geral da Educação (IGE) deu continuidade ao programa nacional de avaliação externa das escolas. Neste sentido, as escolas dos ensinos básico e secundário sentiram necessidade de desenvolver e/ou aperfeiçoar práticas organizacionais de avaliação interna. Este processo permitirá dotar as organizações de esquemas de análise crítica do seu desempenho, numa perspetiva de autoconhecimento e autorregulação, no sentido da mudança e do aperfeiçoamento do seu funcionamento. Trata-se de uma espécie de prestação de contas aos órgãos internos de escola, principalmente, e à comunidade educativa envolvente.

Assim, importa sobretudo incentivar e estimular as capacidades internas do Agrupamento de Escolas de Ponte da Barca para refletir criticamente sobre os seus resultados e sobre o seu funcionamento. Numa perspetiva local, trata-se de uma conjugação de esforços e de partilha de experiências que leve à implementação de esquemas comuns que irão facilitar a implementação de uma cultura de escola adequada à sua realidade social e humana e a ultrapassagem das resistências naturais dos seus atores e agentes educativos, isto é, Alunos, Assistentes Operacionais e Assistentes Técnicos, Pais e Encarregados de Educação e Professores. Importa, portanto, envolver todos eles no desenvolvimento de metodologias, instrumentos e formas de integração da avaliação interna como instrumento da sua autorregulação.

A autoavaliação tem carácter obrigatório, definido na Lei nº 31/2002 de 20 de dezembro, designada por “Lei do Sistema de Avaliação da Educação e do Ensino Não Superior”. A lei não estabelece normas relativamente aos procedimentos de avaliação, mas formula a exigência de que estes se devem submeter “a padrões de qualidade devidamente certificados” (art.º7). Para além de as escolas, com a implementação da CAF, cumprirem esta lei, a autoavaliação também lhes permite “gerir a pressão da avaliação externa institucional”, quer antecipando a identificação dos seus pontos fortes e áreas de melhoria, quer preparando a justificação/fundamentação das fragilidades identificadas pelos serviços de avaliação externa (Inspeção-Geral da Educação).

A autoavaliação é ainda um excelente instrumento de “marketing” da escola, pois a divulgação dos resultados junto da comunidade contribui para o seu reconhecimento público.

Os objetivos da autoavaliação são os seguintes:

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

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

Assim sendo, e por decisão dos órgãos de gestão deste Agrupamento, foi implementada a autoavaliação do Agrupamento segundo a CAF (Common Assessment Framework), com vista à melhoria contínua da gestão interna do Agrupamento, satisfazendo as necessidades dos colaboradores (Pessoal Docente e Pessoal Não Docente), assim como dos Alunos e Pais/Encarregados de Educação.

2 - METODOLOGIA ADOTADA PELA EQUIPA DE AUTOAVALIAÇÃO

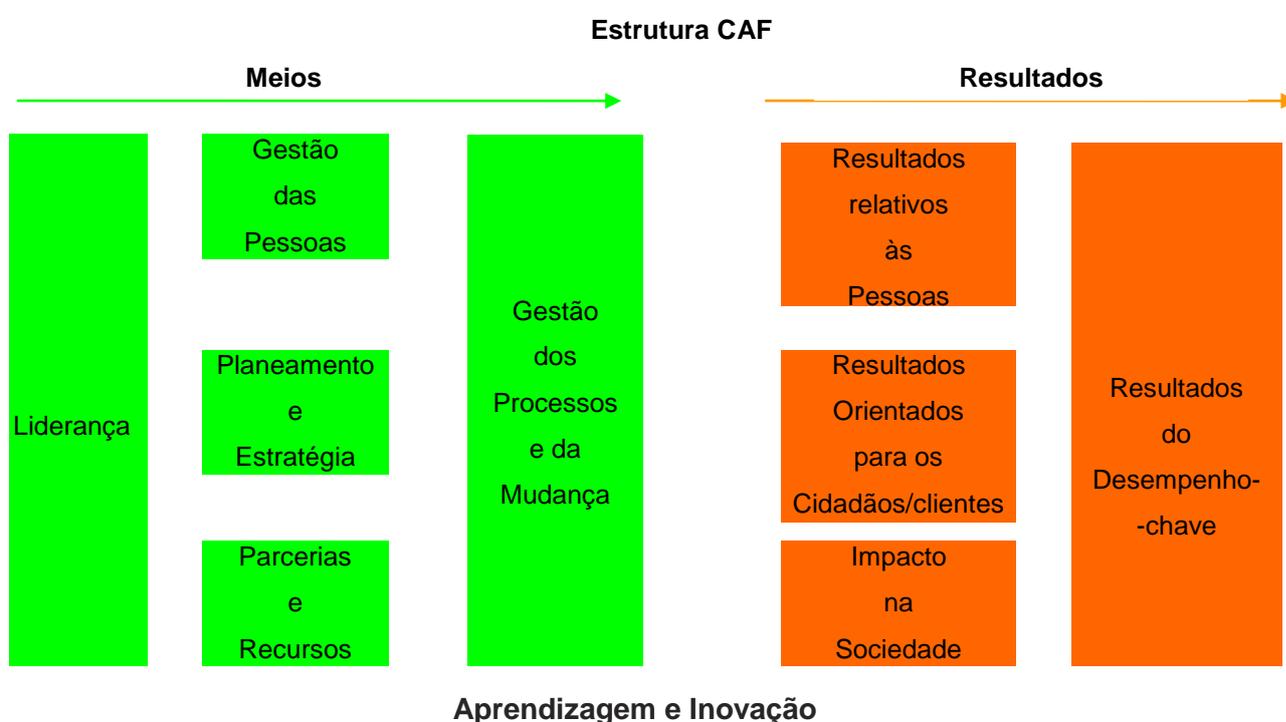
A equipa de autoavaliação do agrupamento utilizou a seguinte metodologia:

- a) Reunião da Equipa de Autoavaliação para definir a estratégia a seguir para a explicação do modelo CAF e a forma de a implementar;
- b) Divulgação do processo, critérios e metodologia de trabalho, objetivos a alcançar;
- c) Reuniões da Equipa de Autoavaliação, para a elaboração dos questionários a aplicar ao Pessoal Docente, Pessoal Não Docente, Alunos e Pais/Encarregados de Educação;
- d) Aplicação dos questionários aos diferentes agentes da comunidade educativa;
- e) Preenchimento da Grelha de Autoavaliação pela Equipa, em que cada indicador dos critérios da CAF é pontuado com base em evidências;
- f) Apuramento dos resultados dos questionários;
- g) Reunião da Equipa de Autoavaliação, para a discussão dos resultados da avaliação interna e as medidas de melhoria a implementar;
- h) Elaboração do Diagnóstico Organizacional do Agrupamento, com base nos questionários recolhidos e na Grelha de Autoavaliação.

3 - O MODELO CAF

A Estrutura Comum de Avaliação (*Common Assessment Framework* ou *CAF*) é uma ferramenta da Gestão da Qualidade Total inspirada no Modelo de Excelência da Fundação Europeia para a Gestão da Qualidade (*European Foundation for Quality Management* ou *EFQM*) e no modelo da Speyer, Universidade Alemã de Ciências Administrativas.

A CAF baseia-se na premissa de que as organizações atingem resultados excelentes ao nível do desempenho, bem como na perspetiva dos cidadãos / clientes, colaboradores e sociedade quando têm lideranças que conduzem a estratégia, o planeamento, as pessoas, as parcerias, os recursos e os processos, pelo que este modelo analisa a organização simultaneamente por diferentes ângulos, promovendo uma análise holística do desempenho da organização.



A CAF tem como objetivos:

- Modernizar os serviços públicos;
- Otimizar a gestão e o funcionamento dos serviços públicos;
- Promover e facilitar a mudança organizacional;
- Fomentar o planeamento, a definição de estratégias e a orientação dos serviços públicos para resultados;
- Apostar no desenvolvimento dos colaboradores;
- Gerir por processos, em que cada atividade traga valor acrescentado para a Escola;
- Satisfazer o cidadão-cliente (alunos e pais/encarregados de educação) e outras partes interessadas.

O processo de autoavaliação do Agrupamento foi aprovado em Conselho Pedagógico e iniciado em 2011/2012, em reuniões e sessões de trabalho da Equipa de autoavaliação, e implementado pelas Convocatórias n.º 128, de 7 de maio de 2012, e n.º 140, de 29 de maio.

Para promover a recolha, solicitou-se a todos os elementos da comunidade educativa o preenchimento dos questionários disponibilizados na Página de Internet www.avepb.net em "*DESTAQUES - Ano Letivo 2011/2012 - Avaliação da Escola*", através dos seguintes apontadores:

Questionário a ser preenchido pelos Alunos (3.º Ciclo e Ensino Secundário);

Questionário a ser preenchido pelos Encarregados de Educação;

Questionário a ser preenchido pelo Pessoal Docente;

Questionário a ser preenchido pelo Pessoal Não Docente.

Os alunos do Pré-escolar, do 1.º e 2.º Ciclos responderam por amostra em formulário próprio, em suporte de papel, cabendo às Educadoras, Professoras Titulares e Diretores de Turma a recolha dos dados, em articulação com o seu Representante na Equipa de Autoavaliação e com a Coordenadora dos Diretores de Turma. Para melhorar a representatividade e o carácter aleatório da amostra, responderam os alunos n.º 1, 5, 10, 15, 20, 25, 30, não sendo substituídos, quando faltaram ou não existiam na turma.

Os alunos do 3.º Ciclo e do Ensino Secundário responderam, apenas em formulário eletrónico, cabendo ao Diretor de Turma sensibilizar, promover e garantir a participação dos seus alunos.

Pediu-se especial atenção e maior celeridade aos Diretores de Turma do 6.º, 9.º, 11.º e 12.º anos, porque estes anos de escolaridade acabaram as aulas mais cedo.

A Escola teve à disposição dos Encarregados de Educação, em horário e local a definido com o Diretor de Turma, os recursos informáticos necessários ao preenchimento do formulário *on-line*. Sempre que foi solicitado pelos Encarregados de Educação, foram disponibilizados pelo Diretor de Turma os formulários em papel, que foram devolvidos até 29 de junho. O lançamento destes dados foi feito posteriormente por elementos da equipa.

Os questionários *on-line* estiveram disponíveis até o dia 30 de junho de 2012.

Os questionários foram anónimos e foi garantida a confidencialidade dos dados.

Toda a informação pôde ser consultada em documentos específicos e na síntese publicada na Página do Agrupamento, tendo sido divulgada pelas turmas, reencaminhada por e-mail aos diversos intervenientes, afixada nas salas de professores e de pessoal não docente, tendo estado afixada no expositor de informações gerais junto aos Serviços de Administração Escolar e nos expositores dos alunos. Pretendeu-se colher a opinião dos respondentes em cada um dos 9 critérios (5 referentes a Meios: liderança, planeamento e estratégia, pessoas, parcerias e recursos e processos; 4 para os Resultados: resultados orientados para os cidadãos/clientes, resultados relativos às pessoas, impacto na sociedade e resultados do desempenho-chave) e 28 subcritérios, com a atribuição das respetivas pontuações, com recurso ao sistema clássico.

Sendo um processo complexo e exigente, porque teve como objetivo analisar o Agrupamento simultaneamente através de diferentes ângulos, promovendo uma análise holística do desempenho da organização, foi crucial a colaboração e o empenho de todos para o sucesso desta ação.

4. CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas de Ponte da Barca, único no concelho, resultou da fusão, realizada em 2007, entre o Agrupamento de Escolas de Ponte da Barca, com sede na Escola Básica Integrada Diogo Bernardes, e a Escola Secundária de Ponte da Barca. Atualmente é constituído pela Escola-Sede, que funciona em dois polos, distanciados algumas centenas de metros e separados por uma via rodoviária, e pelos Centros Escolares de Crasto e de Entre Ambos-os-Rios. Esta especificidade faz com que haja necessidade de duplicar vários serviços (bufetes, cantinas, cozinhas, bibliotecas, papelarias, portarias), que requer um esforço maior na gestão dos recursos disponíveis. No polo 1 funciona a Direção, os Serviços de Administração Escolar, o 3.º Ciclo e o Ensino Secundário, enquanto o polo 2 se destina aos alunos do Educação Pré-escolar, dos 1.º e 2.º Ciclos, incluindo ainda duas Unidades Especializadas de Apoio à Multideficiência e outras ofertas formativas.

De acordo com os dados registados no Gabinete Coordenador do Sistema de Informação do Ministério da Educação (MISI), em 2011/2012 o Agrupamento foi frequentado por 1 572 crianças/alunos/formandos, assim distribuídos: 161 da educação Pré-escolar; 425 do 1.º Ciclo; 276 do 2.º Ciclo; 353 do 3.º Ciclo; 307 do Ensino Secundário (181 dos Cursos Científico-humanísticos e 126 em Cursos do Ensino Profissional); 50 dos Cursos de Educação e Formação (33 do tipo 2 e 17 do tipo 3).

4.1. Situação socioeconómica dos agregados familiares

Menos de metade dos alunos (43%) possui computador em casa e, destes, apenas 19% têm ligação à *Internet*. Há 110 alunos de naturalidade estrangeira, o que representa 7% da população escolar. Uma percentagem elevada de alunos (63%) usufrui de auxílios económicos no âmbito da Ação Social Escolar, 40% do escalão A e 23% do escalão B. São conhecidas as habilitações académicas de 84% dos pais/encarregados de educação: 33% com o 1.º Ciclo; 30% com o 2.º Ciclo; 28% com o 3.º Ciclo ou ensino secundário; 8% com um curso superior e 1% sem habilitações. Apenas são conhecidas as profissões de 59% dos encarregados de educação distribuídas deste modo: 42% operários, artífices e trabalhadores da indústria; 22% serviços e comércio; 19% quadros superiores, dirigentes e profissões intelectuais; 11% trabalhadores não qualificados; 4% técnicos e profissões de nível intermédio e 2% agricultura e trabalho qualificado da agricultura e pescas.

4.2. Identificação dos pontos fortes e fracos

Com base no relatório de avaliação externa de 2010 e no conhecimento que temos do agrupamento, elaborámos o quadro seguinte:

	Pontos fortes	Pontos fracos	
Contexto Interno	<ul style="list-style-type: none"> - A cooperação da equipa dos Apoios Educativos, dos Serviços de Psicologia e Orientação e dos parceiros, na diferenciação e no acompanhamento dos alunos com necessidades educativas especiais; -Melhoria progressiva dos resultados escolares nos últimos 2 anos; - A eficácia das medidas adotadas na promoção do sucesso educativo e na prevenção do abandono escolar; - A diversificação e adequação da oferta educativa às expectativas dos alunos e respetivas famílias. - Na distribuição do serviço docente é dada continuidade às equipas educativas e ao exercício de cargos de orientação educativa, privilegiando a experiência pedagógica e o conhecimento adquirido. - A diferença entre aulas previstas e dadas assume carácter perfeitamente residual, pelo que as atividades da escola (letivas, não letivas, clubes, projetos, apoios...) são, na sua esmagadora maioria, realizadas. - Busca constante da promoção da equidade e justiça no tratamento dos alunos, recorrendo quer a instrumentos instituídos ao nível da escola, quer assentes em medidas departamentais. - Construção e desenvolvimento de Projeto Curricular de Turma em todos os anos de escolaridade. - Momentos dedicados ao debate e reflexão, no sentido de proceder a melhorias. - Preocupação em desenvolver práticas de trabalho colaborativo. 	<ul style="list-style-type: none"> - As reduzidas expectativas da população face ao papel social e profissional da educação; - A taxa de analfabetismo em 1991 era 20.9 e em 2001 mantinha-se em 16.7 (cfr. Censos 2001, INE), superior à da região em que estamos integrados, que era 13.9 (1991) e 11.6 (2001). - O nível de escolaridade da maioria dos encarregados de educação situa-se no 1.º e o 2.º Ciclos, sendo um número residual aqueles que apresentam escolaridade superior ao ensino secundário, e cerca de um terço dos alunos que frequentam o Agrupamento possuem habilitações superiores aos próprios encarregados de educação. - As profissões exercidas pela maioria dos encarregados de educação, que se distribuem pelo setor dos serviços, pela construção civil, pelos trabalhos domésticos e pela agricultura tradicional. - O espaço sociofamiliar não é, por si mesmo, motivador nem ao nível de recursos, nem ao nível da formação e, por via disso, mantém relativamente à escola uma atitude de pouca valorização. - Contexto socioeconómico e cultural desfavorecido, situações de carências económicas visíveis na elevada taxa de alunos subsidiados... 	Contexto Externo

<p style="text-align: center;">Gestão e Organização</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Avaliação Externa das Escolas (IGE, 2010): Resultados – <i>Bom</i>; Prestação do Serviço Educativo – <i>Bom</i>; Organização e Gestão Escolar – <i>Bom</i>; Liderança - <i>Muito Bom</i>; Capacidade de Regulação e Melhoria do Agrupamento – <i>Bom</i>. - Relatório-Síntese “Gestão Curricular na Educação Pré-Escolar e no Ensino Básico” (IGE, 2011) - Relatório do Programa de Acompanhamento da Educação Especial – Respostas educativas (IGE, 2012); - Análise dos resultados da avaliação; - Planificação e implementação de estratégias para melhorar os resultados; - Planificação a curto, médio e longo prazo; - Ação desenvolvida; - Trabalho colaborativo nos diversos níveis e áreas de intervenção; - Avaliação e Autoavaliação. 	<ul style="list-style-type: none"> - As reduzidas expectativas dos alunos face ao papel social e profissional da educação; - A reduzida abrangência do processo de autoavaliação; - Embora a assiduidade do pessoal não docente seja regular, verifica-se uma falta de funcionários que torna precário o funcionamento de alguns serviços de algumas valências do Agrupamento. - Práticas de monitorização e autoavaliação. 	<p style="text-align: center;">Gestão e Organização</p>
<p style="text-align: center;">Resultados educacionais</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Práticas de autoavaliação têm sido desenvolvidas sistemática e regularmente através da recolha, tratamento e divulgação de dados e informações sobre os resultados escolares e a prestação do serviço educativo. - O levantamento, com base nos dados de cada docente por turma/disciplina em que identificam: o grau de cumprimento da planificação, assim como estratégias de remediação para os casos de incumprimento; acompanhamento de planos em curso; assiduidade; comportamento. - Desde o ano letivo 08/09, a BE está a aplicar o “Modelo de autoavaliação” da RBE. - Está em curso a construção dum referencial de autoavaliação do agrupamento e a planificação de fases, processos e instrumentos. - A melhoria dos resultados escolares resulta de um conjunto de medidas, no plano da articulação curricular, gestão do próprio currículo, coordenação pedagógica, organização e diversificação da oferta curricular e orientação vocacional. - Igualmente significativo é o facto de, em articulação com a CPCJ, o Agrupamento ter conseguido praticamente acabar com situações de abandono escolar, graças a uma forte relação de proximidade e a um conhecimento bastante profundo da realidade sociocultural e económica da comunidade escolar. Neste capítulo, merece destaque o desempenho do SPO, seja em colaboração com os Conselhos e Diretores de Turma, seja no contacto com os alunos e respetivos Encarregados de Educação, seja ainda na sinalização de situações e elaboração de pareceres e de projetos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Diferença entre os resultados da avaliação interna e os resultados da avaliação da avaliação sumativa externa, justificada pelos objetivos e conteúdos avaliados, pelas estratégias, pelas modalidades e pelos critérios de avaliação que incluem aspetos (atitudes, valores, pontualidade, assiduidade, oralidade e participação oral, trabalho colaborativo e de grupo...) que as provas finais e exames não avaliam. 	<p style="text-align: center;">Resultados educacionais</p>

4.3. Recursos Humanos

Em 2011/2012, ano de implementação do processo de autoavaliação segundo este modelo, o Agrupamento dispôs dos seguintes recursos humanos:

Pessoal Docente							
HABILITAÇÃO ACADÉMICA					SITUAÇÃO PROFISSIONAL		
Departamento	Total	Mestrado	Licenciatura	Bacharelato Outras	Quadro de Agrupamento Escola	Quadro de Zona Pedagógica	Contratados
Pré-Escolar	9	-	8	1	4	2	3
1.º Ciclo	26	1	20	5	23	2	1
Ciências Sociais e Humanas	26	-	26	-	20	3	3
Expressões	40	7	31	2	25	3	12
Línguas	31	4	27	-	26	5	-
Matemática e Ciências Experimentais	39	1	38	-	27	3	9
Total	171	13	150	8	125	18	28

Os Grupos Disciplinares do 2.º e 3.º Ciclos e do Ensino Secundário foram distribuídos pelos Departamentos de acordo com o quadro seguinte:

Departamento	Grupos
Ciências Sociais e Humanas	200, 290, 400, 410, 420 e 430
Línguas	210, 220, 300, 330 e 350
Matemática e Ciências	230, 500, 510, 520, 550
Expressões	240, 250, 260, 530, 600, 620, 910

No caso de ter havido substituições, foi contabilizado 1 professor por horário.

