

# RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO

## EQUIPA CAF



# Índice

<b>Índice</b>	<b>2</b>
<b>1. Introdução</b>	<b>3</b>
<b>2. Enquadramento</b>	<b>4</b>
<b>3. Preparação e condução da autoavaliação</b>	<b>7</b>
3.1. O MODELO CAF ( <i>COMMON ASSESSMENT FRAMEWORK</i> )	7
3.2. FUNÇÕES DA EQUIPA DE AUTOAVALIAÇÃO	9
3.3. PLANO DE AÇÃO	10
3.4. AVALIAÇÃO DOS CRITÉRIOS DE MEIOS	11
3.4.1. ESCALA DE PONTUAÇÃO	12
3.5. AVALIAÇÃO DOS CRITÉRIOS DE RESULTADOS	13
3.5.1. ESCALA DE PONTUAÇÃO	14
3.6. GRELHAS DE AUTOAVALIAÇÃO	15
<b>4. Resultados da autoavaliação</b>	<b>16</b>
4.1. INQUÉRITOS CAF	16
4.1.1. AVALIAÇÃO DOS CRITÉRIOS DE MEIOS	16
4.1.2. AVALIAÇÃO DOS CRITÉRIOS DE RESULTADOS	35
4.2. AVALIAÇÃO DOS INQUÉRITOS EMAEI	48
<b>5. Áreas a melhorar / Ações de melhoria</b>	<b>50</b>
5.1. SÍNTESE DAS PRINCIPAIS SUGESTÕES DE MELHORIA IDENTIFICADAS NO CRITÉRIO 1 - LIDERANÇA:	50
5.2. SÍNTESE DAS PRINCIPAIS SUGESTÕES DE MELHORIA IDENTIFICADAS NO CRITÉRIO 2 – PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA:	51
5.3. SÍNTESE DAS PRINCIPAIS SUGESTÕES DE MELHORIA IDENTIFICADAS NO CRITÉRIO 3 - PESSOAS:	51
5.4. SÍNTESE DAS PRINCIPAIS SUGESTÕES DE MELHORIA IDENTIFICADAS NO CRITÉRIO 4 – PARCERIAS E RECURSOS:	52
5.5. SÍNTESE DAS PRINCIPAIS SUGESTÕES DE MELHORIA IDENTIFICADAS NO CRITÉRIO 5 - PROCESSOS:	53
5.6. SÍNTESE DAS PRINCIPAIS SUGESTÕES DE MELHORIA EMAEI (DOCENTES):	54
5.7. SÍNTESE DAS PRINCIPAIS SUGESTÕES DE MELHORIA EMAEI (PAIS/EE):	55
<b>6. Conclusão</b>	<b>56</b>
<b>7. Anexos</b>	<b>57</b>

## 1. Introdução

O presente relatório tem como principal objetivo proceder à apresentação do processo de Autoavaliação realizado no Agrupamento de Escolas de Sobreira no período 2021/2024. No ano letivo 2020/2021, o trabalho da Equipa de Autoavaliação anterior foi interrompido devido à pandemia COVID19. Nos anos letivos 2021/2022 e 2022/2023, o trabalho da Equipa de Autoavaliação foi pleno, concretizando-se com um conjunto de atividades, que se encontram sistematizadas em pormenor nos relatórios anuais, que seguem em anexo (Anexo I), e o presente ano letivo, 2023/2024, com a conclusão dos trabalhos da Equipa de Autoavaliação, incluindo a avaliação da EMAEI (Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva).

De acordo com o Projeto Educativo, a Escola é uma organização com fins e objetivos determinados, na qual indivíduos e grupos com funções diversas concorrem para a sua continuidade temporal, através do desempenho de uma coordenação racional, intencionalmente orientada, uma vez que o fenómeno educacional exige uma visão estratégica focada no Aluno e em todas as condicionantes que envolvem a sua vivência Escolar e extraEscolar.

Não havendo soluções milagrosas para os problemas da educação, podem procurar-se orientações que, analisadas contextualmente de forma partilhada e com a participação de todos os agentes, contribuam, de forma decisiva, para melhorias significativas no serviço prestado e para a qualidade educacional a caminho da excelência.

A preocupação com a autoavaliação e com a qualidade surge nas Escolas como um dever legal, e não apenas como uma necessidade. A partir de 2012, entrou em vigor um novo modelo de autoavaliação europeu: a CAF (*Common Assessment Framework*), estrutura comum de avaliação, adaptada ao setor da educação, publicada no nosso país pela DGAEP (Direção Geral da Administração e Emprego Público – Ministério das Finanças). É importante notar que a implementação do modelo CAF não poderá ser encarada apenas como um processo de autoavaliação. O seu propósito vai mais longe, trata-se de um pensamento estratégico que procura uma reflexão sobre a missão e a visão da Escola, a mobilização dos recursos e a sua gestão. Abrangendo o desempenho da organização nos seus diferentes ângulos, esta análise incide sobre a observação dos resultados, tendo em vista o seu acompanhamento e a evolução para um novo ciclo de melhoria e de qualidade do desempenho organizacional.

Para a realização da sua autoavaliação, o Agrupamento recorreu a este modelo europeu, edição de 2017, com vista a recolher os níveis de satisfação e as perceções organizacionais, funcionais e pedagógicas do pessoal Docente e do pessoal não Docente, assim como dos Alunos, Pais/EE (Encarregados de Educação) e outras partes interessadas da organização Escolar.

## 2. Enquadramento

O Agrupamento de Escolas de Sobreira é uma instituição de ensino público que se caracteriza por uma significativa familiaridade comunitária, verificável na relação entre os diversos constituintes da comunidade educativa. Decorrente da sua reduzida dimensão, quando comparada com outros Agrupamentos bem mais populosos, e da vivência de proximidade, o ambiente educativo sereno permite uma ação muito personalizada dos problemas e da procura de soluções.

Situado a sul do concelho de Paredes, cuja área de influência corresponde às freguesias de Aguiar de Sousa, Recarei e Sobreira, o Agrupamento de Escolas de Sobreira situa-se numa região do concelho com algumas especificidades. A localização num meio ainda rural e a proximidade dos grandes centros urbanos com o seu tecido industrial permitem um aproveitamento e uma exploração das melhores características de cada um dos ambientes. Se, por um lado, se pode valorizar a preservação de tradições e culturas locais e a preservação da natureza, por outro lado, pode fomentar-se o contacto com a cultura urbana, as novas tendências e hábitos mais cosmopolitas, que facilitam o respeito pela diversidade cultural.

As três freguesias correspondem a 40,7% da área do concelho de Paredes, sendo as mais extensas territorialmente, o que se traduz numa certa dispersão dos locais de residência dos Alunos. Tal dispersão leva a que os Alunos dos 2.º, 3.º Ciclos e Secundário não disponham de uma rede de transportes rodoviários muito favorável, tendo em conta os horários Escolares. A existência de poucos momentos de circulação faz com que os mesmos se desloquem muito cedo para a Escola e tenham transporte de regresso muito tarde, particularmente ao final do dia. A partir de dezembro de 2023, houve uma alteração no serviço rodoviário com o aparecimento de uma nova empresa- UNIR, que serve a área metropolitana do Porto, na qual se integra o concelho de Paredes. Relativamente ao transporte ferroviário, a situação é bastante melhor, tendo em conta a proximidade da estação de Recarei/Sobreira e a Escola sede, e a frequência de horários de circulação. É também de salientar que este meio de transporte é muito utilizado pelo pessoal Docente e não Docente, que trabalha nas Escolas do Agrupamento, constituindo um dos fatores motivacionais e de seleção deste estabelecimento como local de trabalho.

O Agrupamento é constituído atualmente por quatro estabelecimentos de ensino:

- Escola Básica e Secundária de Sobreira (Escola sede);
- Escola Básica de Recarei;
- Escola Básica n.º 1 de Sobreira;
- Jardim de Infância de Pulgada (Aguiar de Sousa).

A construção da Escola sede remonta a 1987. O edifício apresenta características arquitetónicas desadequadas, no que respeita às condições térmicas, acústicas, de conforto e de circulação. O pavilhão principal, onde se encontram todos os serviços para a comunidade educativa, está demasiado distante dos dois pavilhões de aulas e do pavilhão gimnodesportivo, que se encontram num plano significativamente mais elevado.

Em relação às salas de aula, apesar de genericamente bem equipadas (com computador com ligação à *internet* e projetor; algumas delas com quadro interativo), são, na sua maioria, de reduzida dimensão e apresentam condições de baixo conforto, sendo muito quentes ou muito frias, dependendo da época do ano. Atualmente está prevista a reabilitação da Escola sede, a cargo da Câmara Municipal de Paredes, entidade responsável pelos edifícios Escolares do concelho. As Escolas Básicas de Recarei e de Sobreira n.º1 dão resposta às crianças do Educação Pré-Escolar (EPE) e Alunos do 1.º Ciclo. São duas estruturas modernas e bem equipadas, com condições físicas adequadas. O Jardim de Infância de Pulgada responde às necessidades da Educação Pré-Escolar, uma vez que se localiza numa das freguesias mais afastada do Agrupamento.

Os Alunos que frequentam o Agrupamento, conforme a tabela 1, são maioritariamente oriundos das freguesias da sua área de influência (Aguiar de Sousa, Recarei e Sobreira), constituindo-se o Agrupamento como a principal resposta de ensino às necessidades locais. O contexto social dos Alunos é, na maioria dos casos, determinante no seu desempenho Escolar, pelo que o conhecimento da realidade sociocultural e económica dos agregados familiares se constitui como um elemento fundamental para a definição de ações educativas que permitam respostas mais eficazes e, simultaneamente, de maior proximidade dos encarregados de educação, elementos nucleares no percurso Escolar dos Alunos. Nos últimos anos letivos, o Agrupamento tem recebido cada vez mais Alunos de nacionalidade estrangeira, pelo que no presente ano letivo, estes constituem 3,4 % dos Alunos inscritos.

ALUNOS INSCRITOS ANO LETIVO 2023-24													
Escola	EPE	1.º Ciclo				2.º Ciclo		3.º Ciclo			Secundário		
		1.º	2.º	3.º	4.º	5.º	6.º	7.º	8.º	9.º	10.º	11.º	12.º
Básica e Secundária de Sobreira						58	74	84	71	73	29	32	33
Básica n.º1 Sobreira	99	31	36	34	35								
Básica Recarei	84	52	39	37	44								
Pulgada	20												
<b>TOTAL</b>	203	308				132		228			29	32	33
<b>965</b>													

Tabela 1

Em relação ao corpo Docente, tabela 2, a sua estabilidade é uma condicionante fundamental para a construção de um projeto de sucesso educativo integrado e duradouro. Num Agrupamento em que a quase totalidade dos Docentes tem um vínculo a tempo indeterminado, salvaguardando praticamente todas as necessidades formativas dos Alunos, mais facilmente se desenvolvem condições de continuidade de processos, nomeadamente na consecução dos objetivos traçados para o desenvolvimento da ação educativa do Agrupamento.

DOCENTES ANO LETIVO 2023/2024							
Pré-Escolar		1.º Ciclo		2.º Ciclo		3.º Ciclo e Secundário	
Contratado	Quadro	Contratado	Quadro	Contratado	Quadro	Contratado	Quadro
4	12	2	22	4	15	2	45

**Tabela 2**

O pessoal não Docente do Agrupamento, conforme a tabela 3, pela sua relevância na ação educativa, constitui-se como um grupo de particular importância na consecução dos objetivos educacionais e organizacionais da estrutura educativa.

No âmbito das competências assumidas pelo Município, existe um elemento do pessoal não Docente do Agrupamento que depende, em termos de vínculo laboral, daquela instituição, cabendo a sua organização e distribuição ao órgão de gestão- a Mediadora do Projeto “Escola + inclusiva”. Os restantes Assistentes Operacionais e Assistentes Técnicos, incluindo a Psicóloga Escolar, dependem da estrutura do Ministério da Educação. É ainda de referir a intervenção de Técnicos Especializados como um Terapeuta Ocupacional e uma Mediadora Escolar, integrados no Projeto PNPSE (Plano Nacional de Promoção do Sucesso Escolar).

	NÃO DOCENTES		
	A. Operacionais	A. Técnicos	Psicólogos
Ministério Educação	33	6	1
Autarquia	10	1	

**Tabela 3**

### 3. Preparação e condução da autoavaliação

#### 3.1. O MODELO CAF (COMMON ASSESSMENT FRAMEWORK)

O Modelo CAF define-se como uma metodologia de gestão que visa otimizar a Gestão Pública, eliminando a burocracia, motivando os colaboradores e indo ao encontro das necessidades dos cidadãos / clientes do Serviço Público, através da autoavaliação permanente dos níveis de desempenho dos Serviços. Este instrumento assenta em nove critérios que correspondem a aspetos globais estratégicos para uma análise integral da organização.

Na figura seguinte, está representada a sua estrutura:



O modelo CAF visa ser o catalisador para um processo pleno de melhoria no seio da organização, pelo que tem cinco objetivos principais:

1. Introduzir uma cultura de excelência, assim como os princípios da Gestão da Qualidade Total nas organizações da administração pública;
2. Orientá-las progressivamente para o desenvolvimento do ciclo completo PDCA ou PERA («Planear – Executar – Rever – Ajustar»);
3. Facilitar a autoavaliação das organizações públicas, com o objetivo de obter um diagnóstico e identificar ações de melhoria;
4. Servir de ponte entre os vários modelos utilizados na gestão da qualidade, nos setores público e privado;
5. Facilitar o *bench learning* entre organizações do setor público.

As organizações que estão a começar a implementar o modelo CAF têm a ambição de evoluir, no seu desempenho, rumo à excelência e pretendem introduzir essa cultura de excelência na organização. Assim, o modelo «CAF Educação 2017» está adaptado à realidade Escolar, tendo sido elaborado com base na experiência das Escolas. Os seus objetivos são os seguintes:

- Modernizar os serviços públicos;
- Introduzir na Escola princípios da Gestão da Qualidade Total;
- Otimizar a gestão e o funcionamento dos serviços da Escola;
- Promover e facilitar a mudança organizacional na cultura Escolar;
- Fomentar o planeamento, a definição de estratégias e a orientação dos serviços públicos para os resultados;
- Apostar no desenvolvimento das competências dos Docentes e Não Docentes;
- Gerir os processos, a fim de que cada atividade traga valor acrescentado à Escola;
- Elevar o grau de satisfação dos Alunos, Pais/EE e outras partes interessadas.

Neste sentido, a utilização do modelo CAF permitirá à Escola implementar uma metodologia de autorregulação, através da:

- identificação dos seus pontos fortes;
- identificação das áreas a melhorar;
- implementação de um Plano de Ações, com o objetivo de promover a melhoria contínua;
- obtenção da certificação dos padrões de qualidade da Escola.

Este modelo pressupõe, por conseguinte, que a sua implementação seja feita de modo participativo, a fim de envolver todos os intervenientes, pois serão eles os dinamizadores de todo o processo. Por serem elementos fulcrais nessa dinâmica, os intervenientes sentir-se-ão mais envolvidos e, conseqüentemente, mais sensíveis e atentos às necessidades detetadas, mobilizando um maior esforço no processo de melhoria.

Com a implementação deste modelo, a organização tem como objetivo fazer um diagnóstico organizacional que permitirá uma melhor perceção dos seus pontos fracos, dos pontos fortes e das áreas a melhorar, visando uma perspetiva de melhoria contínua. Assim, o modelo CAF encontra-se intimamente ligado ao conhecido ciclo da melhoria contínua (Ciclo PDCA ou PERA ou *Ciclo de Deming*), que se faz passando pelas quatro fases já referidas anteriormente: «Planear – Executar – Rever – Ajustar».

### 3.2. FUNÇÕES DA EQUIPA DE AUTOAVALIAÇÃO

A equipa é constituída pelos seguintes elementos:

- Sónia Guimarães (Coordenadora).
- Representantes do Pessoal Docente: Arminda Moreira (Pré-Escolar); Maria Augusta Fonseca (1.º Ciclo); Sílvia Barbosa (1.º Ciclo); Cândida Paulos (3.º Ciclo e Secundário); Lídia Ferreira (3.º Ciclo e Secundário); Raquel Araújo (3.º Ciclo e Secundário); Susana Tenreiro (3.º Ciclo e Secundário) e João Garcia (SubDiretor).
- Um representante do Pessoal Não Docente: Fátima Costa (Chefe dos serviços de Administração Escolar) e Rosa Coelho (Chefe dos Assistentes Operacionais).

O trabalho desta equipa consistiu no planeamento de todo o processo de autoavaliação do Agrupamento; na recolha e no tratamento da informação necessária a uma reconstrução crítica da realidade Escolar do Agrupamento e na apresentação dos resultados da autoavaliação realizada.

A equipa de autoavaliação reuniu semanalmente, às terças-feiras, durante noventa minutos, com a finalidade de desenvolver o projeto relativo ao período 2021/2024, que passou pelas etapas a seguir discriminadas:

- ✓ Apresentação e explicação do modelo de autoavaliação CAF Educação.
- ✓ Análise documental do modelo CAF – Educação 2017.
- ✓ Leitura e análise dos Relatórios elaborados pela Equipa de Autoavaliação anterior.
- ✓ Elaboração e aplicação de inquéritos de satisfação, que se encontram em anexo (Anexo II), online, a Alunos, do 5.º aos 12.º anos de Escolaridade, Pais/EE das crianças e Alunos do Agrupamento, Colaboradores (Pessoal Docente e Não Docente) e Parceiros.
- ✓ Enquadramento de cada uma das questões dos diferentes inquéritos nos critérios/subcritérios CAF, respetivamente.
- ✓ Tratamento e análise estatística dos resultados obtidos nos questionários.
- ✓ Aplicação da escala de pontuação utilizando a escala de pontuação clássica.
- ✓ Discussão dos resultados obtidos nos questionários.
- ✓ Preenchimento de grelhas de autoavaliação com as evidências identificadas e validadas.
- ✓ Elaboração de sugestões de melhoria e áreas a melhorar.
- ✓ Elaboração do relatório de autoavaliação.
- ✓ Apresentação do relatório de autoavaliação à Comunidade Educativa.

### 3.3. PLANO DE AÇÃO

O processo de autoavaliação implica, como foi referido, um planeamento adequado de toda a atividade do Agrupamento, numa perspetiva de gestão Escolar de excelência, através de processos de melhoria contínua, ao ritmo possível, em função dos recursos disponíveis para o desenvolvimento do respetivo processo. Sendo assim, é seu objetivo:

- Promover a melhoria da qualidade do sistema educativo, da sua organização e dos seus níveis de eficiência e eficácia.
- Apoiar a formulação e o desenvolvimento das políticas de educação e formação e assegurar a disponibilidade de informação de gestão daquele sistema.
- Assegurar o sucesso educativo, promovendo uma cultura de qualidade, exigência e responsabilidade no Agrupamento.
- Permitir incentivar as ações e os processos de melhoria de qualidade do funcionamento e dos resultados das Escolas, através de intervenções públicas.
- Sensibilizar os vários membros da comunidade para a participação ativa no processo educativo.
- Garantir a credibilidade do desempenho do Agrupamento.
- Valorizar o papel dos vários membros da Comunidade Educativa.
- Promover uma cultura de melhoria continuada da organização.