As novas regras de atribuição e distribuição do serviço docente traduziram-se numa redução significativa de pessoal docente: 186 em 2010/2011, 171 em 2011/2012 e 154 em 2012/2013.

Pessoal Não Docente					
Técnico Superior		Assistente Técnico		Assistente Operacional	
Quadro	Contratado	Quadro	Contratado	Quadro	Contratado
1	-	8	7	42	42

Por baixas de longa duração e aposentações, tem-se verificado também uma redução ao nível do pessoal não docente.

5. RESULTADOS DA AUTOAVALIAÇÃO

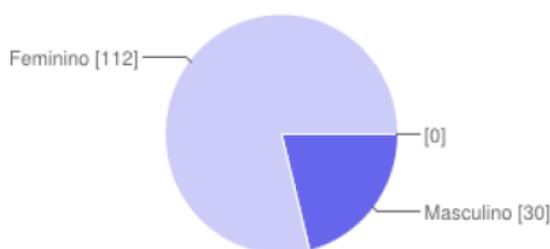
Foram elaborados questionários diferentes para cada grupo de intervenientes neste processo de avaliação: professores, pessoal não docente, pais / encarregados de educação e alunos, sendo ainda estes subdivididos por níveis e ciclos de ensino. Tratando-se da primeira aplicação segundo o modelo, e visando uma recolha alargada de dados, os questionários foram extensos. Por este facto e para economia de espaço, nos quadros apresentados não são transcritas as questões, sendo apenas referidas pelos números. A análise dos resultados deverá ser cotejada com os questionários e com o tratamento e processamento de dados.

5.1. Pessoal Docente

5.1.1. Caracterização dos inquiridos

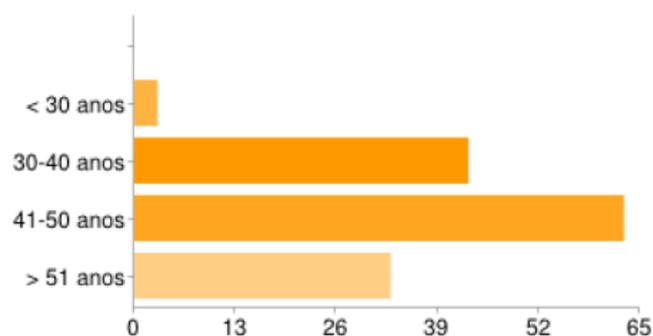
Responderam ao inquérito 142 docentes, num universo de 169, o que equivale a 84% do pessoal docente do Agrupamento, sendo 79% do sexo feminino e 21% do sexo masculino.

Sexo:



	0	0%
Masculino	30	21%
Feminino	112	79%

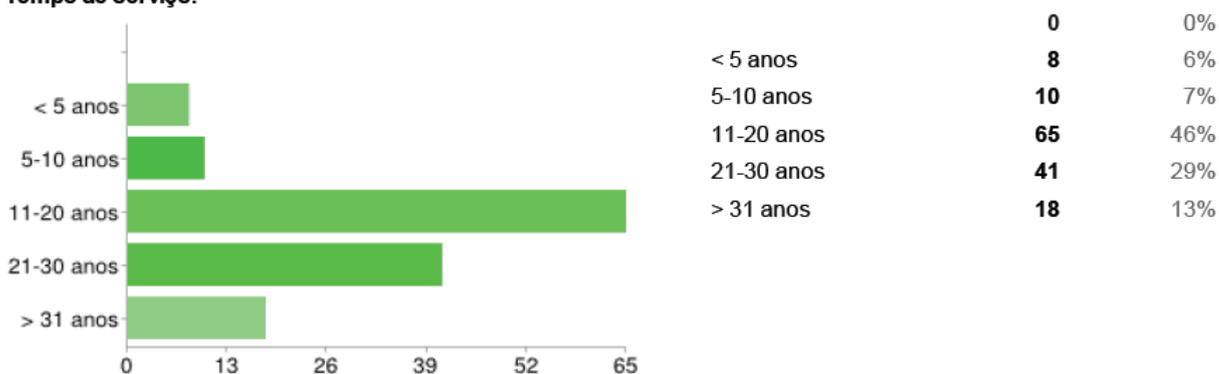
Idade:



	0	0%
< 30 anos	3	2%
30-40 anos	43	30%
41-50 anos	63	44%
> 51 anos	33	23%

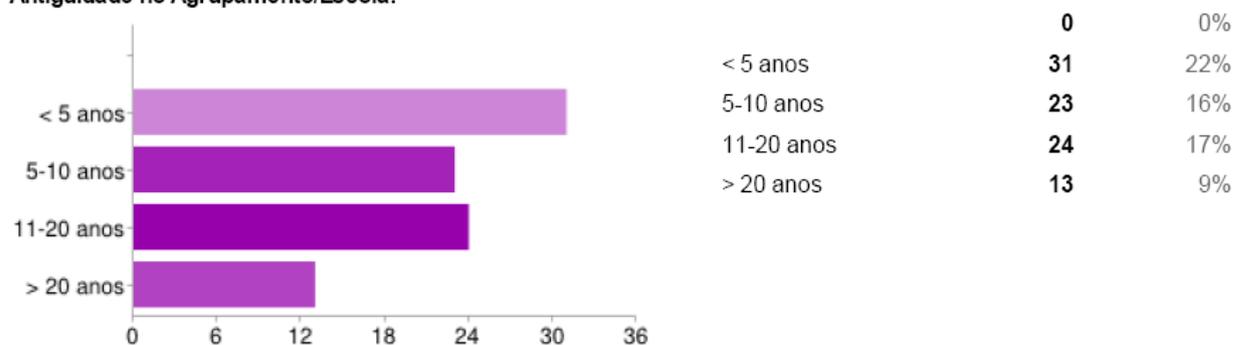
A tendência da estabilidade do corpo docente é visível a partir dos dados relativos à idade e ao tempo de serviço: a maioria dos docentes apresenta mais de 10 anos de serviço, sendo que há 46% que se situam no intervalo 11-20 anos de serviço e 29% entre os 21-30 anos de serviço.

Tempo de serviço:



A larga maioria dos docentes tem mais de 10 anos de serviço e, dos que responderam a este item, a maioria trabalha no Agrupamento/Escola há mais de 5 anos.

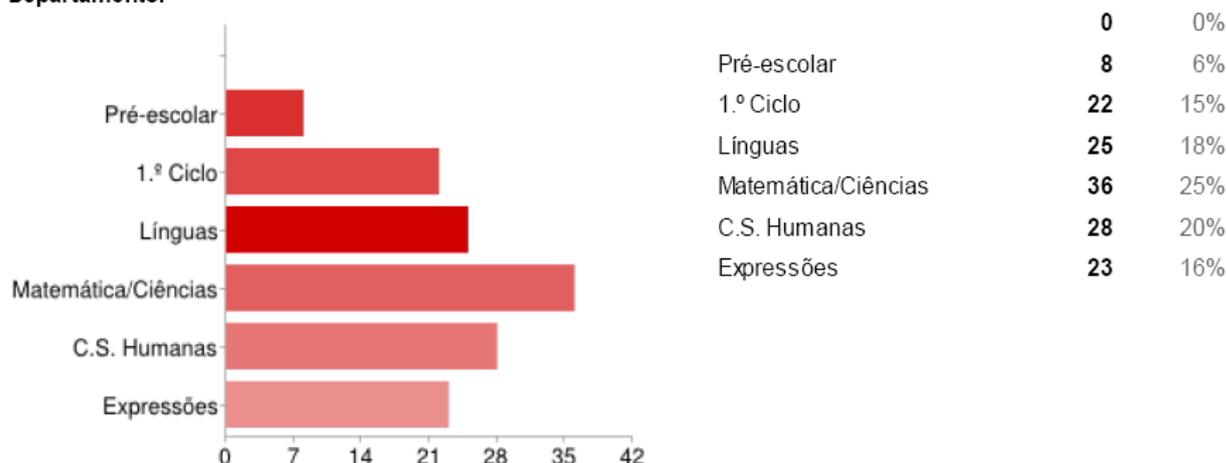
Antiguidade no Agrupamento/Escola:



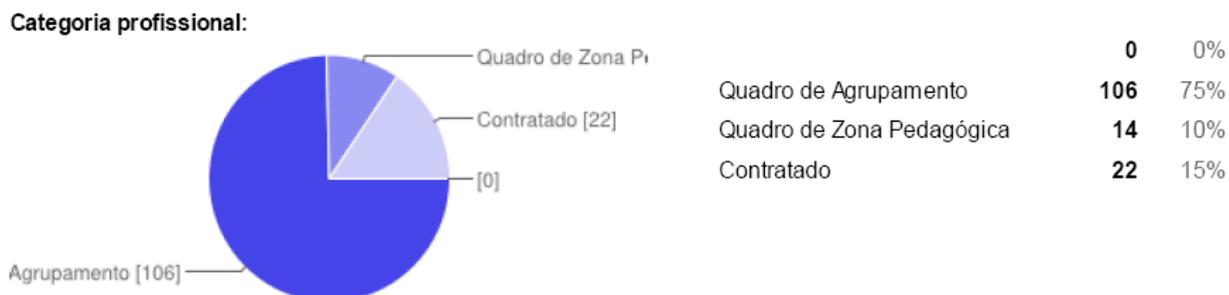
A discrepância entre o número de respondentes e as respostas assinaladas neste item deveu-se provavelmente às dúvidas geradas pela situação da fusão de escolas.

A distribuição por Departamento foi a seguinte:

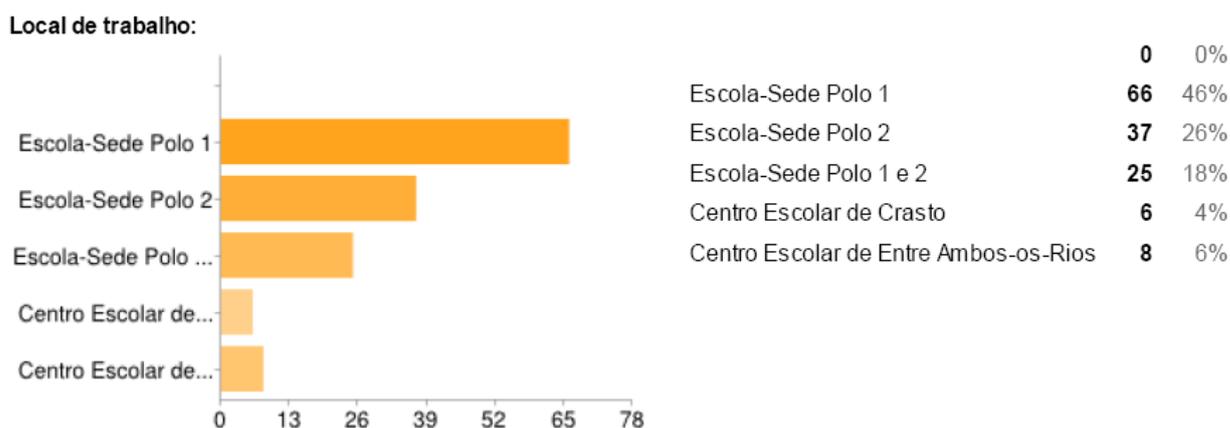
Departamento:



Relativamente à categoria profissional, 106 docentes são do Quadro do Agrupamento (75%); 14 pertencem ao Quadro de Zona Pedagógica (10%) e 22 (15%) são professores contratados.



A dimensão dos estabelecimentos de ensino reflete-se na distribuição de docentes que participaram:



5.1.2. Resultados

Por serem os professores profissionais especializados e intelectuais reflexivos, o questionário destinado ao pessoal docente apresentou um grande número de afirmações positivas distribuídas pelos diferentes critérios e subcritérios. Os respondentes assinalaram o seu grau de concordância, posicionando-se de acordo com os seguintes itens escalares:

1 – Não Concordo (NC); 2 – Concordo Pouco (Cp); 3 – Concordo (C); 4 – Concordo em Grande Parte (Cgp); 5 – Concordo Plenamente (CP).

5.1.2.1. Liderança

Em relação a este critério os respondentes assinalaram preferencialmente *Concordo Plenamente* (25 vezes com a percentagem mais elevada e geralmente acima dos 50%). *Concordo em grande Parte* foi a foi a percentagem mais elevada em 5 questões. Somados os scores obtidos nestas duas posições, os valores obtidos são sempre superiores a 67% e muitas vezes acima dos 90%.

Os restantes valores são residuais: *Concordo* situou-se entre 2 e 29% das preferências. *Concordo Pouco* raramente foi assinalado e a percentagem máxima que atingiu foi 6%. Nenhuma afirmação foi assinalada com *Não Concordo*.

Este conjunto de 35 questões centrou-se na liderança registando elevada concordância, com médias geralmente acima de 4.

Salientou-se a Direção como órgão de liderança fundamental, com médias entre 4,3 e 4,7, assinalando a importância dos valores, a ética, a ação, o empenho para a melhoria e a disponibilidade para a resolução dos problemas.

A Direção cria mecanismos que permitem avaliar as necessidades e a satisfação do pessoal docente e incentiva a formação para a melhoria profissional, fomenta as boas relações

interpessoais, incentiva o envolvimento e a participação da comunidade educativa na elaboração do Projeto Educativo. Dá autonomia aos Departamentos relativamente à gestão curricular e respeita as recomendações dos órgãos competentes no desenvolvimento do Projeto Educativo e do Plano de Atividades. A Direção tem disponibilidade e abertura para a mudança, analisa o trabalho do pessoal docente e define medidas para introduzir melhorias.

A Direção promove a articulação entre os diversos órgãos do Agrupamento. Gere eficazmente os recursos humanos, monitoriza o absentismo e tem uma política ativa para a sua diminuição.

A Direção gere eficazmente os recursos financeiros e as infraestruturas.

Relativamente à Direção, foram indicados os pontos fortes e os aspetos a melhorar que sintetizámos no quadro seguinte:

Quest.	NC	Cp	C	Cgp	CP	Média
2	0%	0%	4%	20%	77%	4,7
3	0%	0%	12%	27%	61%	4,5
4	0%	1%	8%	21%	70%	4,6
5	0%	0%	6%	24%	70%	4,6
6	0%	0%	6%	23%	71%	4,7
7	0%	1%	13%	42%	45%	4,3
8	0%	3%	11%	36%	51%	4,3
9	0%	0%	6%	23%	70%	4,6
10	0%	0%	11%	35%	55%	4,4
11	0%	1%	11%	36%	51%	4,4
12	0%	0%	7%	30%	63%	4,6
13	0%	0%	11%	31%	58%	4,5
14	0%	0%	9%	41%	50%	4,4
15	0%	1%	7%	39%	54%	4,5
16	0%	0%	9%	32%	58%	4,5
17	0%	0%	11%	39%	50%	4,4
18	0%	1%	10%	39%	50%	4,4
19	0%	0%	8%	42%	50%	4,4
22	0%	0%	4%	30%	66%	4,6
23	0%	0%	4%	41%	55%	4,5
24	0%	1%	2%	27%	70%	4,6
25	0%	1%	3%	35%	61%	4,5
26	0%	0%	8%	49%	43%	4,3
27	0%	1%	13%	39%	47%	4,3
30	0%	1%	20%	42%	37%	4,2
31	0%	0%	18%	43%	39%	4,2
32	0%	1%	18%	39%	42%	4,2
33	0%	6%	26%	43%	25%	3,9
34	0%	5%	29%	35%	32%	3,9
35	0%	1%	21%	37%	42%	4,2
Média						4,42

Pontos fortes	Aspetos a melhorar
<p>“Liderança” (12x) “inovação”, “competência”; “disponibilidade” (12x) “para resolver problemas” e “para receber todos os elementos da comunidade educativa” e abertura para a mudança”, “rigor”, “comunicação com o pessoal”, “firmeza”, “competência”, “simpatia”, “disponibilidade e grande profissionalismo”, “saber ouvir”, e “apoio/abertura ao desenvolvimento de determinados projetos”. “Saber ouvir as diferentes estruturas de orientação”; “Organização” (2x); “dinamismo”; “As relações de trabalho com as estruturas intermédias”; Abertura/diálogo/proximidade”; “respeito pelos professores”; “Transparência”; “Estar sempre atento a melhorias de acordo com as necessidades da comunidade;” “Solidariedade”; “Muito humana”; “articulação com os vários órgãos da escola”; “eficácia”; “Abertura ao diálogo”; “empatia”; “Boa relação com a comunidade escolar e outros”; “eficiência na resolução da situação”; “Acessibilidade”; “preocupação com os docentes”; “Relações humanas”; “Bom relacionamento com alunos e professores e apoio aos mesmos, prezando, sempre que possível, pelos seus interesses”; e “qualidades humanas”.</p>	<p>“a supervisão dos professores”, “a informação via departamentos e grupos”, “muito trabalho gera menos disponibilidade”, “comunicação entre os dois polos do Agrupamento”, “disponibilidade para confrontar direta e frontalmente os professores quando estes têm de alterar atitudes/procedimentos”; “Promover uma maior rentabilização dos recursos humanos”; “programa de alunos” DT (2x); “comunicação entre o pólo1”; “diálogo”; “maior uniformidade nos horários”; “continuar com os procedimentos que até agora tem demonstrado”; “Estabilidade dos instrumentos de registo e de recolha de dados”; “dinamismo”; “mais autoridade perante os alunos prevaricadores”; “na medida do possível ter mais tempo disponível para atendimento”; “Articulação”; “dinamização polo 2”; “Melhor aproveitamento dos recursos humanos”; “Melhor articulação entre os Polos 1 e 2”.</p>

O Conselho Pedagógico é um órgão de liderança fundamental, divulga adequadamente as informações e resoluções, adequa as disciplinas e oferta educativa, promove uma cultura de abertura e está recetivo a sugestões (Q22 a 27). A maioria dos respondentes concorda plenamente com as afirmações positivas e as médias situam-se entre 4,3 e 4,6. Foram referidos com pontos fortes e os aspetos a melhorar os seguinte:

Pontos fortes	Aspetos a melhorar
<p>“Divulgação das resoluções dos assuntos” (3x); “os ciclos estão bem representados”; resoluções eficientes”; “acessibilidade”; “a pluralidade”; “é um órgão que promove uma cultura de abertura da comunidade docente”; “Eficaz”; “como não faço parte é difícil emitir opinião”; “Comunicação”; “Organização”; “Aberto”; “Divulgação de informações”; “Preocupação na melhoria do processo educativo.”</p>	<p>“Maior debate sobre as propostas dos departamentos” “Discutir...”, “maior abertura a propostas...” (4x); “mais intervenientes”; “a eleição dos seus representantes”; “fomentar mais a participação dos elementos representantes da associação de pais”, “como não faço parte é difícil emitir opinião”, “Estar mais aberto a sugestões”.</p>

Alguns dos aspetos referidos deverão ser objeto de reflexão para melhorar, outros estarão já resolvidos, outros ainda já foram alterados por legislação entretanto publicada.