### 3.4. AVALIAÇÃO DOS CRITÉRIOS DE MEIOS

A tabela 4 evidencia os conceitos fundamentais para a análise dos critérios de meios:

<b>Ciclo PDCA</b>	O PDCA (ou PERA), como já foi mencionado, é um ciclo de quatro fases que visam a melhoria contínua: <b>Plan</b> / Planear; <b>Do</b> / Executar; <b>Check</b> / Rever; <b>Act</b> / Ajustar. Na análise dos critérios de meios da CAF, a equipa de autoavaliação tem como função identificar em cada subcritério as práticas da organização que cumprem o ciclo PDCA, podendo utilizar os exemplos apresentados no modelo CAF como orientação.
<b>Ponto Forte</b>	Os pontos fortes constituem as boas práticas da organização. Nos critérios de meios, designam as ações/práticas suscetíveis de ter uma pontuação elevada, de acordo com os quadros de pontuação da CAF.
<b>Áreas a melhorar</b>	As áreas a melhorar constituem os pontos menos positivos e designam dois tipos de situações: – Ações que existem na organização, mas que poderão ser melhoradas para o bom desempenho da mesma; – Ações que não existem na organização e que, à luz do modelo CAF, deveriam existir para o bom desempenho da organização.
<b>Sugestões de melhoria</b>	As sugestões de melhoria têm como finalidade melhorar os elementos menos positivos identificados e compreendem dois tipos de ações: – Aquelas que devem ser implementadas para melhorar as práticas com potencial de melhoria (aspectos menos positivos identificados no diagnóstico); – Aquelas que devem ser implementadas para cumprir os objetivos pretendidos.
<b>Evidência</b>	As evidências consistem em informação que comprova determinadas práticas. São essenciais na formulação de conclusões e julgamentos objetivos e concretos. Num processo de autoavaliação, as evidências, devem ser obtidas, em regra, tendo como base documentos escritos. Outras fontes de evidência são a observação e o consenso.
<b>Partes interessadas</b>	Designa todos aqueles que têm um interesse, financeiro ou outros, nas atividades da organização, nomeadamente os decisores políticos, os cidadãos / clientes, os colaboradores, o público em geral, as entidades reguladoras, os meios de comunicação social, os fornecedores, etc. Para cada subcritério previsto no modelo CAF, a equipa de autoavaliação pondera quem são as partes interessadas relevantes. Se, em alguns casos, estas compreendem os cidadãos / clientes, noutros casos apenas serão relevantes os gestores e os colaboradores da organização, noutras situações ainda, podem-se incluir também os parceiros e / ou os fornecedores.

**Tabela 4**

### 3.4.1. ESCALA DE PONTUAÇÃO

Por se tratar da primeira aplicação do modelo CAF Educação, a equipa de autoavaliação optou por utilizar para os critérios de meios o sistema de pontuação clássico que a seguir se apresenta, na tabela 5.

FASE	PONTUAÇÃO CLÁSSICA	PONTUAÇÃO
	Não temos ações nesta área. Não temos informação ou esta não tem expressão.	0-10
P – Planear	Existem ações planeadas nesta área (ainda que informalmente).	11-30
	Existem ações planeadas nesta área.	
D – Executar	As ações estão em fase de implementação.	31-50
	As ações estão implementadas.	
C – Rever	Revimos / avaliámos as ações implementadas (ainda que informalmente).	51-70
	Revimos / avaliámos as ações implementadas, formalmente (existe relatório ou outro instrumento).	
A – Ajustar	Com base na revisão / avaliação fizemos alguns ajustamentos (com ou sem evidências).	71-90
	Com base na revisão / avaliação fizemos os ajustamentos necessários (com evidências).	
Ciclo PDCA ou PERA	Tudo o que fizemos nesta área é planeado, implementado, revisto. É ajustado regularmente.	91-100
	Tudo o que fizemos nesta área foi planeado, implementado, revisto. É ajustado regularmente e aprendemos com outras organizações.	

**Tabela 5**

A forma como é aplicado este sistema de pontuação pressupõe a observação do nível alcançado, ou seja, em que fase se encontra uma determinada ação: Planeamento (*Plan*), Execução (*Do*), Revisão (*Check*) ou Ajustamento (*Act*). Esta forma clássica de pontuação é cumulativa, uma vez que pressupõe que se tenha realizado a fase anterior. Este facto significa, por exemplo, que só se poderá avançar para a etapa da Revisão (*Check*), se houver ações implementadas ou em fase de implementação (*Do*). Como é possível verificar, a pontuação situa-se entre 0 e 100, de acordo com o nível alcançado dentro de cada fase. Esta escala de pontuação permite especificar o grau de realização e de implementação das ações. Consideraram-se as seguintes Instruções para a aplicação deste sistema de pontuação: a escala é composta por um total de seis níveis, situados entre 0 e 100 pontos. Cada subcritério é depois situado num determinado nível, de acordo com a

averiguação dos resultados. Para cada nível, é possível ter em conta a tendência ou o resultado alcançado, ou ambas as possibilidades.

### 3.5. AVALIAÇÃO DOS CRITÉRIOS DE RESULTADOS

A tabela 6 mostra os conceitos fundamentais para a análise dos critérios de resultados:

<b>Ponto Forte</b>	Resultados que demonstram um desempenho excelente da organização, suscetíveis de terem uma pontuação elevada de acordo com os quadros de pontuação da CAF.
<b>Áreas a melhorar</b>	<p>Áreas a melhorar constituem os pontos fracos da organização e designam dois tipos de situações:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Resultados avaliados que são suscetíveis de ser melhorados, ou seja, necessitam de uma intervenção nos critérios de meios associados para o desempenho excelente da organização.</li> <li>- Resultados que não são avaliados, mas que o deveriam ser para monitorizar o desempenho da organização.</li> </ul>
<b>Sugestões de melhoria</b>	<p>As sugestões de melhoria servem para melhorar os pontos fracos (identificados na coluna "Áreas a melhorar") e compreendem o seguinte:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ações que devem ser implementadas para melhorar os resultados da organização com potencial de melhoria (os pontos fracos identificados no diagnóstico).</li> <li>- Ações que devem ser implementadas para cumprir os objetivos do subcritério (ex: avaliar resultados; avaliar impactos; definir metas anuais, etc).</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Melhorar resultados fracos;</li> <li>- Avaliar resultados;</li> <li>- Avaliar impactos.</li> </ul>
<b>Indicadores</b>	Medidas que são indicativas, ou seja, que demonstram os resultados de uma ação e que ajudam as organizações a monitorizar, compreender, prever e melhorar o modo como funcionam e o desempenho que alcançam (consultar glossário da CAF 2017).

**Tabela 6**

### 3.5.1. ESCALA DE PONTUAÇÃO

A equipa de autoavaliação optou por continuar a utilizar para os critérios de Resultados o sistema de pontuação clássico que a seguir se apresenta na tabela 7, sendo o modelo CAF educação.

**Painel de Pontuação dos Critérios de Resultados**

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

**Tabela 7**

### 3.6. GRELHAS DE AUTOAVALIAÇÃO

As grelhas de autoavaliação baseiam-se no modelo disponível no manual de apoio para a aplicação da CAF, da DGAEP, com as devidas alterações adaptadas às Escolas. Neste sentido, tendo como fonte alguns indicadores já disponibilizados pelo *European Institute of Public Administration* (EIPA), fez-se uma abordagem por critérios do modelo da CAF, que permitiu a seleção dos indicadores considerados mais importantes para o Agrupamento. A equipa de autoavaliação procedeu à elaboração de grelhas, instrumentos que contemplam os indicadores previamente recolhidos, relacionados com os aspetos principais do funcionamento e do desempenho do Agrupamento. Aí, são identificadas as boas práticas e as respetivas evidências para cada um dos critérios e respetivos subcritérios do modelo CAF. Foi seguidamente atribuída uma pontuação para cada subcritério e critério, tendo em vista os quatro objetivos que se seguem:

1. Fornecer uma indicação sobre o rumo a seguir para as ações de melhoria;
2. Medir o progresso da organização;
3. Identificar as boas práticas;
4. Ajudar a organização a encontrar parceiros válidos com quem possa aprender.

Note-se que, para o preenchimento destas grelhas, a equipa procurou ter sempre uma abordagem objetiva e concreta sobre o funcionamento do Agrupamento, a fim de fazer o levantamento preciso das evidências/ações, de maneira a analisar e a registar cada prática de gestão do Agrupamento. A equipa alicerçou-se, por conseguinte, em alguns conceitos-chave para o preenchimento das grelhas de autoavaliação, sendo eles:

- **O ciclo PDCA (PERA)** – Trata-se do já mencionado ciclo constituído pelas quatro fases que caracterizam uma ação e que devem ser observadas para se poder conseguir uma melhoria contínua.
- **A evidência** – Informação que pode comprovar uma circunstância ou um facto (quer através de um documento escrito quer da observação e do consenso).
- **O ponto forte** – Ação, prática ou feito suscetível de ter uma pontuação elevada.
- **A área a melhorar** – Pressupõe as ações ou práticas que não existem e que são importantes e imprescindíveis para um bom desempenho; as ações ou práticas que existem, mas que são suscetíveis de serem melhoradas ou a implementação de ações e práticas que possam garantir a excelência. Partindo da identificação das evidências/ações, os elementos da equipa procederam, então, ao preenchimento das grelhas de autoavaliação e registo fundamentado da pontuação resultante da aplicação dos inquéritos. Para o preenchimento das Grelhas de Autoavaliação, a equipa procurou ter sempre uma visão concreta e objetiva do modo de funcionamento do Agrupamento, para a identificação das evidências/ações, bem como dos seus resultados, de maneira a analisar e a registar cada prática de gestão do Agrupamento.

## 4. Resultados da autoavaliação

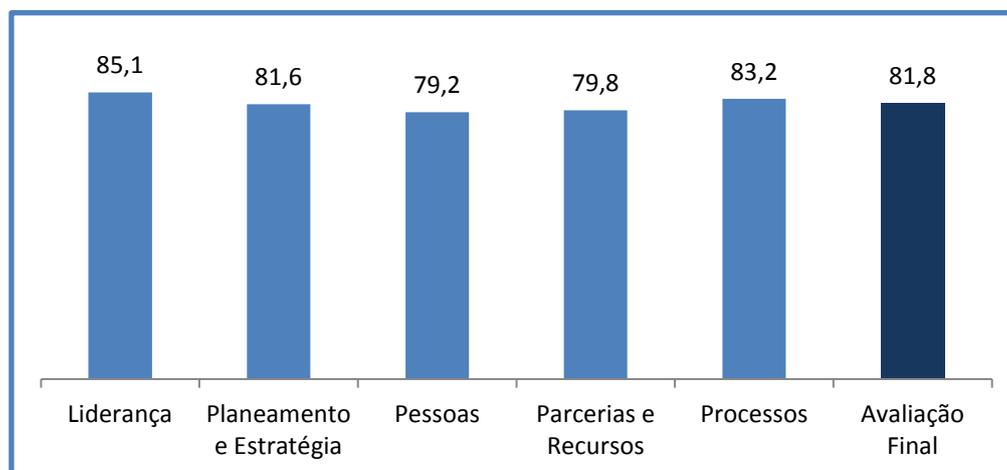
### 4.1. INQUÉRITOS CAF

#### 4.1.1. AVALIAÇÃO DOS CRITÉRIOS DE MEIOS

Para a atribuição da pontuação final do pessoal Docente, pessoal não Docente, encarregados de educação, Alunos e entidades externas, a equipa procedeu ao enquadramento de cada uma das questões que constituíram os três inquéritos (questionários para pessoal Docente e não Docente, Alunos/Pais e EE, e entidades externas/parceiros), nos diferentes subcritérios do modelo CAF. A pontuação atribuída aos resultados dos inquéritos foi obtida do seguinte modo: - adicionamos a classificação 4 (Satisfeito) com a classificação 5 (Muito Satisfeito) em cada um dos gráficos de barras e efetuamos a média aritmética. Após uma análise pormenorizada das sugestões de melhoria, registadas nos inquéritos ao pessoal Docente e não Docente, aos Alunos/Pais e EE, e entidades externas /parceiros, a equipa de autoavaliação procedeu à sua seleção, uma vez que em muitos casos, não se tratava de uma sugestão de melhoria, mas apenas uma opinião/desabafo, sendo que estas situações, não interessam para o trabalho que a equipa está a desenvolver no presente ano letivo.

Assim sendo, elencamos as sugestões de melhoria em cada um dos critérios/subcritérios que foram apresentadas, pela equipa de autoavaliação, pelo pessoal Docente e não Docente, pelos Alunos/Pais e EE e pelas entidades externas/parceiros.

**No gráfico 1** são apresentadas as pontuações em função dos Critérios de Meios (critério 1 a 5) e na última coluna a média dos mesmos – **Avaliação Final**.



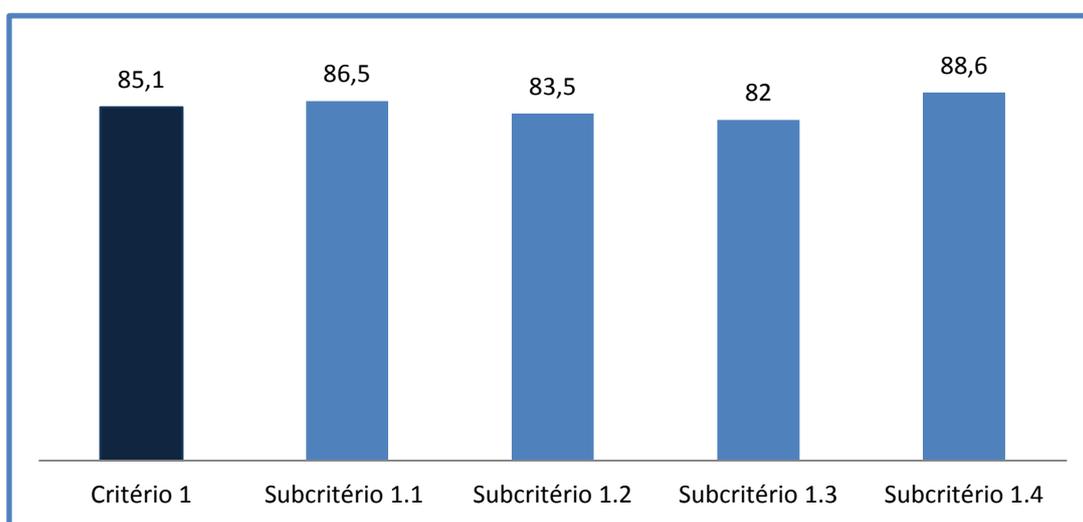
**Gráfico 1 – Pontuação dos Critérios de Meios**

Pela observação do gráfico 1, podemos constatar que o Agrupamento de Escolas de Sobreira se situa, na escala de pontuação clássica para os meios, na **fase ajustar** (71-90).

Assim sendo, o Agrupamento já desenvolveu os processos e implementou os meios e recursos da forma mais correta e eficaz e já desenvolveu ajustamentos, com vista à criação de uma Escola de excelência.

No presente relatório procedeu-se a uma análise dos resultados obtidos em cada critério e em cada subcritério respetivo. As evidências recolhidas pela Equipa estão disponíveis de forma detalhada nas Grelhas de Autoavaliação (Anexo III).

No **gráfico 2** estão representadas, na primeira coluna, a média global do Critério 1, **Liderança**, e, nas colunas seguintes, as médias de cada um dos subcritérios.



- 1.1. Dar uma orientação à organização desenvolvendo a missão, visão e valores
- 1.2. Gerir a organização, o desempenho e a melhoria contínua
- 1.3. Motivar e apoiar as pessoas da organização e servir de modelo de conduta
- 1.4. Gerir de forma eficaz as relações com o nível político e outras partes interessadas

**Gráfico 2 – Critério 1 – Liderança**

O gráfico mostra que no Critério 1, **Liderança**, a nível da pontuação clássica para os meios, em termos gerais, estamos na **fase ajustar** (71-90) o que significa que a liderança demonstra procedimentos no sentido de análise e de revisão dos métodos utilizados.

Encontram-se definidas no projeto educativo orientações que, analisadas contextualmente de forma partilhada e com a participação de todos, contribuam, de forma decisiva e intencional na promoção e melhoria organizacional, delegando responsabilidades e competências nos seus colaboradores, bem como, atender às suas necessidades, garantindo a qualidade educacional a caminho da excelência.

A Direção demonstra cuidado e atenção em atender às necessidades individuais dos colaboradores.

É também demonstrada uma grande abertura ao meio envolvente, tendo em conta o trabalho que é desenvolvido em parceria e ligação com uma grande diversidade de entidades e instituições.

### **Pontos Fortes/Evidências**

- Projeto Educativo. (Evidência)
- Código de conduta afixado em cada uma das salas de aula. (Evidência)
- Existência de um ambiente de trabalho acolhedor. (Evidências): acolhimento e recetividade da Direção do Agrupamento, às questões colocadas pelos Docentes; festa de Natal, festa de final de ano letivo em todos os ciclos de ensino; convívio dos professores no Natal e no final do ano; festa de finalistas das crianças do pré-Escolar e Alunos do 4.º, 9.º e 12.ºanos; Feira de S. Martinho; Dia Aberto e convívio entre os Docentes.
- Existência de um sistema de comunicação amplo e eficaz no interior e exterior do Agrupamento. (Evidências): e-mail; - página Web; - blogue da biblioteca, do Agrupamento e dos Centros Escolares; produção de um boletim do CP; informação relevante afixada nos locais convencionados; circulares; informação enviada aos encarregados de educação, através dos Alunos (sobre atividades de final de período; matrículas; provas finais; provas de aferição; todas as atividades realizadas ao longo do ano e que constam no PAA); folheto informativo entregue aos encarregados de educação na 1.ª reunião com o Diretor de Turma; Facebook; Jornal Escolar trimestral “Solta Palavras”; *Classrooms* de todas as Turmas; *Google Meet*, etc.
- Formação de professores e pessoal não Docente de acordo com os seus interesses, Implementação do PADDE (Ponto Forte) (Evidência): ações de formação realizadas.
- Existência de um plano de emergência (Ponto Forte) (Evidências): simulacros de incêndios e simulacro de sismo “A terra treme” – a nível nacional.
- Melhoria e manutenção dos recursos físicos. (Ponto Forte) (Evidências): substituição das coberturas de amianto; criação de suportes no estacionamento para velocípedes; polivalente; plantação de árvores de fruto e autóctones; melhoria dos equipamentos das salas de aula; corte de árvores para garantir a segurança de alguns locais; sala de atendimento de psicológico; sala do Clube de Rádio; sala do GAPA (Gabinete de Apoio ao Aluno para promover o sucesso Escolar dos Alunos e apoiar o seu desenvolvimento harmonioso e integral); 3 salas de CAAP (Centro de Apoio à Aprendizagem e à inclusão).
- Definição das responsabilidades na concretização do projeto educativo, através do regulamento do departamento e das atas de grupo, designadamente dos coordenadores de departamento, delegados de grupo e coordenadores dos Diretores de Turma, promovendo o registo do trabalho realizado em documentos próprios, designadamente atas e inquéritos (monitorização). (Ponto Forte)