O Conselho Geral é também considerado um órgão de liderança fundamental e atua de acordo com os objetivos e valores definidos no Projeto Educativo da Escola, desempenha eficazmente as suas funções, adota um mecanismo de consulta e diálogo eficaz, divulga os assuntos discutidos / resoluções a todo o pessoal docente, respeita as recomendações e atende às posições dos órgãos competentes na aprovação do Projeto Educativo e Plano de Atividades.

Relativamente ao Conselho Geral, foram assinalados como pontos fortes: “colaboração com os demais órgãos”, “diálogo”, “atento”, “abrangência”.

Como aspetos a melhorar apontaram os seguintes: “divulgação do trabalho efetuado”, “melhoria na comunicação”, “os membros não docentes do conselho geral devem inteirar-se dos assuntos relativos à escola”, “assiduidade dos elementos exteriores à escola”, “é útil” e “necessário”? e “interesses políticos imiscuidos em assuntos de educação” (*sic*).

Em relação aos Coordenadores de Departamento e Subcoordenadores de Disciplina, os pontos fortes e aspetos a melhorar assinalados pelos respondentes foram sintetizados no quadro seguinte:

	<i>Pontos fortes</i>	<i>Aspetos a melhorar</i>
Coordenador de Departamento	<p>“Competência” (6x), “liderança” (5x), “disponibilidade” (4x); “profissionalismo” (3x), “eficiência” (3x); “abertura ao diálogo” (3x); “um exemplo de conduta profissional”, “simpatia”, “recetividade”, “simplicidade” (3x); “Amizade” (3x); “diplomacia” (2x), “informado e sempre disponível”, “bastante acessível e resolve facilmente os problemas...” “Capacidade de transmissão das informações”, “carisma”; “fornece toda a informação por e-mail”; “bom comunicador”, “interajuda; “a experiência” “Ponderação”; “Idoneidade”; “sensato”, “Muito responsável”, “profissional e interventivo”; “ativo, participativo”; “humano” (2x) “empenho (2x) e dedicação”; “método de trabalho”; “justo”; “Dinamismo”; “Democrático”; “Celeridade nas informações”; “atento”, “oportuno”, “Conciliador”; “interesse e motivação para com os docentes na atualização de conhecimentos na área”; “relacionamento”, “Transmite, de forma célere, as informações pertinentes”, “persistência”; “Organização e método de trabalho”.</p>	<p>“Liderança”, “rigor na comunicação das decisões do Conselho Pedagógico ao Coordenador de Disciplina”, “rigor”, “nada a melhorar”, “informação”, “nenhum”, “nada a declarar”, “nada a referir”, “mais capacidade de liderança”.</p>

Subcoordenador de Grupo	<p>“Liderança”, “Competência”, “leal”, “organizado”, “flexibilidade”, “disponibilidade”, “responsável”, “eficiência”; “profissionalismo”, “extremamente organizado”, “capacidade de representação e de gestão do trabalho de todos os elementos do grupo”, “Profissionalismo”; “acessível”, “colaborador”, “Amizade”, Companheirismo, Humanismo, Responsabilidade, promove a união entre os membros do grupo, ativo, preocupado em resolver todas as questões de acordo com o melhoramento de toda a comunidade educativa, competência, empenho e dedicação, método de trabalho”, “mobilizador”; “fomenta um excelente relacionamento com os colegas”, “diplomacia”, “relacionamento”, “Tolerância”, “ponderação”, “empenho”.</p>	<p>“ser mais recetivo a sugestões da parte do grupo”, “ter a mesma atitude com todos os docentes e não ser influenciável”, “rigidez demasiado acentuada”, “verticalidade”, “mais informação” “partilhar”...</p>
-------------------------	---	---

5.1.2.2. Planeamento e Estratégia

Em relação a este critério os respondentes assinalaram preferencialmente *Concordo Plenamente* (9 vezes com a percentagem mais elevada sempre acima dos 50%). *Concordo em grande Parte* foi a foi a percentagem mais elevada em 7 questões. Somados os scores obtidos nestas duas posições, os valores obtidos estão muitas vezes acima dos 80 e dos 90%.

Na questão 51, *O pessoal docente avalia o funcionamento dos serviços e o desempenho do pessoal não docente*, a opção *Não Concordo* registou 4%, *Concordo pouco* 15% e *Concordo* obteve 32%. Os restantes valores são residuais.

Tratando-se de 16 questões sobre planeamento e estratégia, registou-se um elevado grau de concordância sobre a coerência, clareza e objetividade na construção do Projeto Educativo, do Projeto Curricular e do Plano de Atividades, contemplando as diferentes áreas curriculares, bem como na divulgação destes documentos estratégicos.

É valorizado o incentivo à participação do pessoal docente na definição das grandes linhas orientadoras da ação do Agrupamento, a colaboração dos docentes com as

Quest.	NC	Cp	C	Cgp	CP	Média
42	0%	0%	3%	12%	85%	4,8
43	0%	0%	3%	32%	65%	4,6
44	0%	0%	5%	35%	60%	4,5
45	0%	0%	8%	39%	53%	4,4
46	0%	0%	5%	41%	54%	4,5
47	0%	0%	5%	42%	54%	4,5
48	0%	0%	6%	39%	55%	4,5
49	0%	0%	12%	32%	56%	4,4
50	0%	0%	5%	56%	39%	4,3
51	4%	15%	32%	36%	14%	3,4
52	0%	1%	16%	44%	39%	4,2
53	0%	0%	10%	38%	52%	4,4
54	0%	0%	18%	49%	32%	4,1
55	0%	1%	8%	27%	64%	4,5
56	0%	0%	13%	46%	40%	4,3
57	0%	0%	18%	51%	31%	4,1
Média						4,34

estruturas de orientação educativa e a apresentação de propostas de melhorias a introduzir nas áreas de sua responsabilidade.

A Direção comunica de forma clara ao pessoal docente os seus critérios de gestão e as suas orientações quanto aos procedimentos e tarefas.

É elevado o grau de concordância sobre a informação sobre os objetivos do Projeto Educativo, a reflexão participada sobre o Regulamento Interno, a organização do apoio aos alunos e Ensino Especial e a articulação dos Coordenadores de Departamento e dos Coordenadores de Diretores de Turma com as demais estruturas de orientação educativa.

Como pontos fortes foram registados: “adaptativo”, “sensatez”, “muito construtivo e bem delineado”. A melhorar foi referida a gestão do tempo: “tempo”, “calendarização atempada das ações”.

5.1.2.3. Gestão de Pessoas

Neste critério realça-se o facto de a maioria das respostas dadas a este conjunto de questões se situar na posição *Concordo Plenamente*, 10 vezes em 15 questões, tendo obtido *Concordo em Grande Parte* a 2.^a posição nas restantes 5.

Somados os scores obtidos nestas duas posições, os valores obtidos são sempre superiores a 71% e muitas vezes acima dos 80 e dos 90%.

Regista-se assim o elevado grau de concordância relativamente a distribuição de serviço e definição de horários, incentivo à adoção de práticas de desempenho inovadoras com vista à melhoria contínua de funções e serviços, aproveitamento dos conhecimentos e competências dos professores, novas formas de trabalho

Quest.	NC	Cp	C	Cgp	CP	Média
60	0%	0%	11%	41%	49%	4,4
61	0%	2%	11%	32%	55%	4,4
62	0%	0%	13%	36%	51%	4,4
63	0%	1%	11%	39%	48%	4,3
64	0%	0%	10%	35%	56%	4,5
65	0%	3%	15%	39%	43%	4,2
66	0%	1%	18%	42%	39%	4,2
67	0%	1%	8%	23%	68%	4,6
68	0%	1%	12%	30%	58%	4,4
69	1%	3%	25%	43%	28%	4
70	0%	2%	11%	44%	42%	4,3
71	0%	0%	10%	42%	48%	4,4
72	0%	0%	2%	22%	76%	4,7
73	0%	6%	20%	41%	34%	4
74	0%	2%	15%	43%	39%	4,2
Média						4,33

baseadas nas Tecnologias de Informação e Comunicação, valorização do mérito e excelência do pessoal docente, formas de o pessoal docente melhorar o seu desempenho, promoção de um bom ambiente de trabalho e incentivo ao trabalho em equipa.

Salienta-se também a importância do Conselho Pedagógico, em articulação com a Direção, na definição e dinamização da formação, na avaliação da eficácia das iniciativas desenvolvidas e, em articulação com os Grupos Disciplinares, na reflexão sobre os resultados escolares, tendo em vista a melhoria do desempenho.

Uma grande maioria dos docentes (75%) concordam em grande parte (41%) e concordam plenamente (34%) com a afirmação de que “o pessoal docente é avaliado no processo de avaliação do desempenho, de forma justa e de modo a incentivar a qualidade

do seu trabalho” e 83% consideraram que “no Agrupamento é reconhecido o esforço e o sucesso das pessoas como forma de incentivar o seu envolvimento e responsabilidade”.

Relativamente à gestão das pessoas foram assinalados os seguintes pontos fortes: “respeito individual”, “continuidade”, “garantir lugares”, “proximidade”, “valorização do trabalho em grupo disciplinar”, “reconhecimento do trabalho realizado”, “incentivo/força”, “justiça” (2), “respeito”.

Como aspetos a melhorar regista-se: a distribuição das atividades conforme a formação das pessoas, supervisionar o trabalho, ajustar o pessoal conforme o tipo de alunos”, “mobilidade, responsabilidade e competência” e “maior responsabilização individual”.

5.1.2.4. Parcerias e Recursos

A maioria das respostas dadas a este conjunto de questões situa-se na posição *Concordo em Grande Parte* 8 em 14 questões, tendo *Concordo Plenamente* obtido a 2.^a posição com 7 ocorrências, uma de 42% *ex aequo* na questão 81. Somados os scores obtidos nestas duas posições, os valores obtidos são muitas vezes superiores a 80%. Contudo neste domínio a opção *Concordo* é assinalada com mais frequência do que nos anteriores.

Regista-se elevado grau de concordância relativamente a parcerias e protocolos estabelecidos pelo Agrupamento com outras instituições, condições de saúde, higiene e

segurança das instalações, gestão dos recursos humanos e financeiros, conservação das instalações, sua utilização de forma racional e otimizada, taxa de utilização de tecnologias de Informação e Comunicação e sistemas de informação em rede, redução e reciclagem dos desperdícios e poupança de energia, condições de acesso para pessoas com mobilidade reduzida, procura de novas oportunidades para alcançar caminhos de excelência, gestão de serviços de apoio (secretaria, reprografia...recursos e materiais didáticos necessários ao desempenho docente e recurso às TIC para melhoria do funcionamento e administração dos recursos do Agrupamento.

Relativamente às parcerias e recursos foram assinalados os seguintes pontos fortes: “excelente relacionamento institucional com as instituições e forças vivas da região”, “materiais inovadores”, boa gestão, “colaboração”, “racionalidade”.

Quest.	NC	Cp	C	Cgp	CP	Média
77	0%	1%	16%	34%	49%	4,3
78	1%	4%	24%	46%	25%	4,2
79	0%	1%	15%	46%	37%	3,9
80	0%	1%	13%	51%	35%	4,2
81	0%	1%	15%	42%	42%	4,2
82	0%	3%	13%	41%	43%	4,2
83	0%	2%	24%	46%	28%	4
84	0%	4%	21%	46%	29%	4
85	3%	6%	23%	42%	26%	3,8
86	0%	1%	10%	39%	51%	4,4
87	0%	1%	7%	44%	47%	4,4
88	0%	2%	11%	36%	51%	4,4
89	0%	1%	22%	47%	30%	4,1
90	0%	0%	5%	39%	56%	4,5
Média						4,19

Como aspetos a melhorar regista-se: “internet” (3), “internet e segurança”, “horário mais alargado da reprografia”, “comunicação entre os diferentes polos (2).

5.1.2.5. Processos

A maioria das respostas dadas a este conjunto de questões situa-se na posição *Concordo Plenamente*, 14 em 19 questões, tendo *Concordo em Grande Parte* obtido a 2.^a posição, com 5 ocorrências. Somados os scores obtidos nestas duas posições, os valores obtidos são sempre superiores a 74% e muitas vezes acima dos 90%.

Assim, no que concerne à Direção, regista-se um elevado grau de concordância relativamente ao estabelecimento de formas flexíveis e reajustáveis de organização de trabalho para a criação de um bom ambiente entre todos, ao reconhecimento do esforço, à abertura à inovação e mobilização de apoios necessários à promoção do sucesso educativo.

O Conselho Pedagógico divulga os critérios de avaliação e os progressos na aprendizagem nas diversas disciplinas. Os professores implementam as decisões e orientações dos órgãos e estruturas de orientação educativa e são promovidas estratégias para o sucesso educativo.

A gestão do Agrupamento orienta-se pelos resultados do processo de avaliação e acompanha os esforços de melhoria dos serviços e das suas funções.

As decisões e orientações dos órgãos de gestão são aplicadas de modo a atingir os objetivos definidos.

Quest.	NC	Cp	C	Cgp	CP	Média
93	0%	1%	10%	41%	49%	4,4
94	0%	1%	13%	41%	45%	4,3
95	0%	0%	6%	36%	58%	4,5
96	0%	0%	3%	33%	64%	4,6
97	0%	0%	8%	38%	54%	4,5
98	0%	0%	6%	45%	49%	4,4
99	0%	1%	13%	44%	43%	4,3
100	0%	0%	6%	44%	49%	4,4
101	0%	0%	6%	43%	51%	4,4
102	0%	0%	13%	43%	44%	4,3
103	0%	2%	23%	40%	35%	4,1
104	0%	0%	6%	36%	58%	4,5
105	0%	3%	23%	45%	29%	4
106	0%	2%	18%	54%	25%	4
107	0%	1%	14%	50%	35%	4,2
108	0%	0%	6%	43%	51%	4,4
109	0%	0%	4%	39%	57%	4,5
110	0%	1%	2%	39%	58%	4,5
111	0%	0%	4%	42%	54%	4,5
Média						4,36

As melhorias introduzidas no Agrupamento são resultantes de uma avaliação sistemática dos processos.

Sobressai a consciência das preocupações sociais no Agrupamento.

A opção *Concordo* ocorre 2 vezes com 23%: questões 103 – *O Agrupamento simplifica os processos administrativos*, e 105 – *A Encarregada dos Assistentes Operacionais coordena a gestão do serviço, em articulação com os restantes funcionários*.

É considerada muito positiva a gestão e avaliação dos apoios educativos e a utilização das Tecnologias de Informação e Comunicação e outros recursos pedagógicos de modo eficaz como forma de estimular a aprendizagem.

As respostas às quatro últimas afirmações deste critério ultrapassam os 90% e dizem respeito à utilização pelos docentes de metodologias diversificadas na sala de aula de forma a rentabilizar as diferentes capacidades, hábitos de estudo e motivações dos alunos, à adequação das planificações, à promoção da participação dos pais/encarregados de educação no processo de ensino/aprendizagem e à cooperação entre os três órgãos de gestão na construção de decisões pedagógicas conducentes à melhoria do sucesso educativo.

Relativamente aos Processos, foram indicados como pontos fortes: “articulação e responsabilização”, “objetivos claros e sucintos”, “rentabilidade”, “eficácia e resultados” e “planificação, operacionalização”.

Como pontos a melhorar foram referidos; “pouca participação dos EE”, “internet e segurança”, “simplificação” e “articulação”.

5.1.2.6. Resultados orientados para os cidadãos

A maioria das respostas neste critério, Resultados Orientados para os cidadãos (Alunos e Encarregados de Educação) situa-se na posição *Concordo Plenamente*, 18 em 24 questões, tendo *Concordo em Grande Parte* obtido a 2.^a posição, com 5 ocorrências. Somados os scores obtidos nestas duas posições, os valores obtidos estão muitas vezes acima dos 90%.

Como se observa no quadro, regista-se um elevado grau de concordância relativamente ao desempenho do pessoal docente que vai ao encontro das necessidades do Agrupamento e dos alunos, ao atendimento aos alunos e ao público em geral à identificação dos funcionários, à sinalização dos serviços do Agrupamento e orientação das pessoas que não os conhecem.

Os alunos e/ou encarregados de educação sabem onde dirigir-se para reclamações e sugestões.

Os serviços administrativos têm instalações adequadas para o atendimento ao público em termos de acessibilidade e de espaço. O horário de atendimento dos serviços é do conhecimento

Quest.	NC	Cp	C	Cgp	CP	Média
114	0%	0%	5%	46%	49%	4,4
115	0%	0%	5%	33%	62%	4,6
116	0%	0%	4%	35%	61%	4,6
117	0%	1%	8%	44%	47%	4,4
118	0%	1%	14%	44%	40%	4,2
119	0%	1%	8%	34%	56%	4,5
120	0%	4%	10%	37%	50%	4,3
121	0%	1%	7%	37%	54%	4,4
122	0%	1%	18%	42%	39%	4,2
123	1%	16%	39%	31%	12%	3,4
124	0%	2%	12%	53%	33%	4,2
125	0%	0%	4%	32%	64%	4,2
126	0%	0%	4%	35%	62%	4,6
127	0%	0%	5%	43%	52%	4,6
128	1%	6%	13%	32%	49%	4,5
129	0%	0%	1%	22%	77%	4,2
130	0%	0%	1%	25%	75%	4,8
131	0%	0%	2%	26%	72%	4,7
132	0%	0%	2%	15%	82%	4,7
133	0%	1%	3%	34%	63%	4,8
134	0%	0%	3%	27%	70%	4,6
135	0%	1%	6%	43%	49%	4,7
136	1%	5%	27%	46%	21%	3,8
137	0%	1%	13%	48%	39%	4,2
Média						4,4

público, é compatível com a maioria dos utentes e os serviços administrativos têm um funcionamento de qualidade.