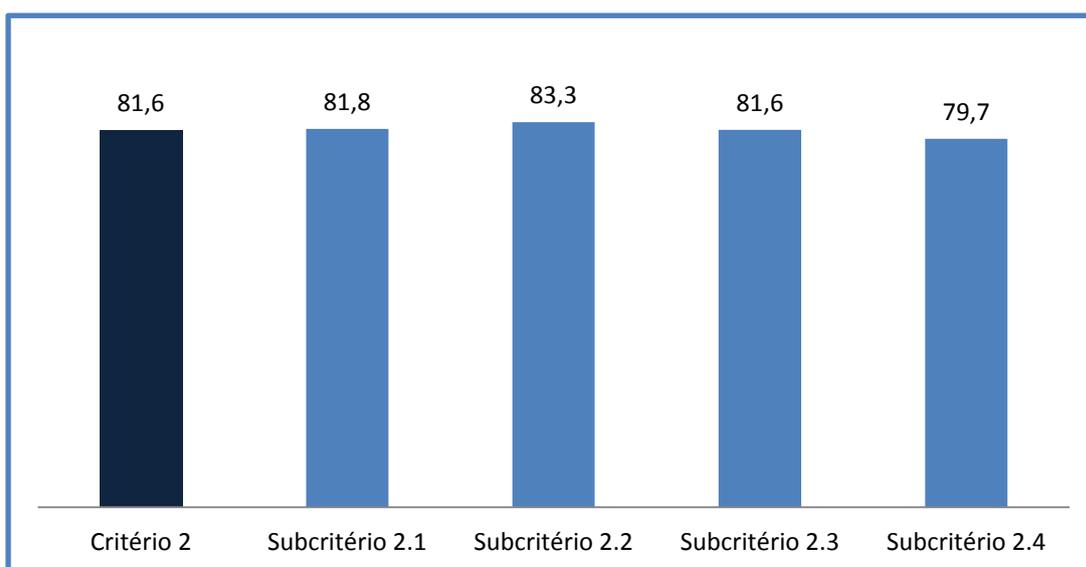
- Decisão de utilização do modelo CAF como suporte à autoavaliação e melhoria do desempenho organizacional. (Ponto Forte)
- Criação de condições para uma comunicação interna e externa eficaz. (Ponto Forte) (Evidências): uso do e-mail institucional para pessoal Docente, não Docente e Alunos; acesso ao INOVARAlunos e INOVARconsulta; programa dos sumários: sua relevância na organização, no trabalho do Diretor de Turma, entre outros; dinamização da plataforma Moodle.
- Comunicação ao pessoal Docente e não Docente e às partes interessadas das razões para as iniciativas de mudança e quais os seus efeitos expectáveis. (Ponto Forte) (Evidências): reunião geral no início e final do ano letivo; reuniões do Conselho Pedagógico; reuniões do Conselho Geral; e-mail; esclarecimentos fornecidos pessoalmente.
- Constituição de equipas de trabalho. (Ponto Forte) (Evidências): autoavaliação; projetos e clubes; tutorias; ATE (Apoio Tutorial Específico), acompanhamento e orientação de problemas de conduta; projeto educativo; regulamento interno; ADD (Avaliação de Desempenho Docente); EMAEI; EMAA (Equipa Multidisciplinar de Apoio ao Aluno); atribuição de horas para o trabalho colaborativo.
- Informação ao pessoal Docente e não Docente do Agrupamento, com regularidade sobre todas as matérias de interesse ou referentes ao Agrupamento. (Ponto Forte) (Evidências): reunião geral no início do ano letivo; minutas do Conselho Pedagógico; circulares; informações e esclarecimentos, enviados via e-mail e/ou afixados nos locais habituais.
- Apoio ao pessoal Docente e não Docente na realização das suas tarefas e planos em prol da realização dos objetivos globais do Agrupamento. (Ponto Forte) (Evidências): Apoio na elaboração do Projeto Educativo do Agrupamento, do PAA (Plano Anual de Atividades), do Regulamento Interno, de documentos diversos para serem utilizados nos Conselhos de Turma de avaliação (Medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão, grelhas de avaliação, ...), de relatórios para apresentação ao Conselho Geral, entre outros.
- Recetividade a recomendações/propostas dos colaboradores, reagindo ao feedback construtivo de outros, nomeadamente a influência na alteração do horário da CP em função da residência e horário Escolar dos Alunos (Ponto Forte) (Evidências).
- Participação nos Conselhos municipais de educação. (Ponto Forte)
- Promoção da prevenção para a segurança, no âmbito do Referencial para o Risco, através da sensibilização/formação dos Alunos, em cada Turma, para situações de risco sísmico e incêndio, e evacuação das Escolas do Agrupamento. (Ponto Forte)
- Estabelecimento de protocolos com instituições, com a autarquia e outras entidades no sentido de:
  - I. Promover a preservação do meio ambiente. (Ponto Forte) (Evidência): dinamização do Projeto Ecoescolas, Ecoclube, limpeza, tratamento dos espaços verdes exteriores, dos canteiros das salas, separação do lixo por ecopontos por sala de aula ou pavilhão.

II. Promover a saúde. (Ponto Forte) (Evidências): atividades desenvolvidas em articulação com o SPO, o Centro de Saúde familiar e o PES (equipa saúde Escolar – PES e USP); implementação do projeto PRESSE.

III. Promover a segurança (Ponto Forte) (Evidência): Escola Segura.

- Participação em diversos concursos nacionais. (Ponto Forte) (Evidências): Concurso Nacional de Leitura; Olimpíadas nacionais a diversas disciplinas; concurso de ortografia; concurso de Literacia financeira; concurso “Nós propomos!”; Euroscola; Clube Europeu; Campeonato Nacional de jogos matemáticos; Canguru matemático, entre outros que constam do PAA.
- Publicitação, no website da Escola/agrupamento e no jornal da Escola, do empenho dos Alunos e colaboradores nas diversas atividades e projetos. (Ponto Forte) (Evidência): as publicações no Website e Jornal de Paredes; blogs do Agrupamento e Facebook.

No gráfico 3 estão representadas, na primeira coluna, a média global do Critério 2, **Planeamento e Estratégia**, e nas colunas seguintes as médias de cada um dos subcritérios.



- 2.1. Recolher informação relacionada com as necessidades presentes e futuras das partes interessadas, bem como informação de gestão relevante
- 2.2. Desenvolver a estratégia e o planeamento, tendo em conta a informação recolhida
- 2.3. Comunicar e implementar o planeamento e a estratégia em toda a organização e rever de forma regular
- 2.4. Planear, implementar e rever a inovação e a mudança

**Gráfico 3 – Critério 2 – Planeamento e Estratégia**

O gráfico 3 evidencia que no critério 2, **Planeamento e Estratégia**, a nível da pontuação clássica para os meios, estamos na **fase ajustar** (71-90).

O Planeamento e Estratégia de uma organização são, sem dúvida, um alicerce, pois suportam não só a ação do presente, mas fomentam o êxito do seu futuro.

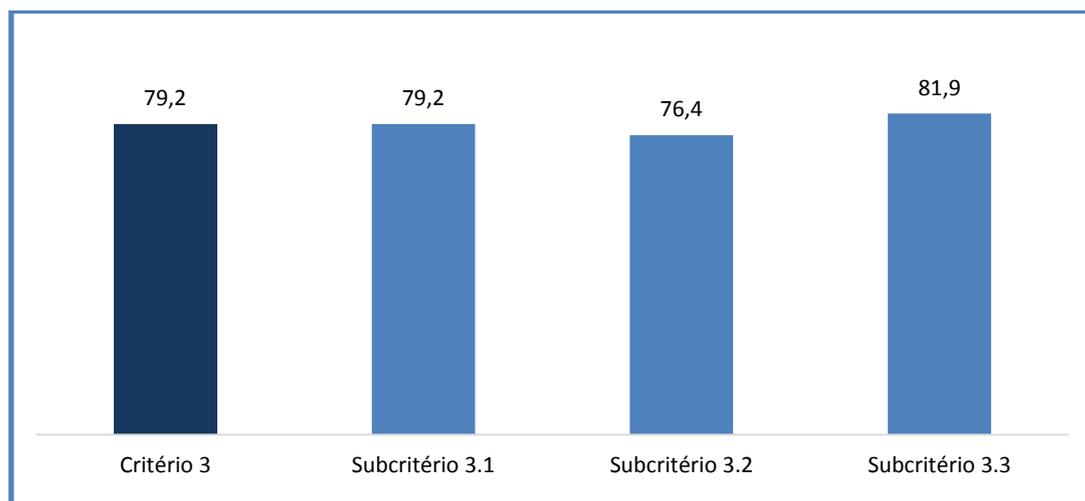
### **Pontos Fortes/Evidências**

- Em Reunião Geral, foi apresentada pelo Diretor do Agrupamento a estatística sobre: provas de aferição; o número de Alunos no Agrupamento; os resultados de provas finais e exames nacionais; o número de retenções; reflexão sobre o sucesso /insucesso em cada um dos períodos letivos dos diferentes níveis de ensino em reuniões de Departamento, Grupo disciplinar e Conselho Pedagógico; a estatística sobre a indisciplina. (Ponto Forte) (Evidências): todos os documentos com esses dados.
- Aplicação de inquéritos ao pessoal Docente e não Docente, Alunos e encarregados de educação sobre os mais variados aspetos relativos ao Agrupamento. (Ponto Forte) (Evidência): os diferentes inquéritos *online*.
- Recolha de informação sobre a avaliação externa. (Ponto Forte) (Evidências): análise pela comissão de avaliação interna do relatório da avaliação externa, do qual extrai as lições que devem ser tidas em consideração para o futuro, apresentando-as em Conselho Pedagógico para discussão; minutas e atas do Conselho Pedagógico.
- Envolvimento das partes interessadas no desenvolvimento da estratégia e planeamento, equilibrando e dando prioridade às suas expectativas e necessidades. (Ponto Forte)
- Participação dos diferentes grupos da comunidade educativa na discussão e elaboração dos documentos orientadores. (Ponto Forte) (Evidências): Projeto Educativo; PAA; Regulamento Interno; Plano de Melhoria; «Escola em Debate». Esta participação concretiza-se em reuniões (Ponto Forte) (Evidências): departamento, grupo, Conselho Pedagógico, Conselho Geral, sendo as sugestões posteriormente remetidas ao (à) coordenador(a) do processo.
- Definição de resultados mensuráveis e objetivos para todos os níveis e áreas da Escola/agrupamento, em articulação com o modelo de referência básico para a gestão da qualidade total. (Ponto Forte) (Evidências): indicadores de referência – percentagem das taxas de sucesso por área disciplinar/ano; número de atividades desenvolvidas e níveis de satisfação; relação medidas de promoção de sucesso e taxa de transição.
- Aplicação do inquérito SELFIE no Agrupamento.
- Divulgação do projeto educativo a toda a comunidade educativa. (Ponto Forte) (Evidências): e-mail; página Web da Escola/Agrupamento; plataforma Moodle.

- Avaliação dos procedimentos relacionados com o planeamento estratégico e a avaliação dos resultados (Ponto Forte) (Evidências): avaliação de execução do Projeto Educativo; avaliação intercalar do Projeto Educativo; avaliação final do Projeto Educativo; revisão do plano de ação estratégica; revisão do Projeto Educativo; revisão do regulamento interno.
- Elaboração de propostas de melhoria a partir do ano 2021, com base nos dados recolhidos. (Ponto Forte) (Evidência): Propostas de Melhoria.
- Divulgação do Plano de Melhoria a toda a comunidade educativa. (Ponto Forte) (Evidências): e-mail, página Web da Escola/Agrupamento.
- Construção de um PAA alinhado com o projeto educativo. (Ponto Forte) (Evidências): PE e PAA.
- Comunicação dos procedimentos e/ou objetivos/metapas. São do conhecimento do corpo Docente as metas a atingir. (Ponto Forte) (Evidência): Projeto Educativo.
- Planeamento operacional do PAA (Ponto Forte) (Evidências): atividades; objetivos; destinatários; calendarização; e professores responsáveis; registo no INOVARpaa.
- Monitorização sistemática do PAA. (Ponto Forte) (Evidência): relatórios periódicos do PAA e registos na plataforma INOVARpaa.
- Elaboração de relatórios de departamentos, de projetos/clubes, de autoavaliação, de concretização do PAA. Os relatórios intercalares e finais dão lugar a um relatório global do Agrupamento, que é divulgado em Conselho Pedagógico e no Conselho Geral. (Ponto Forte) (Evidências): os relatórios acima mencionados.
- Desenvolvimento e aplicação de métodos para monitorizar, medir e / ou avaliar, em intervalos regulares, o desempenho da instituição a todos os níveis da comunidade Escolar, assegurando a implementação da estratégia. (Ponto Forte) (Evidências): avaliação intercalar do PAA avaliação final do PAA; avaliação intercalar dos projetos de Escola; avaliação final dos projetos de Escola; registos na plataforma INOVARpaa.
- Elaboração periódica de relatórios de impacto na avaliação dos Alunos das medidas de promoção de sucesso. (Ponto Forte) (Evidências): Aulas de Apoio; Apoio ao Estudo; Tutoria; ATE, Coadjuvação, entre outros.
- Comunicação, de forma eficaz, dos objetivos, planos e atividades a toda a instituição. (Ponto Forte) (Evidências): página Web; minutas do Conselho Pedagógico; e-mail; INOVARalunos e INOVARconsulta.
- Apresentação à comunidade educativa do projeto de autoavaliação do Agrupamento. (Ponto Forte) (Evidências): Publicação na página web com informação a todos os utilizadores.

- Realização do processo de autoavaliação do Agrupamento. (Ponto Forte) (Evidências): estatística da taxa de absentismo dos Alunos; estatística da taxa de absentismo do pessoal Docente e não Docente e estatística das ocorrências disciplinares.

No **gráfico 4** estão representadas, na primeira coluna, a média global do Critério 3, **Pessoas**, e nas colunas seguintes as médias de cada um dos subcritérios.



3.1. Planear, gerir e melhorar os recursos humanos de forma transparente em sintonia com o planeamento e a estratégia  
3.2. Identificar, desenvolver e utilizar as competências das pessoas, alinhando os objetivos individuais e organizacionais  
3.3. Envolver as pessoas através do diálogo e da delegação de responsabilidades e apoiar o seu bem-estar

**Gráfico 4 – Critério 3 – Pessoas**

Neste critério 3, **Pessoas**, e pelo que o gráfico 4 nos indica, o Agrupamento está na **fase ajustar** (71-90), da escala de pontuação clássica para os meios.

No planeamento e na gestão para assegurar que as competências em matéria de recursos humanos, de acordo com a legislação em vigor, essenciais para atingir a missão, bem como o equilíbrio entre as tarefas e responsabilidades, existem muitos condicionantes que interferem diretamente nos subcritérios.

A distribuição do serviço e os horários letivos são estabelecidos de acordo com estratégia da Escola, procurando atender às necessidades pessoais.

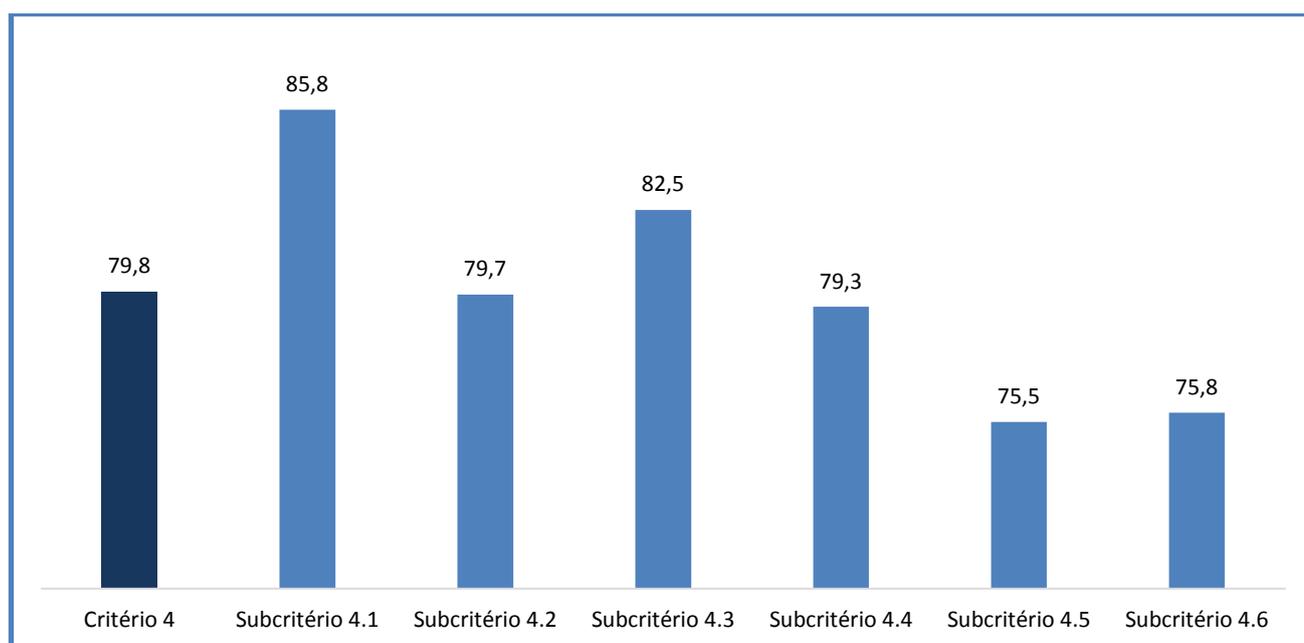
A aplicação das novas tecnologias e a sua implementação tem incentivado os colaboradores na sua utilização.