O serviço de refeitório é de qualidade e existe preocupação com uma alimentação equilibrada.

Os valores mais baixos neste critério referem-se ao contributo dos alunos para a conservação, higiene e segurança das instalações do Agrupamento (Q. 123).

O Agrupamento garante a segurança na circulação dos alunos à entrada e saída do estabelecimento.

Há uma boa relação entre o pessoal docente e o pessoal não docente, entre o pessoal docente e os alunos e entre o pessoal não docente e os alunos.

A privacidade no atendimento aos alunos e famílias é garantida pelos vários serviços existentes no Agrupamento (Direção; Diretor de Turma...).

Os melhores resultados neste critério reportam-se às afirmações numeradas de 129 a 135: *os professores dão a conhecer aos alunos o programa da disciplina e os critérios de avaliação da mesma; os alunos são atendidos pelos professores sempre que procuram resolver algum problema; o Agrupamento cultiva nos alunos o respeito pelos outros, o espírito de solidariedade, a convivência democrática, o espírito de tolerância, o trabalho colaborativo e de partilha; os encarregados de educação são respeitados pelo pessoal docente e não docente; a Direção está aberta às sugestões dos diversos intervenientes do processo educativo; o Agrupamento estimula nos alunos a valorização dos conhecimentos; o Agrupamento promove estratégias dinamizadoras da participação dos pais/encarregados de educação na comunidade escolar.*

Bastante abaixo destes valores fica a ação da associação de pais / encarregados de educação na motivação das famílias para participarem na vida escolar.

A grande maioria dos respondentes considerou que os cursos que a escola oferece são adequados ao público-alvo e à realidade socioeconómica da comunidade onde está inserida.

Relativamente aos resultados orientados para os cidadãos (Alunos e Encarregados Educação), foram indicados como pontos fortes o “forte apelo à participação”, a “elevada percentagem de ingressos no ensino superior” e a “cordialidade” (2).

Como aspetos a melhorar foram registados: “interesse, participação”, “acompanhamento”, “mais responsabilidade” “hábitos de estudo e de trabalho”, “motivação à participação” (2).

5.1.2.7. Resultados relativos às pessoas

Todas as respostas dadas ao conjunto das questões deste critério obtiveram o resultado mais elevado na posição *Concordo Plenamente* (entre 43 % e 70%). Se juntarmos a estes os valores do item *Concordo em grande parte*, temos um grau de concordância muitas vezes acima dos 90%.

Assim, no Agrupamento, os critérios utilizados na distribuição de serviço letivo do pessoal docente são claros, imparciais e justos e a distribuição de serviço não letivo tem em conta as capacidades profissionais e as aptidões individuais.

O Agrupamento proporciona boas condições de trabalho e procura-se que o pessoal docente receba a formação adequada para o seu desenvolvimento profissional e pessoal.

Os docentes gostam do Agrupamento e pretendem continuar a trabalhar nele (Q. 144).

Os projetos do Agrupamento são bem divulgados.

A Direção reconhece e valoriza o trabalho do pessoal docente e adota uma atitude que motiva o trabalho do pessoal docente, apoia todos os que têm iniciativas de inovação e melhoria e demonstra abertura, recetividade e disponibilidade para apoiar o pessoal docente.

A Direção é competente, dinâmica e sabe gerir conflitos e cria um clima de confiança. (Q. 150 e Q. 151).

O pessoal docente participa na construção das decisões sobre o Projeto Educativo, Plano Anual de Atividades e Regulamento Interno, bem como nos trabalhos dos órgãos e estruturas que integra.

O desempenho do pessoal não docente é do agrado da maioria dos professores.

A recolha de sugestões dá origem a medidas de melhoria nos serviços.

Relativamente aos Resultados Relativos às Pessoas, foram indicados três pontos fortes: “colaboração”, “bom ambiente” e “profissionalismo” (2).

Relativamente aos Resultados Relativos às Pessoas, os pontos fracos registados foram: “comunicação” e “formação do pessoal não docente” (2).

Quest.	NC	Cp	C	Cgp	CP	Média
140	0%	1%	13%	39%	46%	4,3
141	0%	2%	14%	39%	44%	4,3
142	0%	0%	7%	42%	51%	4,4
143	0%	1%	8%	42%	48%	4,4
144	0%	1%	4%	26%	70%	4,6
145	0%	1%	9%	32%	58%	4,5
146	0%	1%	10%	36%	53%	4,4
147	0%	0%	11%	36%	53%	4,4
148	0%	1%	8%	27%	64%	4,5
149	0%	1%	4%	30%	66%	4,6
150	0%	0%	8%	30%	63%	4,5
151	0%	0%	8%	25%	67%	4,6
152	0%	0%	8%	36%	56%	4,5
153	0%	0%	8%	45%	46%	4,4
154	0%	1%	9%	45%	45%	4,3
155	0%	0%	15%	42%	43%	4,3
Média						4,44

5.1.2.8. Impacto na Sociedade

A maioria das questões deste critério obteve o resultado mais elevado na posição *Concordo Plenamente*, 12 vezes em 17 respostas. Se juntarmos a estes os valores do item *Concordo em grande parte*, temos um grau de concordância 10 vezes acima dos 90%.

Do ponto de vista dos respondentes o grau de concordância mais elevado vai para a disponibilização de informação relevante à comunidade educativa, nomeadamente, através de um sítio na Internet, para a participação em programas de defesa do ambiente, educação para a saúde e preservação dos recursos naturais, para a imagem do Agrupamento na comunidade, para importância da escola como instituição de promoção da cidadania, empenho na melhoria do nível educativo e formativo da comunidade e para a divulgação das atividades através da página da escola.

A maioria considera que a administração local reconhece o mérito do Agrupamento e apoia as suas atividades.

O Agrupamento tem boas relações com outras instituições do concelho e estabelece parcerias e protocolos com empresas e instituições locais.

O Agrupamento participa em iniciativas de âmbito europeu.

O Agrupamento tem um horário de funcionamento e de atendimento que responde às necessidades da população que serve.

O Agrupamento desenvolve competências cívicas nos seus alunos através de projetos sociais que desenvolvem com eles, promove nos alunos o conhecimento da cultura local e regional.

O Agrupamento proporciona aos seus alunos estágios e outras experiências de contacto com o mundo do trabalho e promove iniciativas que proporcionem à comunidade experiências e conhecimentos sobre práticas profissionais.

Os resultados mais baixos neste critério referem-se à participação dos pais / encarregados de educação na vida da escola.

O Agrupamento desenvolve projetos de índole lúdica e cultural, fora do horário letivo.

Relativamente ao Impacto na Sociedade, foram indicados como pontos fortes: “eficaz”, “envolvimento da comunidade nalgumas atividades no âmbito do PAA”, “forte visibilidade na

Quest.	NC	Cp	C	Cgp	CP	Média
158	1%	4%	15%	46%	32%	4
159	0%	0%	5%	23%	72%	4,7
160	0%	0%	5%	25%	70%	4,7
161	0%	1%	18%	42%	38%	4,2
162	0%	0%	11%	31%	58%	4,5
163	0%	0%	6%	26%	68%	4,6
164	0%	0%	9%	36%	55%	4,5
165	0%	0%	8%	34%	58%	4,5
166	0%	0%	5%	25%	70%	4,6
167	0%	0%	9%	33%	58%	4,5
168	0%	0%	9%	35%	56%	4,5
169	0%	0%	11%	33%	56%	4,5
170	0%	0%	4%	31%	65%	4,6
171	0%	1%	13%	44%	42%	4,3
172	0%	0%	2%	18%	80%	4,8
173	0%	8%	29%	45%	18%	3,7
174	0%	2%	13%	45%	39%	4,2
Média						4,44

comunidade local”, “coordenação”, “grande quantidade e qualidade que envolvem toda a comunidade”.

Como pontos a melhorar foi assinalada a “participação dos pais e encarregados de educação” e a “visibilidade” (2).

5.1.2.9. Resultados no Desempenho-Chave

A maioria das respostas neste critério situa-se na posição *Concordo Plenamente*, 13 em 16 questões e *Concordo em Grande Parte*, nas 3 restantes. Os demais itens apresentam valores residuais. Assim, verificou-se que os respondentes manifestaram um elevado grau de concordância em relação às afirmações referentes à consecução dos objetivos previstos no Projeto Educativo melhoria da sua organização interna do Agrupamento, promovendo a eficácia dos seus processos, à integração dos novos professores, à análise os resultados dos alunos, a adoção de estratégias de apoio adequadas de modo a melhorar o rendimento escolar dos alunos, ao acompanhamento os alunos e encarregados de educação de modo a diminuir o abandono escolar. O Agrupamento tem conseguido lidar com os casos de indisciplina.

Quest.	NC	Cp	C	Cgp	CP	Média
177	0%	0%	9%	55%	36%	4,3
178	0%	0%	9%	43%	48%	4,4
179	0%	0%	8%	26%	66%	4,6
180	0%	0%	1%	18%	80%	4,8
181	0%	0%	6%	36%	58%	4,5
182	0%	0%	6%	27%	67%	4,6
183	0%	1%	14%	38%	47%	4,3
184	0%	0%	6%	48%	46%	4,4
185	0%	1%	11%	43%	46%	4,3
186	0%	0%	14%	39%	47%	4,3
187	0%	1%	7%	38%	54%	4,4
188	0%	1%	6%	40%	52%	4,4
189	0%	1%	11%	37%	50%	4,4
190	0%	1%	13%	42%	45%	4,3
191	0%	0%	10%	34%	56%	4,5
192	0%	0%	13%	53%	35%	4,2
Média						4,42

O Agrupamento desenvolve meios de comunicação eficazes com a comunidade educativa.

O Agrupamento tem melhorado as suas instalações e equipamentos.

A Direção faz uma boa gestão do orçamento, dos espaços e dos recursos humanos do Agrupamento e contribui para o desenvolvimento da autoestima do pessoal docente e demais colaboradores do Agrupamento.

As atividades desenvolvidas mostram-se adequadas aos interesses dos alunos.

A oferta educativa do Agrupamento é adequada às necessidades do meio.

Relativamente aos Resultados no Desempenho Chave, os pontos fortes assinalados foram: “inovação”, “resultados da avaliação externa no ensino secundário”, “excelente”. “envolvimento” (2).

Relativamente aos Resultados no Desempenho Chave, nos pontos a melhorar os respondentes indicaram: “resultados da avaliação externa do ensino básico”, “visibilidade” e “articulação”.

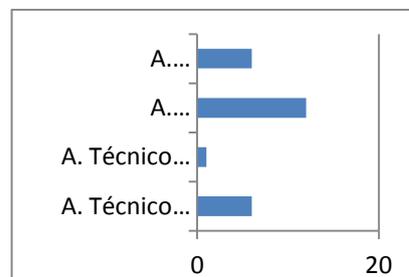
A média global dos questionários respondidos pelos professores foi **4,4**.

5.2. Pessoal Não Docente

5.2.1. Caracterização dos inquiridos

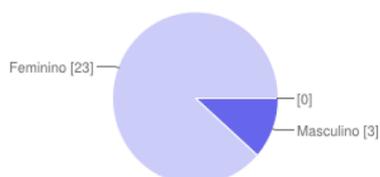
Colaboraram no inquérito 26 elementos do pessoal não docente, num universo de 100, o que equivale a 26% do pessoal não docente do Agrupamento.

Técnico do Quadro	6	23%
Técnico Contratado	1	4%
Assistente Operacional do Quadro	12	46%
Assistente Operacional Contratado	6	23%



Pertencem ao Quadro 69% dos respondentes.

Sexo

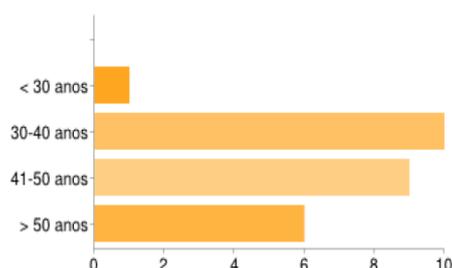


	0	0%
Masculino	3	12%
Feminino	23	88%

88% dos respondentes são do sexo feminino e 12% do sexo masculino.

O Número mais elevado de respondentes situou-se entre os 30 e 40 anos de idade, seguida pelo intervalo 41-50 e mais de 50, sendo insignificante a percentagem abaixo dos 30 anos.

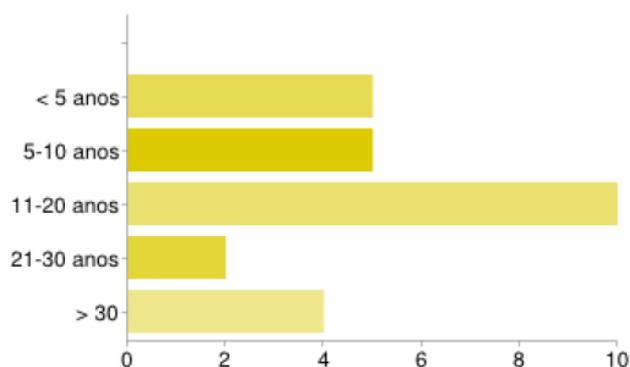
Idade



	0	0%
< 30 anos	1	4%
30-40 anos	10	38%
41-50 anos	9	35%
> 50 anos	6	23%

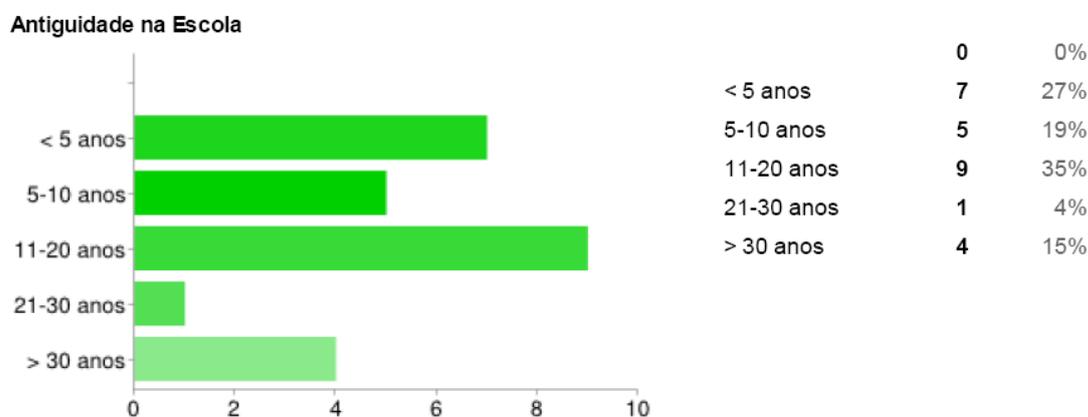
Em relação ao tempo de serviço, 38% estão no intervalo dos 11 aos 20 anos.

Tempo de serviço



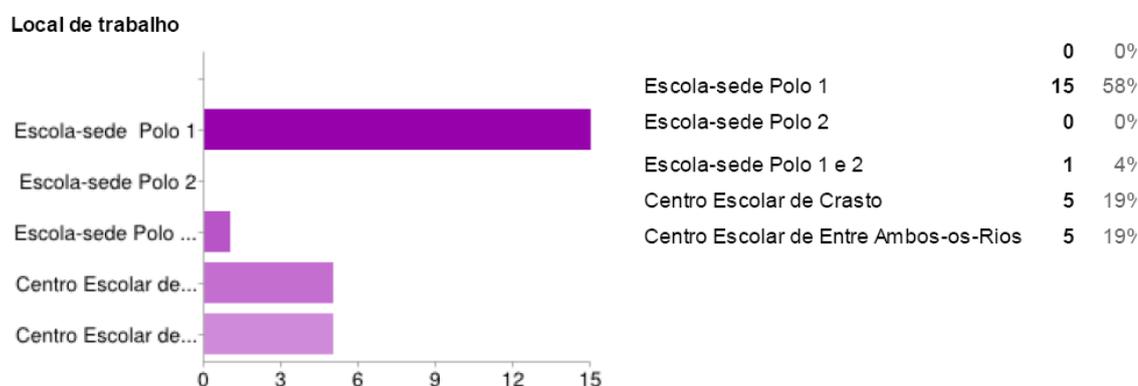
	0	0%
< 5 anos	5	19%
5-10 anos	5	19%
11-20 anos	10	38%
21-30 anos	2	8%
> 30	4	15%

Sobressai ainda o facto de a maioria destes elementos (54%) apresentar mais de 10 anos de serviço no Agrupamento, sendo que há 35% que se situam no intervalo 11-20 anos de serviço e 15% com mais de 30 anos de serviço no Agrupamento.



Em relação à antiguidade na Escola as percentagens mais elevadas estão abaixo dos 20 anos.

Relativamente ao local onde exercem a sua atividade profissional, 62% dos inquiridos trabalham na sede; 19% no Centro Escolar de Crasto; também 19% no Centro Escolar de Entre- Ambos-os-Rios.



5.2.2. Resultados

Pela importância de que se reveste a ação deste grupo de inquiridos no quotidiano do Agrupamento, o questionário destinado ao pessoal não docente apresentou também um grande número de afirmações positivas distribuídas pelos critérios e subcritérios, assinalando os respondentes o seu grau de concordância: 1 – Não Concordo (NC); 2 – Concordo Pouco (Cp); 3 – Concordo (C); 4 – Concordo em Grande Parte (Cgp); 5 – Concordo Plenamente (CP) e 6 - Não Sabe/Não Responde (NS/NR). Para não distorcer os resultados, o nível 6 foi retirado para efeito de obter a média.

5.2.2.1.Liderança

Em relação a este critério os respondentes assinalaram preferencialmente a posição *Concordo Plenamente*, em 11 questões, e *Concordo em grande Parte* em 6, sendo a afirmação 4 *ex aequo*, com 35%.

Quest.	NC	Cp	C	Cgp	CP	Média	NS/NR
2	4%	0%	15%	27%	54%	4,3	0%
3	0%	0%	19%	42%	35%	4,2	4%
4	0%	0%	27%	35%	35%	4,1	4%
5	0%	15%	19%	35%	27%	3,8	4%
6	4%	8%	23%	23%	35%	3,8	8%
7	0%	4%	23%	23%	46%	4,2	4%
8	8%	0%	19%	27%	35%	3,9	12%
9	0%	4%	31%	23%	35%	4,0	8%
10	0%	12%	31%	19%	35%	3,8	4%
11	0%	4%	23%	19%	35%	4,0	19%
12	0%	4%	23%	15%	35%	4,1	23%
15	4%	0%	23%	35%	31%	4,0	8%
16	4%	0%	23%	38%	15%	4,0	19%
19	4%	0%	19%	35%	27%	3,8	15%
20	0%	0%	19%	27%	35%	4,2	19%
23	0%	4%	23%	19%	50%	4,2	4%
Média						4,03	

Concordo, recebeu entre 15 e 31 % das preferências. Concordo Pouco (max.15%) e Não Concordo (max.8%) foram assinaladas algumas vezes.