### **Pontos Fortes/ Evidências**

- Garantia que as competências, em matéria de recursos humanos (recrutamento, afetação, desenvolvimento – dentro do quadro legal aplicável), tendo em conta a regulamentação nacional neste domínio estejam disponíveis para atingir a missão, bem como o equilíbrio entre as tarefas e responsabilidades. (Ponto Forte) (Evidência): Página Web.
- Levantamento das necessidades de ações de formação. (Ponto Forte)
- Distribuição do serviço Docente: (Ponto Forte)
- Prática de permutas, substituições e reposições/antecipações do serviço Docente (Ponto Forte)
- Distribuição do serviço não Docente: (Ponto Forte)
- Estabelecimento de ciclos de atividade em determinado setor, aumentando a capacidade adaptativa do pessoal não Docente.
- Contratação com critérios claros e objetivos e respetiva divulgação. (Ponto Forte) (Evidências): referência à lei que sustenta a contratação; existência de grelhas de análise e classificação para análise de portefólio e entrevista; critérios de avaliação de candidaturas, publicados na página web da Escola/agrupamento e na plataforma SIGRHE da DGAE.
- Oferta aos Alunos de orientação vocacional e aprendizagem ao longo da vida e debate das diversas opções com os mesmos. (Ponto Forte) (Evidência): SPO.
- Desenvolvimento de técnicas de comunicação nas áreas de risco, conflitos de interesses, gestão da diversidade, integração da perspetiva do género, integridade ou ética e código de conduta. (Ponto Forte) (Evidências): SPO, GAPA; CAAP, ESCOLA SEGURA; EMAEI; EMI (Escola + inclusiva).
- Gestão dos recursos humanos em conformidade com as necessidades do Agrupamento (utilizar as competências das pessoas, alinhando os objetivos individuais e organizacionais. (Ponto Forte) (Evidência): Oferta de Escola – Média; Laboratório de Artes Visuais e Multimédia; Alemão.
- Elaboração de plano de formação para a comunidade Escolar, articulado com o Projeto Educativo e PAA, implementado por formadores internos e externos. (Ponto Forte) (Evidência): plano de formação.
- Frequência de ações de formação que permitam acompanhar as inovações profissionais. (Ponto Forte) (Evidência): ações de formação realizadas.
- Promoção de uma cultura de diálogo e comunicação aberta e de encorajamento do trabalho em equipa. (Ponto Forte) (Evidências): PAA.
- Realização periódica de inquéritos ao pessoal, publicando e dando feedback sobre os resultados e ações de melhoria. (Ponto Forte)
- Criação de boas condições de trabalho. (Ponto Forte) (Evidências): inspeções anuais a todos os equipamentos desportivos (balizas, tabelas); plano de segurança; delegado de segurança.

- Auscultação permanente da opinião do pessoal Docente e não Docente através de questionários, bem como em reuniões das estruturas intermédias e com o Diretor. (Ponto Forte) (Evidências): distribuição de serviço; construção de documentos estruturantes; plano de formação; definição da oferta formativa; critérios de avaliação.
- Estabelecimento de formas flexíveis e reajustáveis de organização do trabalho a realizar, nomeadamente através da gestão dos horários do pessoal não Docente (Ponto Forte) (Evidência): rotatividade de postos de trabalho e de turnos.
- Divulgação das informações e decisões fundamentais do Ministério da Educação a todo o pessoal não Docente. (Ponto Forte) (Evidência): divulgação dessa informação via e-mail institucional.
- Publicitação do resultado dos inquéritos de satisfação aplicados ao pessoal Docente e não Docente. (Ponto Forte) (Evidência): Relatório de autoavaliação.

No **gráfico 5** estão representadas, na primeira coluna, a média global do Critério 4, **Parcerias e Recursos**, e nas colunas seguintes, as médias de cada um dos subcritérios



- 4.1. Desenvolver e gerir parcerias com organizações relevantes
- 4.2. Desenvolver e implementar parcerias com os cidadãos/clientes
- 4.3. Gerir os recursos financeiros
- 4.4. Gerir o conhecimento e a informação
- 4.5. Gerir os recursos tecnológicos
- 4.6. Gerir os recursos materiais

**Gráfico 5 – Critério 4 – Parcerias e Recursos**

Pela análise do gráfico 5, neste Critério 4, **Parcerias e Recursos**, o Agrupamento está na fase **ajustar** (71-90) pela escala de pontuação clássica para os meios, que significa que a Escola desenvolve os acertos que considera necessários para garantir que os recursos e as parcerias são mantidos de forma a assegurarem que as orientações estratégicas sejam desenvolvidas e possam garantir os resultados previstos.

### **Pontos Fortes/Evidências**

- Sinalização de parceiros privados, públicos e da sociedade civil, do Agrupamento. (Ponto Forte) (Evidências): Câmara Municipal de Paredes; Juntas de Freguesia de Sobreira, Recarei e Aguiar de Sousa; Associações de Pais (APAAVES e ENOSIS); CPCJ; Proteção Civil; Bombeiros de Cête; Centro Social e Paroquial de Recarei; ISCS -Imperial Sport Clube Sobreirense; BTTombos; GJNE - Grupo de Jovens Nova Esperança; Grupo Desportivo da Casa do Povo de Sobreira; APDIS – Associação Para o Desenvolvimento Integral da Sobreira; Cruz Vermelha Portuguesa – Núcleo da Sobreira; Associação São Pedro – Centro Social da Sobreira; Sport Clube Nun'Álvares; Rancho Folclórico da Casa do Povo de Recarei; Escuteiros Agrupamento 1371; Grupo de Bombos Zés Pereiras de Recarei; Grupo de Jovens de Recarei; Associação para o Desenvolvimento do Lugar de Bustelo; Piscina Municipal Rota dos Móveis.
- Definição de uma estrutura para procurar ativamente ideias, sugestões e reclamações dos Alunos ou dos seus representantes legais, recolhendo-as através de meios apropriados. (Ponto Forte) (Evidências): Provedor do Aluno; questionários; inquéritos de opinião.
- Promoção de transparência no que se refere ao funcionamento da instituição, bem como os seus processos de tomada de decisão e resultados. (Ponto Forte) (Evidências): publicação de relatórios anuais e publicação de informação na Internet.
- Divulgação de informação para a comunidade educativa. (Ponto Forte) (Evidências): utilização do website da Escola/agrupamento para dar a conhecer a missão, os documentos estruturantes, as boas práticas, informações e decisões da Escola/agrupamento; divulgação sistemática das principais atividades e resultados alcançados no jornal Escolar e na página web da Escola/agrupamento; plataforma INOVAR; divulgação de informação sobre os resultados da Escola/agrupamento; divulgação das ofertas educativas através da página web, folhetos e informação em placards dentro e fora da Escola/agrupamento.
- Incentivo à colaboração com as Associações de Pais/EE. (Ponto Forte) (Evidências): criação de condições de trabalho através da disponibilização de espaços e apoio logístico; acolhimento de ideias/sugestões.
- Participação ativa dos presidentes das Associações de Pais e EE nas atividades das Escolas do Agrupamento. (Ponto Forte) (Evidências): participação na equipa responsável pela elaboração do

plano plurianual e anual de atividades; participação no Conselho Geral e participação no Conselho Municipal de Educação.