A Direção é um órgão de liderança fundamental, está acessível para a resolução dos problemas do pessoal não docente, cria mecanismos para avaliar as necessidades e a satisfação do pessoal não docente e incentiva a participação em ações de formação que conduzam à melhoria profissional.

A Direção fomenta as boas relações entre o pessoal docente, não docente e alunos.

A Direção revela disponibilidade e abertura para a mudança e analisa o trabalho do pessoal não docente e define medidas no sentido de introduzir melhorias.

A Direção gere eficazmente os recursos financeiros e humanos.

Relativamente à Direção foi indicado como ponto forte a “liderança” (2) e como aspetos a melhorar “diálogo /compreensão”, “avaliação (SIADAP) mais justa”, “mais formações” e “mais vigilância ao pessoal não docente”.

Este grupo de respondentes reconhece a importância do Conselho Pedagógico a apresentou como ponto forte “a representação de todos os membros da comunidade educativa (alunos, funcionários, professores e encarregados de educação).”

O Conselho Geral é um órgão de liderança fundamental e desempenha eficazmente as suas funções. Foi assinalado como ponto forte “uma boa coordenação”.

O Coordenador de Pessoal desempenha eficazmente as suas funções. Como pontos fortes assinalaram: “organização”, “é muito justo”, “é uma coordenadora muito humana”, “compreensível”. Nos aspetos a melhorar assinalaram: “diálogo”, “deve ser mais autónomo”, “ser menos flexível”, “mais vigilância ao pessoal não docente”, “não pode ser bombeiro”.

5.2.2.2. Planeamento e Estratégia

As respostas neste critério distribuem-se pelas três posições afirmativas. A Direção divulga o Projeto Educativo e o Regulamento Interno e comunica de forma clara ao pessoal não docente os seus critérios de gestão e as suas orientações quanto aos procedimentos

Quest.	NC	Cp	C	Cgp	CP	Média	NS/NR
26	0%	8%	23%	35%	23%	3,8	12%
27	4%	8%	38%	27%	15%	3,5	8%
28	4%	0%	27%	27%	31%	3,9	12%
29	4%	8%	27%	31%	12%	3,5	19%
Média						3,68	

e tarefas. Scores semelhantes foram atribuídos às questões referentes à sugestão de melhorias nas suas áreas de responsabilidade e à reflexão participada sobre o Regulamento Interno de modo a adequá-lo às mudanças e contextos do Agrupamento.

5.2.2.3. Gestão de Pessoas

Neste critério realça-se o facto de as percentagens obtidas pelas diferentes respostas serem muito variadas, prevalecendo uma tendência central. Sobressai a elevada percentagem de ausência de repostas sobre a definição de *um plano de formação*, o elevado grau de discordância relativamente ao *processo de avaliação de desempenho, de forma justa e de modo a incentivar a qualidade do seu trabalho* (Q. 43). É também de salientar algum descontentamento no que concerne ao *reconhecimento do mérito e da excelência* (Q. 37), *do esforço e do sucesso das pessoas como forma de incentivar o seu envolvimento e responsabilidade* (Q. 44).

Quest.	NC	Cp	C	Cgp	CP	Média	NS/NR
32	0%	4%	27%	27%	31%	4,0	12%
33	0%	8%	35%	19%	27%	3,7	12%
34	4%	4%	31%	23%	27%	3,7	12%
35	0%	0%	38%	35%	19%	3,8	8%
36	4%	0%	31%	27%	27%	3,8	12%
37	8%	23%	23%	19%	19%	3,2	8%
38	8%	15%	23%	27%	19%	3,4	8%
39	0%	8%	27%	23%	35%	3,9	8%
40	4%	4%	35%	23%	27%	3,7	8%
41	4%	4%	19%	23%	15%	3,6	35%
42	4%	8%	27%	23%	19%	3,6	19%
43	35%	12%	15%	19%	12%	2,6	8%
44	12%	23%	15%	23%	23%	3,2	4%
Média						3,55	

5.2.2.4. Parcerias e Recursos

Relativamente às respostas dadas a este conjunto de questões, será de realçar o facto de haver uma elevada percentagem de inquiridos a assinalar *Não Sabe/Não Responde* relativamente a parcerias e protocolos (31%). Também a gestão dos recursos humanos e financeiros de forma a rentabilizá-los para a melhoria da qualidade do trabalho do pessoal não docente (Q. 49 e Q. 57) apresenta valores abaixo de todas as outras questões deste critério, com as percentagens mais elevada na posição de concordância plena. Assim, as instalações são adequadas e conservadas em termos de saúde, higiene e segurança e são aproveitadas de forma racional. Promove-se a redução e reciclagem de desperdícios e a poupança de energia.

Quest.	NC	Cp	C	Cgp	CP	Média	NS/NR
47	0%	0%	19%	23%	27%	4,1	31%
48	4%	0%	19%	27%	19%	3,8	31%
49	0%	0%	35%	27%	12%	3,7	27%
50	0%	4%	23%	31%	42%	4,1	0%
51	0%	0%	15%	35%	50%	4,3	0%
52	0%	8%	27%	31%	35%	3,9	0%
53	0%	0%	15%	35%	42%	4,3	8%
54	8%	12%	15%	27%	38%	3,8	0%
55	0%	0%	15%	31%	42%	4,3	12%
56	0%	4%	15%	27%	50%	4,3	4%
57	4%	8%	19%	35%	27%	3,8	8%
58	0%	0%	15%	35%	42%	4,3	8%
Média						4,06	

O Agrupamento dispõe de condições de acesso a pessoas com mobilidade reduzida.

Os serviços de apoio (Secretaria, Reprografia...) são geridos de forma adequada.

Por fim, os órgãos de gestão recorrem às Tecnologias de Informação e Educação para a melhoria do funcionamento e administração dos recursos do Agrupamento.

Como um ponto a melhorar, reclamam-se “melhores condições de trabalho”.

5.2.2.5. Processos

A maioria das respostas dadas ao conjunto de questões sobre os processos situa-se na posição *Concordo Plenamente* (entre os 25% e os 42%), distribuindo-se também pelas seguintes - *Concordo em Grande Parte* (entre os 15 % e os 42%), e *Concordo* (entre os 15 % e os 35%). Os respondentes pronunciaram-se aqui sobre as formas de organização, o reconhecimento do esforço, a abertura à inovação, a gestão orientada pelos resultados do processo de avaliação dos serviços e funções, de modo a atingir os objetivos, a simplificação dos processos administrativos e a coordenação do pessoal não docente.

Quest.	NC	Cp	C	Cgp	CP	Média	NS/NR
61	0%	8%	15%	42%	23%	3,9	12%
62	8%	12%	23%	31%	23%	3,5	4%
63	4%	0%	23%	27%	42%	4,1	4%
64	4%	0%	35%	23%	31%	3,8	8%
65	0%	0%	31%	19%	38%	4,1	12%
66	0%	0%	35%	15%	38%	4,0	12%
67	0%	8%	27%	31%	31%	3,9	4%
68	0%	4%	23%	27%	31%	4,0	15%
69	0%	4%	23%	23%	38%	4,1	12%
Média						3,93	

5.2.2.6. Resultados orientados para os cidadãos

A maioria das respostas dadas ao conjunto das questões deste critério situa-se na posição *Concordo Plenamente* (entre 12% e 81%) e *Concordo em Grande Parte* (entre 15% e 58%). *Concordo*, recebeu entre 4% e 31% das preferências.

Os respondentes manifestaram o seu grau de concordância em relação às afirmações positivas sobre o desempenho do pessoal não docente em função das necessidades do Agrupamento e dos alunos, a qualidade do atendimento, a identificação dos funcionários, a

sinalização dos serviços, a adequação das instalações, o horário de atendimento, a qualidade dos serviços administrativos e o serviço de refeitório.

Os resultados descem de forma significativa quanto ao contributo dos alunos para a conservação e para a higiene das instalações do Agrupamento (Q. 81 e 82).

O Agrupamento garante a segurança na circulação dos alunos à entrada e saída dos estabelecimentos.

Do seu ponto de vista, as relações interpessoais com os alunos são melhores do que com os professores (Q. 84 e 85) e há uma boa relação entre o pessoal não docente.

O Agrupamento cultiva nos alunos o respeito pelos outros, o espírito de solidariedade, a convivência democrática e o espírito de tolerância. O pessoal não docente afirma claramente o seu respeito pelos encarregados de educação (Q. 88) sente-se respeitado pelos professores (Q. 89), mais do que pelos alunos (Q. 90), e pelos encarregados de educação (Q. 91).

Quest.	NC	Cp	C	Cgp	CP	Média	NS/NR
72	0%	0%	15%	27%	54%	4,4	4%
73	0%	0%	12%	23%	65%	4,5	0%
74	4%	0%	15%	23%	58%	4,3	0%
75	0%	4%	8%	35%	54%	4,4	0%
76	4%	4%	19%	31%	38%	4,0	4%
77	8%	12%	19%	23%	38%	3,7	0%
78	0%	8%	27%	19%	46%	4,0	0%
79	0%	0%	15%	31%	50%	4,4	4%
80	4%	4%	15%	23%	50%	4,2	4%
81	8%	15%	27%	35%	12%	3,3	4%
82	12%	19%	23%	23%	15%	3,1	8%
83	0%	0%	19%	42%	35%	4,2	4%
84	0%	4%	31%	27%	38%	4,0	0%
85	0%	0%	12%	27%	62%	4,5	0%
86	4%	4%	19%	23%	42%	4,0	8%
87	0%	0%	19%	19%	50%	4,3	12%
88	0%	0%	4%	15%	81%	4,8	0%
89	0%	0%	19%	15%	62%	4,4	4%
90	0%	8%	8%	58%	27%	4,0	0%
91	0%	4%	15%	42%	38%	4,2	0%
92	0%	0%	23%	31%	38%	4,2	8%
93	0%	0%	19%	35%	27%	4,1	19%
94	0%	8%	23%	38%	23%	3,8	8%
94	0%	4%	23%	31%	35%	4,0	8%
Média						4,20	

A Direção está aberta às sugestões dos diversos intervenientes e são promovidas estratégias dinamizadoras da participação dos pais / encarregados de educação na comunidade escolar.

Os cursos que a escola oferece são adequados ao público-alvo e à realidade socioeconómica da comunidade em que está inserida. (É curioso verificar que, estando

repetida a questão 94, obteve valores semelhantes nos extremos da escala, mas diferentes em Cgp e CP).

Como ponto forte foi apontado o “respeito”.

5.2.2.7. Resultados relativos às pessoas

Quest.	NC	Cp	C	Cgp	CP	Média	NS/NR
97	0%	19%	19%	38%	12%	3,5	12%
98	0%	15%	31%	27%	19%	3,5	8%
99	0%	0%	27%	31%	42%	4,2	0%
100	4%	15%	38%	12%	31%	3,5	0%
101	0%	0%	8%	15%	69%	4,7	8%
102	0%	8%	31%	27%	27%	3,8	8%
103	4%	8%	31%	27%	31%	3,7	0%
104	4%	4%	19%	27%	42%	4,0	4%
105	0%	0%	27%	23%	46%	4,2	4%
Média						3,90	

Neste critério realça-se o facto de as percentagens obtidas pelas diferentes respostas ser muito variada, distribuindo-se as respostas pelas 3 posições mais elevadas, registando-se também algumas discordâncias, nomeadamente quanto aos critérios de distribuição de serviço, formação adequada ao desenvolvimento profissional e pessoal, ao reconhecimento e valorização do trabalho do pessoal não docente, atitude motivadora e apoio a

iniciativas de inovação e melhoria. São referidos como os aspetos mais positivos as condições de trabalho, satisfação e pretensão de continuar a trabalhar no Agrupamento, apoio a iniciativas de inovação e melhoria, competência da Direção, dinâmica e gestão de conflitos.

5.2.2.8. Impacto na Sociedade

Todas as respostas dadas se situam no item *Concordo Plenamente* (entre 35% e 54%) e revelam que os inquiridos consideram que a administração local reconhece o mérito do Agrupamento e apoia as suas atividades. O Agrupamento disponibiliza informação relevante à comunidade educativa, nomeadamente através da página de internet. O Agrupamento participa em programas de defesa do ambiente, educação para a saúde e preservação dos recursos naturais.

Quest.	NC	Cp	C	Cgp	CP	Média	NS/NR
108	0%	4%	23%	27%	38%	4,1	8%
109	0%	0%	23%	23%	54%	4,3	0%
110	0%	0%	23%	19%	54%	4,3	4%
111	0%	0%	31%	19%	50%	4,2	0%
112	0%	0%	12%	35%	54%	4,4	0%
113	4%	4%	23%	15%	35%	3,9	19%
114	0%	0%	31%	12%	54%	4,2	4%
115	0%	0%	31%	23%	35%	4,0	12%
116	0%	4%	19%	27%	50%	4,2	0%
Média						4,18	

O Agrupamento tem um horário de funcionamento e de atendimento adequado e tem boa imagem na comunidade. Estabelece parcerias e protocolos, promove a cidadania e

iniciativas que proporcionam à comunidade experiências e conhecimentos sobre práticas profissionais e dá a conhecer as suas atividades através da página da Escola.

5.2.2.9. Resultados no Desempenho-Chave

Quest.	NC	Cp	C	Cgp	CP	Média	NS/NR
119	0%	0%	8%	27%	50%	4,5	15%
120	0%	0%	23%	27%	38%	4,2	12%
121	0%	0%	31%	15%	54%	4,2	0%
122	0%	0%	38%	15%	42%	4,0	4%
123	0%	4%	19%	23%	54%	4,3	0%
124	0%	0%	23%	12%	46%	4,3	19%
125	0%	4%	19%	27%	46%	4,2	4%
126	0%	0%	27%	23%	35%	4,1	15%
127	0%	4%	35%	15%	38%	4,0	8%
128	0%	0%	31%	15%	38%	4,1	15%
Média						4,19	

Todas as respostas dadas obtêm a maior percentagem na posição *Concordo Plenamente* (entre 35% e 54%), sendo o grau de concordância mais elevado no pronunciamento sobre a consecução dos objetivos do Agrupamento, no tratamento dos casos de indisciplina, no desenvolvimento dos meios de comunicação com a comunidade educativa e na melhoria dos espaços, das instalações e dos equipamentos.

O Agrupamento tem conseguido melhorar a sua organização e faz uma boa gestão do orçamento e dos espaços.

Na perspetiva destes respondentes a Direção faz uma boa gestão dos recursos humanos e contribui para o desenvolvimento da autoestima do pessoal não docente. Consideram ainda que a oferta educativa é adequada às necessidades do meio.

A média global dos questionários respondidos pelos elementos do pessoal não docente foi de **4,0**.

5.3. Pais/Encarregados de Educação

O questionário destinado aos Pais e Encarregados de Educação esteve disponível *on-line* e foi fornecido em suporte de papel aos que o solicitaram.

	Educando1	Educ2	Educ3	Educ4	Total
Escola sede	158	45	7	1	211
CE Crasto	12	5	0	0	17
CE E A Rios	31	0	1	0	32
					260

5.3.1. Caracterização dos inquiridos

Os respondentes deste grupo correspondem a cerca de 260 alunos, uma vez que alguns têm mais de um educando a frequentar o Agrupamento, na sede e ou nos Centros Escolares.

No quadro seguinte apresenta-se a sua distribuição pelos diferentes níveis e anos de escolaridade:

A quase totalidade dos encarregados de educação corresponde a alunos do ensino regular (97%).

	Educando1	Educ2	Educ3	Educ4	Total
Ensino Regular	194	51	8	1	254
CEF	0	0	0	0	0
Profissional	5	2	1	1	9
Não houve respondentes relativos a CEF e aos Cursos Profissionais correspondem apenas 9.					263

5.3.2. Resultados

O questionário destinado aos pais/encarregados de educação apresentou um grande número de afirmações positivas distribuídas pelos critérios e subcritérios. Tendo em vista alguma simplificação, o questionário foi adequado à especificidade e diversidade destes destinatários, assinalando os respondentes o seu grau de concordância apenas em três itens escalares: 1 - Não Sabe/Sem opinião (NS/SO); 2 – Não Concordo (NC); 3 – Concordo (C); 4 – Concordo Plenamente (CP).

Para uniformização dos resultados, foi feita a conversão para a escala de 5.

Em relação à *Liderança* os respondentes concordaram (entre 49% e 62%) e concordaram plenamente (entre 20% e 33%) que os procedimentos da Direção fomentam um ambiente de solidariedade e confiança. A Direção está acessível, escuta e responde às pessoas em tempo útil, promove e incentiva a interação escola / comunidade.

Quest.	NS/SO	NC	C	CP	Média
1	8%	3%	60%	26%	3,9
2	8%	6%	57%	26%	3,9
3	4%	4%	60%	29%	4,0
4	9%	5%	58%	25%	3,9
5	14%	7%	57%	20%	3,4
6	6%	10%	62%	20%	3,9
7	15%	3%	52%	28%	3,8
8	8%	8%	55%	27%	3,8
9	7%	16%	54%	21%	3,9
10	10%	6%	49%	33%	3,9
Média					3,84

A Direção preocupa-se em promover as boas relações dos professores e do pessoal não docente com os alunos e suas famílias e está sempre disponível para colaborar com os encarregados de educação e seus representantes. A Direção atua de forma democrática, tem em vista as necessidades dos alunos, organiza bem os horários da escola em função dos interesses e necessidades dos alunos e das turmas e cria mecanismos para avaliar a satisfação dos alunos e dos pais / encarregados de educação.

A Direção desenvolve parcerias com instituições locais.

Sobre a *Relação Escola/Encarregados de Educação, no domínio do Planeamento e Estratégia*, a maioria das respostas situa-se na posição *Concordo Plenamente* (entre 31% e 69%) e *Concordo* (entre 26% e 51%).

O Diretor de Turma promove a participação dos pais e encarregados de educação, comunica o horário de atendimento, que os respondentes consideraram bem divulgado e adequado. As convocatórias aos pais e encarregados de educação e aos alunos são feitas com a antecedência adequada, com indicação clara do assunto a tratar, da hora e local de atendimento.

Os pais e encarregados de educação salientaram a disponibilidade do Diretor de Turma

Quest.	NS/SO	NC	C	CP	Média
11	2%	0%	26%	69%	4,4
12	1%	2%	33%	62%	4,4
13	1%	4%	36%	55%	4,4
14	3%	13%	42%	40%	4,1
15	2%	4%	39%	52%	4,2
16	4%	4%	46%	44%	4,1
17	12%	6%	38%	42%	3,7
18	9%	6%	39%	44%	3,7
19	10%	5%	51%	31%	3,8
Média					4,08

para atendimento e acompanhamento dos alunos na construção dos seus percursos individuais e consideraram os processos de avaliação dos alunos adequados ao ensino ministrado. Na sua opinião, os professores desenvolvem nos seus educandos hábitos de estudo e de trabalho.

Ao nível da *Relação Escola / Aluno (Gestão de Pessoas)*, realça-se o facto de as percentagens obtidas pelas diferentes respostas registarem um elevado grau de concordância dos encarregados de educação com as afirmações apresentadas.

Os apoios educativos contribuem para a melhoria do processo de aprendizagem dos alunos. Os alunos do ensino básico têm a caderneta para registar informações e comunicar com os encarregados de educação que a verificam periodicamente.

Os professores desenvolvem estratégias de recuperação para os alunos com mais dificuldades e desenvolvem planos de desenvolvimento (nesta questão 1/5 não sabe ou não tem opinião). Os professores desempenham as suas funções com competência e dedicação.

Os encarregados de educação estão informados sobre as atividades da escola e sobre os serviços de apoio, estão satisfeitos com os serviços de apoio e têm confiança nos professores e funcionários.

Revelam satisfação com o atendimento que a escola lhes proporciona e com a privacidade no atendimento.

Há controle de entradas e saídas, segurança na escola e bom acompanhamento dos alunos.

Os pais / encarregados de educação estão informados dos meios para pedir informações e esclarecimentos e fazer reclamações.

Os funcionários estão claramente identificados e atendem as solicitações dos encarregados de educação. A maioria sabe da existência do Serviço de Psicologia e Orientação, mas é significativa a percentagem dos que não sabe ou não concorda (31%).

Os encarregados de educação consideram que são incentivados a participar e que participam regularmente nas atividades da escola e na construção do Projeto Educativo. Afirmam uma boa relação com os professores. Achrom que os conflitos entre os alunos são resolvidos com justiça e de forma pedagógica, embora cerca de ¼ não saiba, não tenha opinião ou não concorde.

A escola comunica com os encarregados de educação de forma clara e simples.

A maioria dos respondentes concorda que as opiniões das famílias são tidas em consideração, mas também aqui mais de ¼ não sabe, não tem opinião ou não concorda.

Os encarregados de educação sentem-se respeitados pelos professores e pelos funcionários.

A escola preocupa-se com a preservação do meio ambiente.

O horário de funcionamento e de atendimento responde às necessidades da população que serve.

A escola colabora com as famílias para evitar que os alunos falem às aulas e desenvolve nos alunos a capacidade e o gosto pela aprendizagem contínua.

A maioria considera que os conflitos se resolvem com justiça, sendo que 36% não sabem ou não respondem a esta questão.

Quest.	NS/SO	NC	C	CP	Média
20	4%	6%	50%	38%	4,2
21	7%	5%	50%	36%	4,1
22	7%	2%	32%	57%	4,3
23	4%	1%	30%	62%	4,5
24	12%	6%	41%	39%	4,0
25	20%	6%	47%	25%	3,5
26	5%	5%	45%	42%	4,2
27	4%	2%	48%	44%	4,2
28	6%	4%	54%	33%	4,0
29	3%	6%	45%	44%	4,0
30	4%	4%	47%	43%	4,1
31	2%	4%	42%	50%	4,2
32	9%	7%	41%	41%	4,0
33	5%	10%	42%	40%	3,9
34	7%	7%	52%	31%	3,9
35	8%	10%	50%	29%	3,8
36	7%	5%	48%	38%	3,9
37	7%	4%	40%	46%	3,9
38	21%	10%	34%	33%	3,1
39	9%	15%	46%	28%	3,9
40	8%	8%	49%	32%	4,2
41	11%	10%	53%	23%	4,1
42	2%	1%	38%	56%	4,6
43	16%	10%	44%	28%	3,4
44	1%	3%	54%	39%	4,2
45	20%	8%	42%	27%	3,6
46	2%	2%	43%	50%	4,1
47	4%	3%	45%	46%	4,1
48	1%	3%	50%	43%	4,2
49	6%	4%	53%	34%	4,0
50	7%	1%	45%	44%	4,2
51	3%	6%	52%	37%	4,2
52	22%	14%	39%	22%	3,3
53	10%	6%	52%	29%	3,9
54	23%	13%	39%	22%	3,5
55	8%	3%	49%	38%	4,1
Média					3,98

Os meios de comunicação são eficazes.

A escola está atenta às necessidades de formação dos pais, mas 36% não sabem, não têm opinião ou não respondem.

Por fim, na sua opinião, a escola preocupa-se em fazer sentir aos alunos, aos pais / encarregados de educação e à comunidade a importância social da escola.

A média global dos questionários respondidos pelos encarregados de educação foi **4.0**.

5.3.3. Resultados da avaliação registada no Comprovativo de Circulação Interna

Tendo em vista avaliar o serviço e atendimento prestado, foi incluído no verso do comprovativo de circulação interna um breve questionário que foi respondido ao mesmo tempo que estavam disponíveis os questionários anteriormente apresentados (março, abril, maio e junho). Esta simultaneidade permite-nos aferir a similaridade ou disparidade dos resultados.

A par da frequência das vindas à Escola-sede, indagou-se sobre o grau de satisfação com o atendimento que a Escola proporciona aos pais e encarregados, se o visitante é bem atendido e se existe um controlo adequado de entradas e saídas.

Num total de 1103 comprovativos devolvidos, responderam 251. Os visitantes foram informados de que as visitas reiteradas pelos mesmos motivos e com a mesma apreciação não precisavam de responder mais do que uma vez.

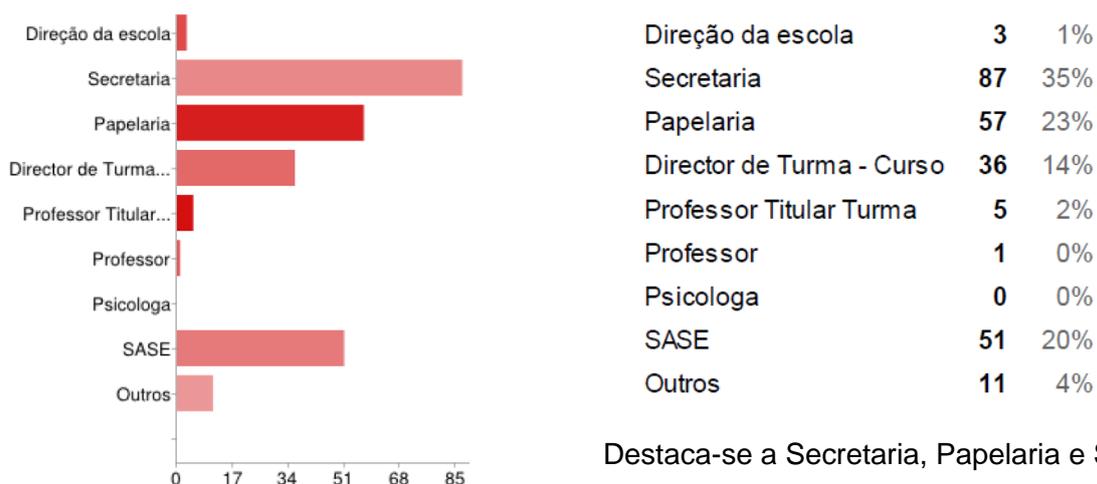
A maioria dos visitantes corresponde ao Polo 1. Esta prevalência decorre do número de registos com destino aos Serviços Administrativos:



Os registos distribuíram-se pelos 4 meses, com maior frequência em abril.



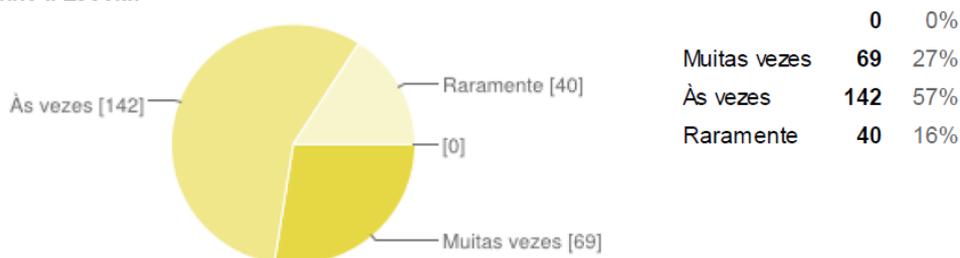
Os respondentes dirigiram-se aos seguintes serviços:



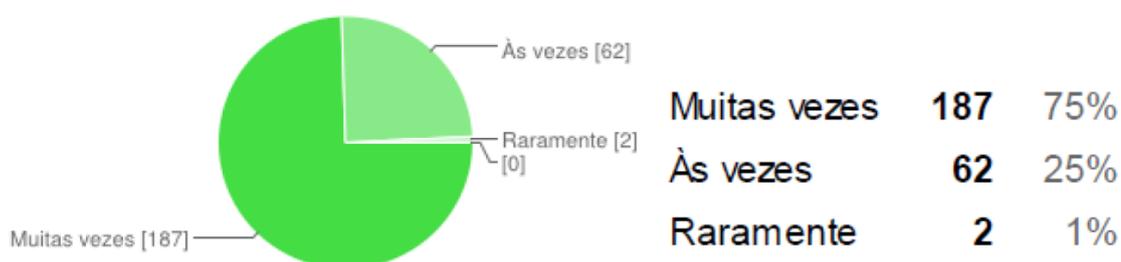
Destaca-se a Secretaria, Papelaria e SASE.

A maioria dos visitantes vem à Escola às vezes.

Venho à Escola:

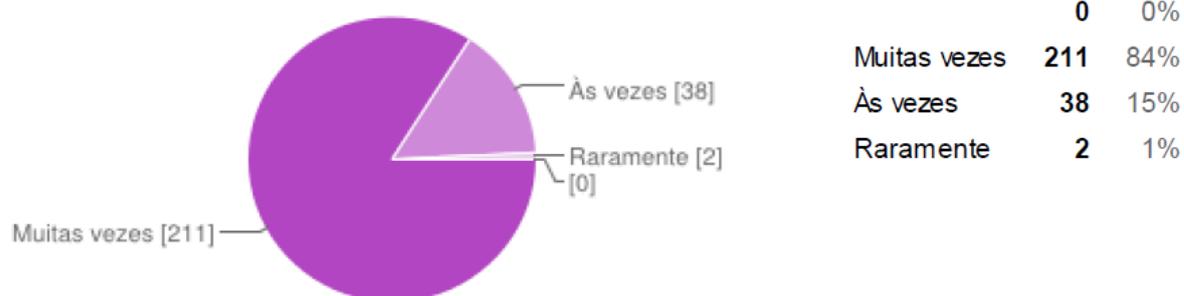


Os respondentes afirmaram a sua satisfação com o atendimento proporcionado aos Pais e Encarregados de educação.



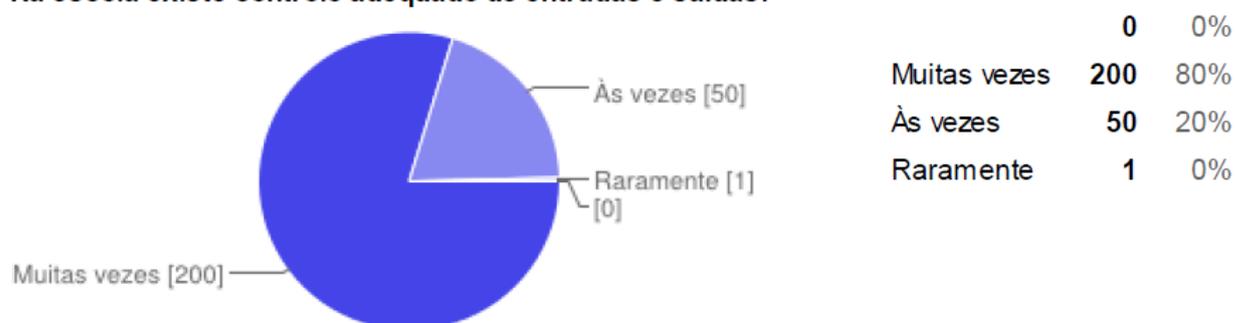
É também de assinalar a satisfação com o atendimento em geral, com 84% na posição mais elevada:

Sou bem atendido(a):



Por fim, salienta-se o grau de concordância em relação à existência de um controlo adequado de entradas e saídas.

Na escola existe controlo adequado de entradas e saídas:



Em outras observações foi uma vez reforçada a satisfação com o bom atendimento e um registo de descontentamento com a limitação ao horário de atendimento: “Não aceito que não atendam os pais das 12:30 às 14 horas”.

5.4. Alunos

Num universo de 1572 alunos, a amostra totalizou 509 respondentes de todos os níveis e modalidades de ensino, o que equivale a 32,4%.

Os questionários foram ajustados aos diferentes níveis. Até ao 2.º Ciclo foram passados em suporte de papel a uma amostra aleatória. Aos restantes, 3.º Ciclo e ensino secundário, o questionário só foi disponibilizado *on-line* e podiam responder todos os alunos que quisessem. Os Diretores de Turma desempenharam um papel essencial para a motivação dos alunos.

5.4.1. Alunos do ensino pré-escolar

Num universo de 153 crianças, 23 meninos do Pré-escolar responderam ao inquérito, por amostra, o que equivale a 15 % dos alunos que frequentam este nível ensino.

5.4.1.1. Caracterização dos inquiridos

A amostra foi aleatória, todas as crianças tinham 4 anos ou mais e a maioria, 61%, foi do sexo masculino.

5.4.1.2. Resultados

Este questionário, por ser destinado aos meninos e meninas do Pré-escolar, apresentou o menor número de afirmações positivas e foi mediado pelas educadoras, assinalando assim o seu grau de concordância: 1– *Nunca*; 2 – *Raramente*; 3 – *Algumas vezes*; 4 – *Frequentemente*; 5 – *Sempre*; 6 - *Não Sabe/Não Responde (NS/NR)*.

Regista-se um elevado grau de concordância com as afirmações, sendo os itens mais positivos os que se referem ao planeamento, gestão e satisfação dos meninos (oito vezes acima dos 90%) e o mais baixo o que avalia as atividades extracurriculares (39% respondeu *Algumas vezes*).

A média global dos questionários respondidos pelos meninos do Pré-escolar foi **4.81**.

Quest.	Nunca	Rara/	Alg. Vezes	Freq.	Sempre	Média	NS/NR
1	0%	0%	9%	9%	70%	4,7	13%
2	0%	0%	0%	4%	96%	5	0%
3	0%	0%	0%	9%	91%	4,9	0%
4	0%	0%	4%	4%	91%	4,9	0%
5	0%	0%	0%	0%	100%	5	0%
6	0%	0%	0%	13%	87%	4,9	0%
7	0%	0%	9%	4%	83%	4,8	4%
8	0%	0%	0%	9%	91%	4,9	0%
9	0%	0%	13%	0%	87%	4,7	0%
10	0%	0%	0%	4%	96%	5	0%
11	0%	0%	0%	13%	78%	4,9	9%
12	0%	0%	9%	26%	61%	4,5	4%
13	0%	0%	0%	0%	96%	5	4%
14	0%	0%	13%	4%	78%	4,7	4%
15	0%	0%	39%	13%	48%	4,1	0%
16	0%	0%	4%	17%	78%	4,7	0%
17	0%	0%	0%	13%	83%	4,9	4%
18	0%	0%	4%	0%	96%	4,9	0%
Média						4,81	

5.4.2. Alunos do 1.º Ciclo

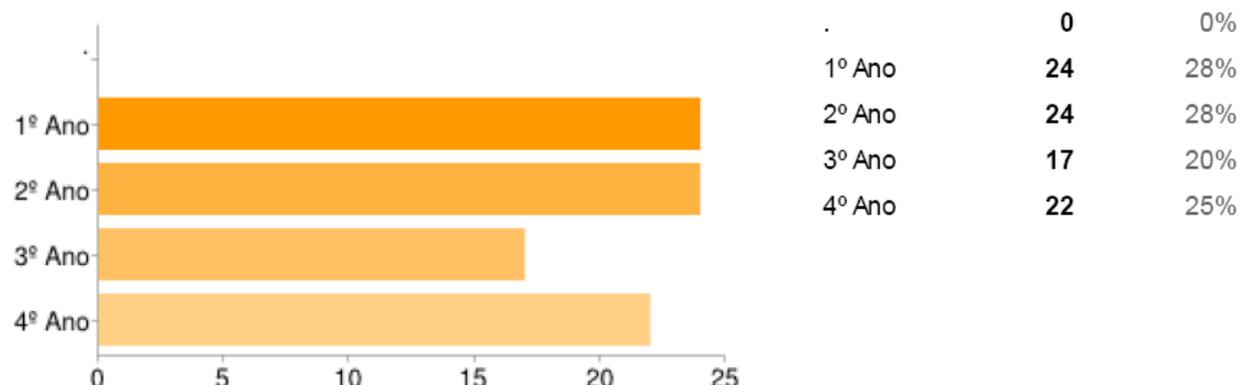
Foram convidados a colaborar e responderam ao inquérito, por amostra aleatória, 87 alunos, num universo de 424, o que equivale a 21 % dos alunos que frequentaram este nível ensino.

5.4.2.1. Caracterização dos inquiridos

A amostra foi constituída por 52% de rapazes e 48% de raparigas.

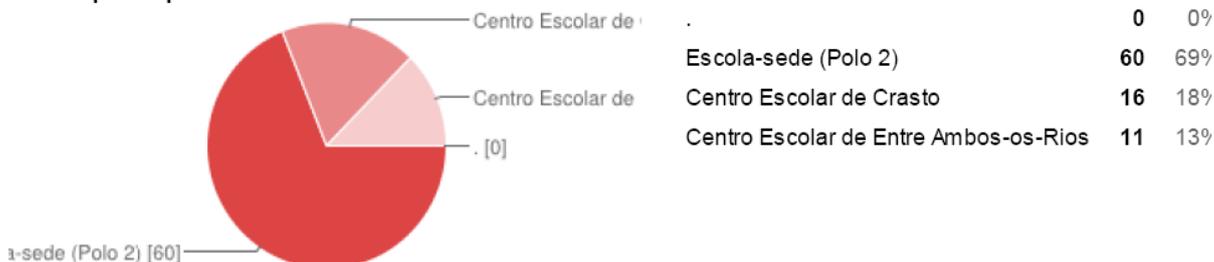
A distribuição por anos de escolaridade foi a seguinte:

Ano de escolaridade:



A distribuição dos alunos inquiridos por escola é proporcional ao universo, sendo a maioria da Escola-sede:

Escola que frequentas:



5.4.2.2. Resultados

O questionário destinado aos alunos do 1.º Ciclo apresentou 32 afirmações positivas e foi mediado pelas professoras titulares, assinalando assim o seu grau de concordância:

1 – Nunca; 2 – Raramente; 3 – Algumas vezes; 4 – Frequentemente; 5 – Sempre; 6 – Não Sabe/Não Responde (NS/NR), sendo o nível 6 retirado para efeito de obter a média.

Sobre a *Liderança* os alunos do 1.º Ciclo consideraram que a Direção acompanha atentamente os problemas dos alunos e da escola e que os professores são exigentes com os alunos.

Ao nível do *Planeamento e Estratégia*, a maioria das respostas dadas situou-se na posição *Sempre* (entre 44% e 76%), sendo os resultados mais elevados (4,7) os referentes à indicação das orientações da escola, pela Direção e pelos Diretores de Turma, no início do

ano letivo, bem como a definição e divulgação dos critérios de avaliação. Os professores dinamizam atividades extracurriculares e a escola oferece ocupação dos tempos livres dos alunos.

No domínio da *Gestão de Pessoas*, as percentagens obtidas pelas diferentes respostas centram-se na posição *Sempre* (entre 66% e 90%).

Os professores tratam todos os alunos da mesma maneira e os funcionários cumprem as suas funções. Os alunos costumam ser bem informados. Os melhores resultados foram atribuídos às preocupações com a segurança dos alunos e o controle de entradas e saídas.

Ao nível dos recursos, os alunos consideraram que a Biblioteca da Escola possui os recursos e os meios necessários. Os professores utilizam as novas tecnologias estimulando a aprendizagem autónoma dos alunos.

Os professores ouvem sempre os problemas dos alunos, apoiam-nos nas suas dificuldades e a Direção está atenta aos problemas dos alunos e à sua resolução.

Na escola, os alunos são tratados com consideração e respeito.

Os serviços (cantina, bar biblioteca) respondem às necessidades dos alunos.

Quest.	Nunca	Rara/	Alg.Vezes	Freq.	Sempre	Média	NS/NR
1	0%	2%	16%	15%	52%	4,4	15%
2	1%	0%	20%	20%	53%	4,3	7%
3	0%	0%	8%	10%	76%	4,7	6%
4	0%	1%	3%	21%	67%	4,7	8%
5	0%	0%	16%	20%	48%	4,4	16%
6	7%	11%	15%	16%	44%	3,8	7%
7	1%	0%	13%	9%	72%	4,6	5%
8	0%	3%	7%	22%	66%	4,5	2%
9	0%	1%	9%	22%	68%	4,6	0%
10	0%	1%	1%	8%	90%	4,9	0%
11	0%	1%	6%	11%	80%	4,7	1%
12	0%	1%	7%	26%	53%	4,5	13%
13	0%	2%	14%	28%	48%	4,3	8%
14	0%	0%	6%	22%	72%	4,7	0%
15	0%	1%	6%	24%	53%	4,5	16%
16	0%	0%	5%	13%	82%	4,8	1%
17	0%	0%	7%	21%	69%	4,6	3%
18	0%	0%	1%	16%	67%	4,8	16%
19	0%	2%	3%	19%	65%	4,6	11%
20	0%	0%	3%	16%	64%	4,7	16%
21	3%	0%	9%	21%	32%	4,2	34%
22	0%	2%	9%	24%	56%	4,5	8%
23	0%	0%	17%	22%	54%	4,4	7%
24	0%	0%	5%	15%	78%	4,8	2%
25	0%	0%	7%	17%	74%	4,7	2%
26	1%	0%	1%	18%	75%	4,7	5%
27	0%	0%	7%	21%	52%	4,6	21%
28	0%	0%	5%	10%	57%	4,7	22%
29	0%	2%	15%	30%	49%	4,3	3%
30	0%	0%	6%	26%	66%	4,6	2%
31	0%	0%	2%	21%	74%	4,7	3%
32	0%	0%	1%	14%	84%	4,8	1%
Média						4,6	

A cantina serve refeições saudáveis e diversificadas e tem boas condições de higiene. Em relação ao bar registou-se uma percentagem elevada de alunos que não souberam ou não responderam, o que se explica por se tratar de um grupo etário que habitualmente vai poucas vezes ao bar e devido a inexistência deste serviço nos Centros Escolares.

As atividades extracurriculares são do agrado dos alunos e a escola proporciona visitas de estudo e outras experiências de contacto com o exterior.

A escola tem um *site* na internet com informações de interesse para os alunos.

Os alunos reconhecem que a escola se preocupa com a preservação do meio ambiente.

Os alunos consideraram o pessoal não docente simpático e prestável.

As afirmações referentes aos professores obtiveram elevados grau de concordância, com médias de 4,7 e 4,8, afirmando que os professores são simpáticos e prestáveis, justos e competentes, identificam os progressos e as dificuldades para melhorar os processos de aprendizagem e esforçam-se para melhorar os resultados dos alunos.

A média global dos questionários respondidos pelos alunos do 1.º Ciclo foi **4,6**.

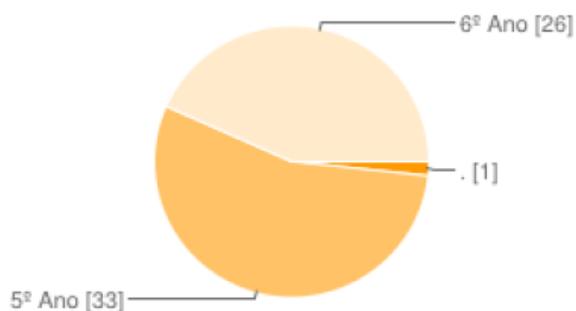
5.4.3. Alunos do 2.º Ciclo

Do 2.º Ciclo do Ensino Básico responderam ao inquérito 60 alunos, num universo de 271, o que equivale a 22 % dos alunos que frequentam este nível ensino.

5.4.3.1. Caracterização dos inquiridos

A amostra incluiu 53% de rapazes e 45% de raparigas (2% - um respondente não assinalou), 33 alunos do 5.º ano (55%), 26 do 6.º (43%) e 1 (2%) não assinalou o ano de escolaridade

Ano de escolaridade:



5.4.3.2. Resultados

O questionário destinado aos alunos do 2.º Ciclo apresentou 40 afirmações positivas e foi mediado pelos diretores de turma, assinalando os alunos o seu grau de concordância:

1 – *Nunca*; 2 – *Raramente*; 3 – *Algumas vezes*; 4 – *Frequentemente*; 5 – *Sempre*; 6 - *Não Sabe/Não Responde (NS/NR)*, sendo o nível 6 retirado para efeito de obter a média.

A questão 2 estava repetida no tratamento de dados, pelo que também não foi considerada.

Em relação ao critério da *Liderança*, os respondentes assinalaram, preferencialmente, *Sempre* (entre 35% e 78%), contudo na resposta à primeira questão a percentagem mais elevada ocorre na posição *Frequentemente*, com 40% e média de 4,1: *A Direção acompanha atentamente os problemas dos alunos e da escola* apresenta.

Os alunos deste Ciclo conferem ao Diretor de Turma um papel fundamental para a resolução de conflitos. (*Sempre* - 78%, com a média de 4,6), mas, sobre o Delegado de Turma e o seu desempenho do papel de mediador entre os alunos e os outros agentes educativos a percentagem é dispersa e a média baixa para 3,5.

Ao nível do *Planeamento e Estratégia*, os resultados mais elevados (entre 4,6 e 4,9) dizem respeito à indicação das orientações da escola, pela Direção e pelos Diretores de Turma, no início do ano letivo, à definição e divulgação dos critérios de avaliação e à informação dada pelos professores sobre

Quest.	Nunca	Rara/	Alg. Vezes	Freq.	Sempre	Média	NS/NR
1	5%	0%	13%	40%	35%	4,1	7%
3	0%	3%	8%	8%	78%	4,6	2%
4	8%	18%	22%	10%	37%	3,5	5%
5	2%	3%	8%	7%	78%	4,6	2%
6	0%	0%	2%	8%	88%	4,9	2%
7	0%	2%	5%	15%	73%	4,7	5%
8	0%	8%	32%	25%	22%	3,7	13%
9	3%	10%	25%	22%	38%	3,8	2%
10	5%	3%	18%	18%	52%	4,1	3%
11	2%	3%	17%	22%	55%	4,3	2%
12	5%	5%	23%	32%	18%	3,6	17%
13	0%	0%	18%	42%	38%	4,2	2%
14	0%	2%	13%	7%	78%	4,6	0%
15	2%	2%	5%	10%	82%	4,7	0%
16	0%	0%	2%	18%	75%	4,8	5%
17	0%	3%	10%	27%	50%	4,4	10%
18	0%	2%	8%	42%	43%	4,3	5%
19	2%	3%	18%	30%	43%	4,1	3%
20	0%	2%	2%	10%	85%	4,8	2%
21	3%	0%	12%	35%	43%	4,2	7%
22	0%	2%	7%	38%	50%	4,4	3%
23	3%	2%	13%	37%	43%	4,2	2%
24	2%	0%	7%	25%	63%	4,5	3%
25	10%	5%	18%	25%	37%	3,8	5%
26	2%	2%	13%	20%	55%	4,4	8%
27	0%	8%	27%	35%	18%	3,8	2%
28	5%	3%	13%	23%	50%	4,2	5%
29	8%	8%	15%	23%	37%	3,8	8%
30	3%	3%	23%	27%	37%	4,0	7%
31	0%	5%	8%	33%	53%	4,4	0%
32	5%	2%	13%	27%	52%	4,2	2%
33	0%	0%	5%	25%	68%	4,6	2%
34	0%	0%	15%	28%	57%	4,4	0%
35	2%	5%	7%	20%	60%	4,4	7%
36	0%	2%	10%	8%	75%	4,6	5%
37	2%	8%	13%	28%	48%	4,1	0%
38	2%	2%	3%	23%	70%	4,6	0%
39	0%	3%	5%	23%	63%	4,5	5%
40	0%	0%	3%	23%	72%	4,7	2%
Média						4,30	

os objetivos e finalidades das suas disciplinas. Por outro lado, as notações atribuídas à dinamização de atividades extracurriculares e à oferta de ocupação dos tempos livres, as percentagens distribuem-se a as médias baixam (3,7 e 3,8).

Os professores tratam todos os alunos da mesma maneira e os funcionários cumprem as suas funções. Frequentemente a Direção escuta e acolhe propostas sugeridas pelos alunos (3,6). Os alunos costumam ser bem informados e são reconhecidas, com os melhores resultados, as preocupações com a segurança dos alunos e o controle de entradas e saídas.

Ao nível dos recursos, os alunos consideraram que a Biblioteca da Escola possui os recursos e os meios necessários. A escola disponibiliza recursos tecnológicos que facilitam a comunicação entre a família e os serviços. Os professores utilizam as novas tecnologias estimulando a aprendizagem autónoma dos alunos.

Os professores ouvem sempre os problemas dos alunos e apoiam-nos nas suas dificuldades. O Diretor de Turma age de forma a gerir todos os assuntos e problemas da turma (*Sempre*, com 85%, média de 4,8), e a Direção está atenta aos problemas dos alunos e à sua resolução.

Na escola, os alunos são tratados com consideração e respeito.

Os serviços (cantina, bar biblioteca) respondem às necessidades dos alunos. A cantina serve refeições saudáveis e diversificadas e tem boas condições de higiene. Em relação ao bar registou-se uma percentagem mais elevada no nível 4, 35%, com valores próximos nos níveis imediatamente acima (5, 28%) e abaixo (3, 27%).

As atividades extracurriculares são do agrado dos alunos e a maioria considera que os horários são feitos de acordo com os interesses dos alunos.

A escola participa em atividades conjuntas com outras escolas, nomeadamente no âmbito do desporto escolar, e proporciona visitas de estudo e outras experiências de contacto com o exterior.

A escola tem um *site* na internet com informações de interesse para os alunos.

Os alunos reconhecem que a escola se preocupa com a preservação do meio ambiente.

Os alunos consideraram o pessoal não docente simpático e prestável.

Os professores são simpáticos e prestáveis, justos e competentes, identificam os progressos e as dificuldades para melhorar os processos de aprendizagem e esforçam-se para melhorar os resultados dos alunos.

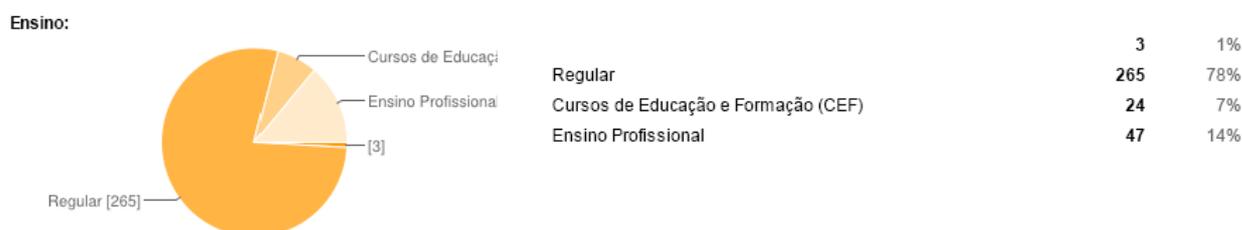
A média global dos questionários respondidos pelos alunos do 2.º Ciclo foi **4,3**.

5.4.4. Alunos do 3.º Ciclo do Ensino Básico, Ensino Secundário e POPH

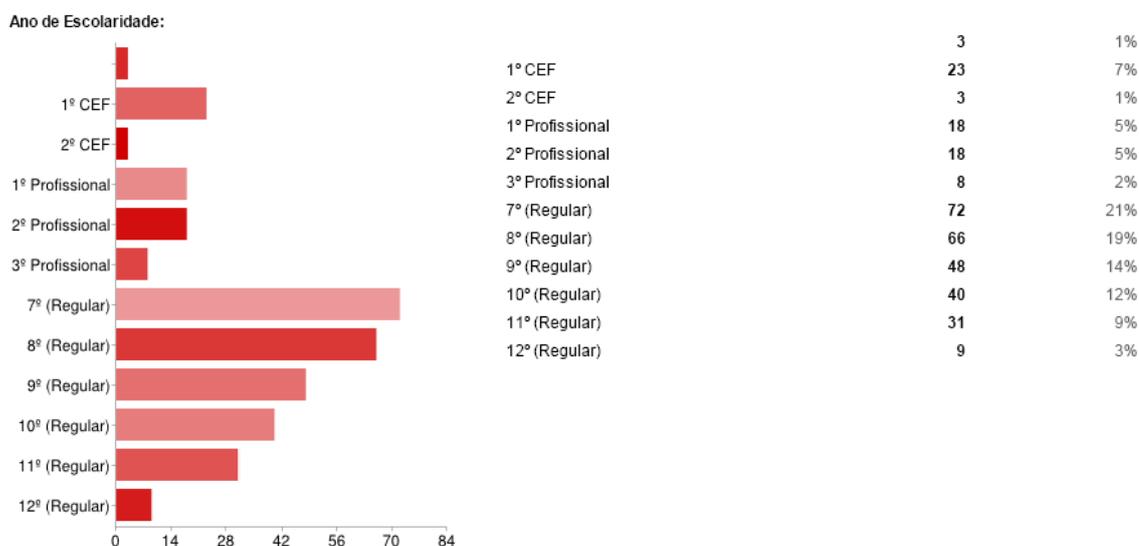
De um universo de 710, 339 alunos, englobando o 3.º Ciclo do Ensino Básico, o ensino secundário, CEF e Ensino Profissional, colaboraram respondendo ao inquérito, o que equivale a 48% dos alunos que frequentam estes níveis de ensino.

5.4.4.1. Caracterização dos inquiridos

A maioria da amostra respondente foi do sexo feminino, 53%, e do ensino regular, 78%:



A distribuição da amostra por anos de escolaridade foi a seguinte:



5.4.4.2. Resultados

O questionário destinado aos alunos do 3.º Ciclo do Ensino Básico, Ensino Secundário e POPH apresentou 45 afirmações positivas e a participação dos alunos foi dinamizada pelos diretores de turma.

Para estes alunos o questionário foi apenas disponibilizado *on-line*. Podiam responder todos os alunos assinalando o seu grau de concordância:

1 – Nunca; 2 – Raramente; 3 – Algumas vezes; 4 – Frequentemente; 5 – Sempre; 6 – Não Sabe/Não Responde (NS/NR), sendo o nível 6 retirado para efeito de obter a média.

Em relação ao critério da *Liderança*, os respondentes assinalaram, preferencialmente, *Sempre* (entre 29% e 47%), sendo as respostas à primeira questão (*A Direção acompanha atentamente os problemas dos alunos e da escola.*) distribuídas pelas 3 posições mais elevadas, com a média de 3,7. Também nestes níveis de ensino, sobre o Delegado de Turma e o seu desempenho do papel de mediador entre os alunos e os outros agentes educativos a percentagem é dispersa, sendo semelhantes as percentagens obtidas pela frequência mais elevada e pela mais baixa (média de 3,1).

Ao nível do *Planeamento e Estratégia*, a Direção e o Diretor de Turma divulgam, no início do ano letivo, as orientações da escola e os professores definem os critérios de avaliação e informam os alunos sobre os objetivos e finalidades das suas disciplinas.

As notações atribuídas à dinamização de atividades extracurriculares, à oferta de ocupação dos tempos livres, participação na elaboração do Projeto Curricular de Turma e Plano de Atividades as percentagens distribuem-se entre 3,5 e 3,9.

O Regulamento Interno contempla várias formas de participação dos alunos.

Quest.	Nunca	Rara/	Alg. Vezes	Freq.	Sempre	Média	NS/NR
1	4%	7%	27%	27%	29%	3,7	5%
2	3%	1%	16%	30%	47%	4,2	2%
3	24%	13%	20%	15%	26%	3,1	2%
4	4%	5%	13%	18%	56%	4,2	3%
5	2%	1%	6%	11%	76%	4,6	4%
6	4%	2%	10%	23%	59%	4,3	2%
7	4%	7%	20%	30%	29%	3,8	9%
8	8%	11%	22%	24%	27%	3,5	7%
9	9%	9%	20%	26%	24%	3,6	12%
10	6%	4%	19%	30%	32%	3,9	10%
11	4%	5%	19%	33%	24%	3,8	15%
12	5%	7%	14%	37%	31%	3,9	6%
13	6%	11%	21%	25%	33%	3,7	3%
14	4%	3%	18%	29%	41%	4,1	6%
15	8%	10%	19%	29%	27%	3,6	7%
16	11%	10%	13%	23%	37%	3,7	5%
17	4%	5%	14%	27%	45%	4,1	4%
18	4%	6%	13%	29%	42%	4,0	5%
19	5%	6%	17%	25%	39%	3,9	9%
20	6%	6%	16%	29%	37%	3,9	6%
21	6%	5%	17%	29%	36%	3,9	6%
22	6%	7%	12%	32%	41%	4,0	3%
23	4%	4%	9%	19%	61%	4,3	4%
24	6%	9%	17%	28%	34%	3,8	6%
25	5%	4%	14%	29%	45%	4,1	3%
26	6%	4%	17%	29%	34%	3,9	10%
27	6%	7%	19%	29%	34%	3,8	4%
28	7%	3%	16%	23%	46%	4,0	5%
29	8%	7%	23%	29%	29%	3,7	5%
30	9%	8%	18%	21%	39%	3,8	4%
31	5%	2%	16%	29%	42%	4,1	5%
32	7%	6%	22%	29%	31%	3,7	6%
33	24%	10%	24%	23%	14%	2,9	5%
34	6%	7%	22%	31%	29%	3,7	6%
35	4%	6%	17%	33%	37%	3,9	3%
36	6%	9%	28%	32%	23%	3,6	3%
37	5%	6%	15%	31%	40%	4,0	3%
38	6%	6%	18%	33%	33%	3,8	3%
39	7%	6%	12%	26%	40%	3,9	9%
40	5%	2%	7%	17%	63%	4,4	6%
41	7%	14%	25%	21%	31%	3,6	3%
42	5%	3%	15%	30%	44%	4,1	3%
43	8%	8%	13%	28%	31%	3,8	12%
44	5%	6%	15%	36%	32%	3,9	6%
45	7%	3%	14%	31%	40%	4,0	5%
Média						3,87	

Os professores tratam todos os alunos da mesma maneira e os funcionários cumprem as suas funções.

A informação circula de modo eficaz. A Direção escuta e acolhe propostas sugeridas pelos alunos (3,6) e revela preocupações com a segurança dos alunos e o controle de entradas e saídas. A escola tem em atenção a prevenção de riscos, nomeadamente no âmbito da segurança e da saúde.

Ao nível dos recursos, os alunos consideraram que a Biblioteca da Escola possui os recursos e os meios necessários. A escola disponibiliza recursos tecnológicos que facilitam a comunicação entre a família e os serviços. Os professores utilizam as novas Tecnologias de Informação e Comunicação, estimulando a aprendizagem autónoma dos alunos. É reconhecido o impacto das TIC e a escola promove a sua aprendizagem e utilização no quotidiano das atividades letivas.

Na escola, os alunos são tratados com consideração e respeito. Os professores estão disponíveis para ouvir os problemas e sugestões dos alunos e apoiam-nos nas suas dificuldades. O Diretor de Turma age de forma a gerir todos os assuntos e problemas da turma (*Sempre*, com 61%, média de 4,3), e a Direção está atenta aos problemas dos alunos e à sua resolução.

Os serviços da escola estão sinalizados e as pessoas são devidamente encaminhadas. A cantina serve refeições saudáveis e diversificadas e tem boas condições de higiene. Em relação ao bar a percentagem mais elevada situou-se no nível 5, 42%, com a média de 4,1).

As atividades extracurriculares são do agrado dos alunos.

A afirmação relativa aos horários, se são feitos de acordo com os interesses dos alunos, os respondentes manifestaram algum descontentamento, visível na dispersão percentual das respostas, na discordância patente nos níveis mais baixos (*Nunca*, 24%) e na média de 2,9.

Os serviços da escola (bar, cantina, biblioteca, reprografia secretaria...) respondem às necessidades dos alunos.

A escola participa em atividades conjuntas com outras escolas, nomeadamente no âmbito do desporto escolar, e proporciona visitas de estudo e outras experiências de contacto com o exterior.

A escola tem um *site* na internet onde divulga as atividades e informações de interesse para os alunos e estes reconhecem a preocupação da escola com a preservação do meio ambiente.

A Junta de Freguesia e a Câmara Municipal reconhecem o mérito da escola e apoiam as suas atividades.

Os alunos consideraram o pessoal não docente simpático e prestável.

Os professores são simpáticos e prestáveis, justos e competentes, identificam os progressos e as dificuldades para melhorar os processos de aprendizagem e esforçam-se para melhorar os resultados dos alunos.

A média global foi de **3,87**.

6. ANÁLISE DOS RESULTADOS ESCOLARES

A autoavaliação constitui, desde o início, um trabalho de investigação, de modo a traçar o diagnóstico da organização e implementar ações conducentes à melhoria, à eficiência e à eficácia. A reflexão sobre os resultados escolares, na senda dos procedimentos desde há muito adotados, alude à análise da avaliação interna realizada no ano letivo de 2011/2012.

Este procedimento enquadra-se no âmbito da análise e reflexão sobre o processo de avaliação dos alunos da Educação Pré-escolar, do 1.º, 2.º e 3.º Ciclos do Ensino Básico e do Ensino Secundário e tem por base a recolha de dados feita a partir da análise das atas e anexos dos conselhos de turma do 3.º período, das atas e documentos produzidos em sede de Departamento da Educação Pré-escolar e do 1.º Ciclo e complementa-se com o tratamento estatístico realizado.

A partir da análise do relatório produzido e restantes documentos produzidos, os diferentes órgãos de gestão e estruturas de orientação educativa, identificando as disciplinas com sucesso mais problemático, bem como através da troca de experiências em diferentes situações e contextos, permitem identificar os fatores eventualmente determinantes do desempenho da Escola e, numa perspetiva de melhoria das aprendizagens, promover estratégias de intervenção.

Considerando os RESULTADOS ESCOLARES, na dimensão TAXA DE SUCESSO/INSUCESSO POR NÍVEL DE ENSINO E ANO DE ESCOLARIDADE, ao nível da Educação Pré-escolar e do 1.º Ciclo do Ensino Básico, os dados recolhidos (qualitativos), considerando o sucesso do desempenho dos alunos, devem ser analisados pela especificidade destes dois níveis de ensino. Na EPE faz-se a análise do desenvolvimento de competências de acordo com os indicadores NR (Não Revela), E (Emergente) e R (Revela). Claramente, a quase totalidade dos alunos está situada, em todas as competências, em E e R.

No 1.º Ciclo, numa análise realizada por ano de escolaridade, o aproveitamento foi, em todas as turmas, considerado a um nível satisfatório ou superior. No que se refere ao sucesso/insucesso, temos a registar, no 1.º ano uma taxa de sucesso de 100%; no 2.º ano de 86,1%; no 3.º ano de 94,5% e no 4.º ano uma taxa de sucesso de 93,7%.

Pela análise dos dados referentes ao desempenho do 2.º Ciclo, no 5.º ano verificou-se uma taxa de sucesso de 91,7% e, no 6.º ano, uma taxa de sucesso de 89,9% (no 6.º ano resultados após as Provas Finais). No 3.º Ciclo, no 7.º ano verificou-se uma taxa de sucesso de 89,8%. No 8.º ano registou-se uma taxa de sucesso de 95,1%. No 9.º ano, registou-se uma taxa de sucesso de 93,1% (resultados após as Provas Finais).

Quanto ao Ensino Secundário Regular, a taxa sucesso no 10.º ano foi de 92%. No 11.º ano de 78,9% e no 12.º ano de 64,6%. Todos os alunos reuniam condições de transição/conclusão se obtivessem aprovação nos exames nacionais.

Finalmente, no POPH, registamos que, nos CEF, a taxa de sucesso foi de 97,9%. Nos Cursos Profissionais a taxa de sucesso foi de 95,1%.

Finalmente, impõe-se esclarecer que apenas nos 11.º e 12.º anos se verificaram taxas de sucesso inferiores às médias nacionais. No 11.º ano inferior em 7,9% e no 12.º ano em 0,5%.

Estes indicadores são melhor compreendidos se tivermos em atenção que, no final do ano letivo, no Ensino Básico, no 1.º Ciclo, houve 4,7% (20 em 426 alunos) de retenções, no 2.º Ciclo houve 4,3% (12 em 277 alunos) de retenções e no 3.º Ciclo houve 5,6% (20 em 356 alunos) de retenções. No Ensino Secundário Regular, devemos distinguir os alunos retidos nos 10.º e 11.º anos, 18 em 132, ou seja 13,6%, dos alunos que não concluíram este nível de ensino: 17 em 49 (34,6%).

No POPH, registamos que, nos CEF, não concluiu 1 aluno (3,2%) enquanto que nos Cursos Profissionais já foram 6 os alunos que não concluíram o seu percurso: 16,6%.

Quanto ao indicador TAXA DE ABANDONO POR NÍVEL DE ENSINO E ANO DE ESCOLARIDADE, no ano letivo de 2011/2012 registou-se que se encontra em situação de abandono escolar 1 aluno que frequenta o 5.º ano de escolaridade, 1 aluno que frequenta o 8.º ano de escolaridade e 1 aluno que frequenta um Curso de Educação e Formação.

Por terem ultrapassado o limite de faltas injustificadas, durante o 2.º e 3.º períodos, foram aplicados 18 Planos Individuais de Trabalho a dois alunos do 7.º ano; a três alunos do 8.º ano; a sete alunos dos Cursos de Educação e Formação; e a quatro alunos do Ensino Profissional. Os Conselhos de Turma avaliaram o trabalho desenvolvido com a menção de Satisfaz, em todos os casos, com a exceção de um aluno do 8.º ano e de um aluno dos Cursos de Educação e Formação.

Ensino/Modalidade/Ano ou Tipo		Taxa de Sucesso	
		da UO	Nacional
Básico		92.7 %	89.6 %
Regular	1.º Ano	100.0 %	100.0 %
	2.º Ano	86.1 %	90.9 %
	3.º Ano	94.5 %	95.9 %
	4.º Ano	93.7 %	95.0 %
	5.º Ano	91.7 %	90.1 %
	6.º Ano	89.8 %	86.3 %
	7.º Ano	89.8 %	82.1 %
CEF	8.º Ano	95.1 %	86.9 %
	9.º Ano	93.1 %	82.3 %
	97.9 %		89.3 %
	Tipo 2	96.8 %	89.1 %
	Tipo 3	100.0 %	92.4 %

Secundário		86.2 %	81.6 %	
	Regular CH		80.1 %	79.1 %
		10.º Ano	91.5 %	84.5 %
		11.º Ano	78.9 %	86.8 %
		12.º Ano	64.6 %	64.9 %
	Profissional		95.1 %	88.3 %
		1.º Ano	100.0 %	97.5 %
		2.º Ano	100.0 %	99.1 %
		3.º Ano	83.3 %	64.0 %

Ensino/Modalidade /Ano		Trans	N Trans	Conc	N Conc	AM	Trf	Em Aval	Total	
Básico	Regular	1.º Ano	114				1		115	
		2.º Ano	93	15					108	
		3.º Ano	86	5				3		94
		4.º Ano			104	7		1		112
		5.º Ano	132	12				5		149
		6.º Ano			115	13				128
		7.º Ano	132	15				4		151
		8.º Ano	98	5				1		104
		9.º Ano			94	7				101
	CEF	Tipo 2	17		13	1				31
Tipo 3				16		1			17	
Secundário	Reg CH	10.º Ano	65	6			2		73	
		11.º Ano	45	12			2		59	
		12.º Ano			31	17	1			49
	Prof	1.º Ano					6	2	34	42
		2.º Ano							52	52
		3.º Ano			30	6				36
Total		782	70	403	51	12	17	86	1421	

7. RESULTADOS DA AUTOAVALIAÇÃO

Os questionários aplicados no Agrupamento foram elaborados de acordo com o público a quem se destinavam para conhecer o estado da arte, identificar os pontos fortes e os aspetos a considerar para a elaboração de um plano de melhorias a implementar tendo em vista a otimização dos serviços.

Para que a autoavaliação implementada segundo o modelo da CAF desse origem a um diagnóstico organizacional real e fiável, foi necessário ouvir todos aqueles que intervêm na escola. Privilegiou-se a recolha de dados por itens escalares, *escala de Likert*, e o sistema de pontuação utilizado foi adaptado à realidade do Agrupamento, bem como aos seus destinatários (Pessoal Docente, Pessoal Não Docente, Alunos de todos os ciclos, níveis e modalidades de ensino, Pais e Encarregados de Educação).

Para obter uma amostra o mais abrangente possível, os participantes do Pré-escolar, do 1.º e do 2.º responderam por amostra aleatória em papel. Dos restantes, participaram quantos quiseram e o questionário esteve disponível *on-line*, até 30 de junho. Aos Pais e Encarregados de Educação foi também disponibilizado o questionário em papel a quem o solicitou ao Diretor de Turma.

Após o tratamento dos dados de 901 questionários, podemos sintetizar os resultados no quadro seguinte:

Grupos	Respondentes	% da amostra	Média
Pessoal Docente	142	84%	4,4
Pessoal Não Docente	26	26%	4,0
Pais / Encarregados de Educação	224	20%	4,0
Alunos	509	32%	4,08*
Pré-escolar	23	15%	4,81
1.º Ciclo	87	21%	4,6
2.º Ciclo	60	22%	4,3
3.º Ciclo, Ensino Secundário, POPH	339	48%	3,87
Total de respondentes	901	-	4,11*

* Tratando-se de questionários diferentes para cada subgrupo de alunos, embora contenham questões comuns, e sendo variável o número de respondentes, não fará sentido extrair a média de todos os alunos. Contudo, mantendo as proporções da amostra, obteríamos 4,08. Pelas mesmas razões, também não se apresentam as médias por critérios para diferentes respondentes. Contudo, uma média global geral, mantendo as mesmas proporções, daria 4,11.

8. PLANO DE MELHORIA

Terminada esta fase do processo de autoavaliação, os resultados apontam para um bom desempenho global.

Os pontos que foram considerados como aspetos positivos deverão ser objeto de acompanhamento de modo a reforçá-los para daí serem tiradas vantagens dos esforços já realizados.

O Plano de Melhoria deverá ter em consideração todos os aspetos considerados menos bons e retiram-se daqui algumas linhas orientadoras.

Há situações apresentadas que se encontram já parcial ou totalmente resolvidas.

Apesar dos bons resultados obtidos no questionário, o pessoal docente apresentou, nas questões de resposta aberta, um vasto conjunto de sugestões.

Relativamente à Direção, foram assinalados como pontos a melhorar:

- Supervisão dos professores;
- A informação via departamentos e grupos;
- Gestão do trabalho: “muito trabalho gera menos disponibilidade”;
- Comunicação e articulação entre os dois polos do Agrupamento;
- Dinamismo; dinamização polo 2;
- A disponibilidade para confrontar direta e frontalmente os professores quando estes têm de alterar atitudes / procedimentos;
- Promover uma maior rentabilização dos recursos humanos;
- Programa Alunos;
- Diálogo; Articulação;
- Maior uniformidade nos horários;
- Mais autoridade perante os alunos prevaricadores;
- Na medida do possível, ter mais tempo disponível para atendimento;
- Estabilidade dos instrumentos de registo e recolha de dados.

Relativamente ao Conselho Pedagógico, os respondentes apresentaram como pontos a melhorar a eleição dos seus representantes, a discussão das propostas apresentadas pelos departamentos e a abertura a sugestões. A proposta de fomentar mais a participação dos elementos representantes da associação de pais está ultrapassada pela lei.

O Conselho Geral poderá melhorar:

- Visibilidade, comunicação e divulgação do trabalho efetuado;
- Conhecimento dos assuntos relativos à escola por parte dos membros não docentes deste órgão;
- Assiduidade dos elementos exteriores à escola;

-“Rapidez”, “julgo ser um órgão desnecessário”, “interesses políticos imiscuídos em assuntos de educação”. (sic)

Ao Coordenador de Departamento, foi sugerido melhorar:

- Liderança, informação e partilha;
- Rigor na comunicação de decisões do Conselho Pedagógico ao Subcoordenador de Disciplina.

Ao Subcoordenador de Disciplina, foram indicados como pontos a melhorar:

- Ser mais recetivo a sugestões da parte do grupo;
- Ter a mesma atitude com todos os docentes e não ser influenciável;
- “rigidez demasiado acentuada”;
- “verticalidade”; - “mais informação”.

Relativamente ao Planeamento e Estratégia, foi apontado como ponto a melhorar a calendarização atempada das ações.

Os alunos do 3º Ciclo e do ensino secundário manifestaram algum descontentamento na afirmação relativa aos horários, se são feitos de acordo com os seus interesses. Pelos resultados obtidos, deverá também ser trabalhado o papel dos delegados de turma.

No que diz respeito à Gestão de Pessoas, como aspetos a melhorar assinala-se a distribuição das atividades conforme a formação das pessoas, supervisionar o trabalho, ajustar o pessoal conforme o tipo de alunos”, “mobilidade, responsabilidade e competência” e “maior responsabilização individual”.

Relativamente à Direção, o Pessoal Não Docente indicou os seguintes pontos a melhorar: diálogo / compreensão, uma avaliação (SIADAP) mais justa, mais formação, mais vigilância ao pessoal não docente. Ao Coordenador de Pessoal foi também referido o diálogo e mais vigilância ao pessoal não docente, autonomia e flexibilidade, rotatividade dos setores e serviços e “melhores condições de trabalho”. Sobressai a elevada percentagem de ausência de repostas sobre a definição de *um plano de formação* e o elevado grau de discordância relativamente ao *processo de avaliação de desempenho, de forma justa e de modo a incentivar a qualidade do seu trabalho* (Q. 43). É de salientar algum descontentamento quanto ao *reconhecimento do mérito e da excelência* (Q. 37), *do esforço e do sucesso das pessoas como forma de incentivar o seu envolvimento e responsabilidade* (Q. 44).

Ao nível dos Recursos, como aspetos a melhorar regista-se: “internet”, “internet e segurança”, “horário mais alargado da reprografia”, “comunicação entre os diferentes polos” e “melhores condições de trabalho”.

Relativamente aos Processos, como pontos a melhorar foram referidos: “pouca participação dos Encarregados de Educação”, “internet e segurança”, “simplificação” e “articulação”.

Nos Resultados Orientados para os Cidadãos, como aspetos a melhorar foram registados: “interesse, participação”, “acompanhamento”, “mais responsabilidade” “hábitos de estudo e de trabalho”, “motivação à participação”.

Pelos valores atribuídos deverá ser melhorada a ação da associação de pais / encarregados de educação na motivação das famílias para participarem na vida escolar.

Pelos resultados, que descem de forma significativa, torna-se necessário melhorar o contributo dos alunos para a conservação e para a higiene das instalações do Agrupamento (Q. 81 e 82).

Relativamente aos Resultados Relativos às Pessoas, os pontos fracos registados foram: “comunicação” e “formação do pessoal não docente”. Neste critério, do ponto de vista do Pessoal Não Docente, registaram-se algumas discordâncias nomeadamente quanto aos critérios de distribuição de serviço, formação adequada ao desenvolvimento profissional e pessoal, ao reconhecimento e valorização do trabalho do pessoal não docente, atitude motivadora e apoio a iniciativas de inovação e melhoria, responsabilidade e reflexão participada sobre o Regulamento Interno de modo a adequá-lo às mudanças e contextos do Agrupamento. Estes serão aspetos a considerar na elaboração do plano de melhoria.

Ao nível do Impacto na Sociedade, os resultados mais baixos referem-se à participação dos pais / encarregados de educação na vida da escola. Deve melhorar a “participação dos pais e encarregados de educação” e a “visibilidade”.

Relativamente aos Resultados do Desempenho-chave, nos pontos a melhorar os respondentes indicaram: “resultados da avaliação externa do ensino básico”, “visibilidade” e “articulação”.

9. CONCLUSÃO

Este relatório tem como objetivo apoiar os órgãos de gestão do Agrupamento de Escolas de Ponte da Barca na implementação de um conjunto de medidas que permitam, a curto ou médio prazo, melhorar o desempenho organizacional do Agrupamento, contribuindo assim para uma maior qualidade, eficiência e eficácia dos serviços que presta.

Para a conclusão do Plano de Melhoria são esperados ainda outros contributos que deverão ser apresentados através das estruturas representativas dos diferentes grupos.

Agradecemos a colaboração de todos os participantes e intervenientes.

De acordo com o cronograma inicial o Plano de Melhoria deverá estar concluído em março.