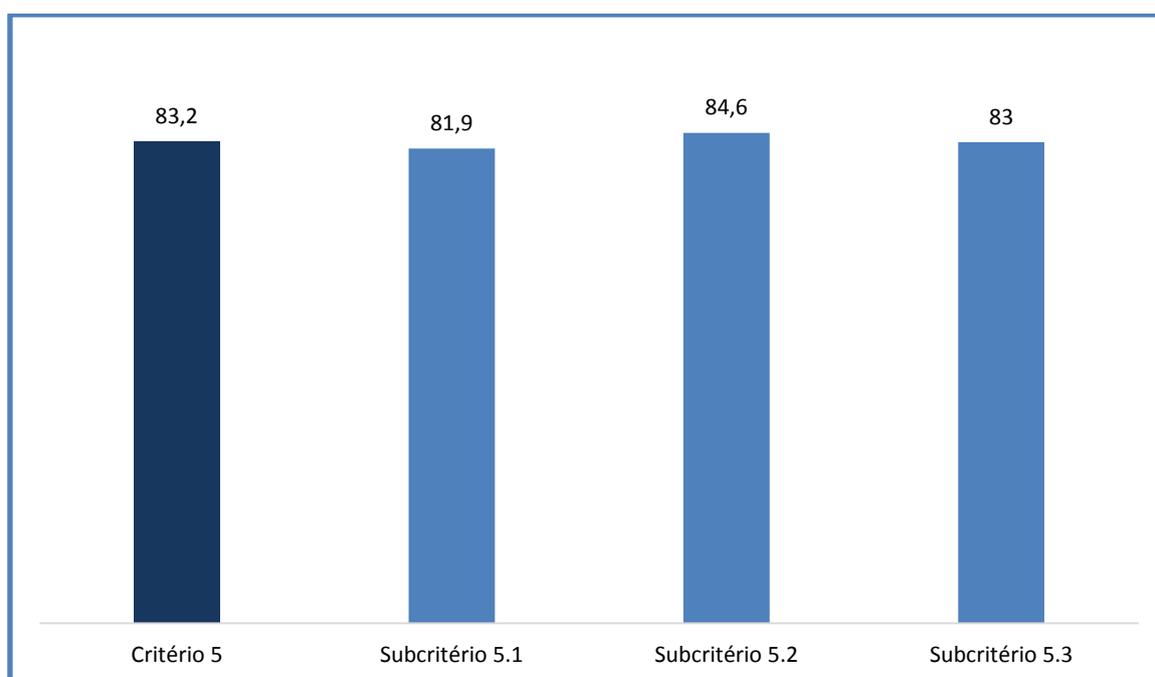
- Garantia de que os recursos financeiros são utilizados de forma eficiente e eficaz de acordo com a estratégia e o planeamento. (Ponto Forte) (Evidências): Conselho Geral – documento com as linhas gerais do orçamento; relatório de contas de gerência.
- Garantia de transparência orçamental e financeira no seio da instituição e para fins públicos. (Ponto Forte) (Evidências): relatório de contas de gerência; atas do Conselho Geral.
- Garantia de uma gestão eficiente em termos de custo-eficácia dos recursos financeiros utilizando sistemas financeiros eficazes de controlo e de contabilidade de custos. (Ponto Forte) (Evidências): Implementação do Regulamento Administrativo e Financeiro.
- Elaboração do orçamento anual em função do PAA e dos recursos disponíveis. (Ponto Forte) (Evidências): Orientações do Conselho Geral; Proposta de orçamento; PAA.
- Apresentação da proposta de orçamento ao Conselho Geral. (Ponto Forte) (Evidências): documento com as linhas gerais do orçamento; atas do Conselho Geral.
- Apresentação explicativa da conta de gerência ao Conselho Geral. (Ponto Forte) (Evidências): relatório de contas de gerência; atas do Conselho Geral.
- Garantia de que a informação relevante disponível no exterior seja recolhida, processada, utilizada eficazmente e armazenada. (Ponto Forte) (Evidências): SASE; sugestões/reclamações dos Pais/EE; Projeto Educativo; Plano de Trabalho da Turma e PAA.
- Desenvolvimento de canais internos para assegurar que todo o pessoal Docente e não Docente da instituição tenha acesso à informação e conhecimentos necessários. (Ponto Forte) (Evidências): intranet; newsletters; boletins; email institucional; plataforma Moodle.
- Garantia de uma transferência permanente do conhecimento entre o pessoal Docente e não Docente. (Ponto Forte) (Evidências): aconselhamento; tutorias; NEE.
- Garantia de acesso e de permuta de informação fiável e relevante e de dados com todas as partes interessadas de forma sistemática, prática e acessível. (Ponto Forte) (Evidências): EMAEI; SPO; tutoria.
- Utilização de diversos suportes de apoio à comunicação. (Ponto Forte) (Evidências): Moodle; plataforma INOVAR; painéis informativos; páginas das Escola do Agrupamento; newsletter; jornal; gestão normalizada de documentos.
- Divulgação de documentos estruturantes do Agrupamento no website. (Ponto Forte) (Evidências): Projeto Educativo; PAA; Regulamento Interno.
- Divulgação dos conteúdos discutidos nas reuniões de Conselho Pedagógico. (Ponto Forte) (Evidências): Boletim do Conselho Pedagógico.

- Existência de e-mail institucional. (Ponto Forte) (Evidência): atribuição de um endereço eletrónico institucional a cada colaborador; utilização e consulta regular do mesmo para leitura e/ou envio de informação.
- Existência de uma equipa de manutenção da página Web, newsletters, blogue da biblioteca, das Escolas Básicas de Recarei e de Sobreira n.º 1, e do Agrupamento. (Ponto Forte) (Evidências): inserção de informação atualizada na página Web; newsletters; e atualização dos blogues do Agrupamento.
- Existência do INOVAR (Ponto Forte) (Evidências): para além de ser uma plataforma de administração é também uma plataforma de informação para colaboradores, Alunos e Pais/EE. Permite aos Pais/EE: consulta de saldo, extrato, ementas, movimentos de entrada e saída da Escola sede, faltas, comunicações e avaliações e aquisição de refeições.
- Estabelecimento de procedimentos ou objetivos/metapas relacionadas com a gestão das tecnologias e a forma como estas podem apoiar os diversos processos do Agrupamento, desde os processos de suporte ao processo ensino-aprendizagem. (Ponto Forte) (Evidências): INOVAR e SIGE; Escola virtual e Aula digital; materiais diversificados enviados pelas editoras ou produzidos pelos Docentes.
- Utilização eficiente de tecnologias apropriadas para: gerir tarefas e projetos; gerir o conhecimento; apoiar atividades de aprendizagem e melhoria; apoiar a interação com as partes interessadas e os parceiros; apoiar a gestão financeira; apoiar a interação e a comunicação no seio da instituição; apoiar as interações com os Alunos, EE e corpo Docente. (Ponto Forte) (Evidências): SIGE e INOVAR; Escola virtual e Aula digital; endereço eletrónico institucional; plataforma Moodle; etc.
- Adoção das TIC e de recursos necessários para prestar serviços online inteligentes e eficazes, de forma a melhorar a prestação de serviços aos Alunos. (Ponto Forte) (Evidência): SIGE; PADDE
- Consideração do impacto socioeconómico e ambiental das TIC. (Ponto Forte) (Evidências): gestão do desperdício de cartuchos de toner; divulgação de informações e documentos, preferencialmente em suporte digital
- Existência de manutenção de recursos tecnológicos. (Ponto Forte) (Evidência): reparação dos recursos, sempre que necessário; limpeza de vírus, atualização de programas informáticos e manutenção.
- Utilização, por parte dos serviços administrativos, de tecnologias para apoiar a gestão e a melhoria dos processos de administração Escolar. (Ponto Forte) (Evidências: JPM; GPV; SIGO; e correio eletrónico)
- Substituição de suportes impressos por suportes digitais. (Ponto Forte) (Evidências): convocatórias; mapas de reuniões; escalas de vigilâncias; boletins do Conselho Pedagógico; documentos de natureza diversificada; envio desses documentos via correio eletrónico e colocação de alguns deles na plataforma Moodle.

- Utilização de plataformas digitais para avaliar as atividades das Escolas do Agrupamento. (Ponto Forte) (Evidências): formulários on-line; INOVARpaa.
- Gestão da eficiência e da adequação das infraestruturas com as necessidades e expectativas dos professores e Alunos. (Ponto Forte) (Evidências): alterações efetuadas nas salas das disciplinas com carácter mais prático.
- Garantia da utilização segura, eficaz e eficiente das instalações, baseada em objetivos operacionais e estratégicos. (Ponto Forte) (Evidências): laboratório de Físico-química, tendo em conta as medidas de segurança e saúde; Plano de Segurança das Escolas do Agrupamento
- Garantia da utilização eficiente e eficaz dos pavilhões, do gimnodesportivo, dos equipamentos, dos equipamentos tecnológicos, tendo em conta os objetivos operacionais e estratégicos. (Ponto Forte) (Evidências): realização de inspeções anuais, por parte de uma empresa certificada, a todos os equipamentos desportivos, verificação e registo no livro de manutenção de equipamentos (em colaboração com o Município de Paredes).
- Garantia de que a utilização dos recursos energéticos e meios de transporte e a sua otimização seja feita de forma eficiente e sustentável. (Ponto Forte)
- Colocação das instalações/ equipamentos ao dispor da comunidade local (Ponto Forte) (Evidências): cedência do Polivalente e outros espaços para reuniões das Associações de Pais e EE e outros parceiros locais. formulário em <http://www.agrupamentoEscolassobreira.org/cedencia-de-instalacoes/>
- Estabelecimento de procedimentos ou objetivos/metapas relacionadas com a gestão dos recursos materiais. (Ponto Forte) (Evidências): Projeto Educativo/Metas - Otimizar e reajustar/remodelar as instalações físicas e materiais, no sentido de, paulatinamente, se melhorarem as condições de conforto de salas de aula e outros espaços Escolares;
- Existência de procedimento para requisição de material. (Ponto Forte) (Evidências): formulários para requisição.
- Existência de Plano de emergência, Plano de segurança interno e medidas de autoproteção (Ponto Forte) (Evidências): Plano de Emergência; Caderno de Registo de Segurança;
- Existência de procedimentos para a limpeza das instalações. (Ponto Forte) (Evidência): Escalas de limpeza e folhas de registo.
- Realização de simulacros de incêndio/catástrofes naturais. (Ponto Forte) (Evidência): existência de um delegado de segurança na Escola, realização de diferentes simulacros (incêndio; fuga de gás; evacuação de emergência; risco sísmico; Relatórios de avaliação dos simulacros.
- Criação de novas acessibilidades para acesso de pessoas com mobilidade reduzida. (Ponto Forte) (Evidências): WC adaptado, rampas de acesso a diferentes espaços e lugar de estacionamento para pessoas com deficiência.

- Implementação do Projeto Ecoescolas. (Ponto Forte) (Evidências): recolha de pilhas; tampas; reciclagem de plástico e papel; óleo; roupa; equipamentos eletrónicos/informáticos; e outros.
- Limpeza dos espaços das salas de aula, casas de banho, balneários e outros espaços interiores e exteriores comuns (Ponto Forte) (Evidência): limpeza diária das salas e das mesas no final de cada turno.
- Possibilidade do pessoal Docente propor no seu departamento/grupo disciplinar, ou junto do gabinete do Diretor, a aquisição de recursos para utilizar com os seus Alunos. (Ponto Forte) (Evidência): atas e requisições de material (relação de necessidades).
- Participação em projetos que promovem a reciclagem. (Ponto Forte) (Evidência): Projeto Ecoescolas e Ecoclube.

No **gráfico 6** estão representadas, na primeira coluna, a média global do Critério 5, **Processos**, e nas colunas seguintes as médias de cada um dos subcritérios.



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

**Gráfico 6 – Critério 5 – Processos**

Observando o gráfico 6, podemos constatar que o Agrupamento se encontra, mais uma vez, na **fase ajustar** (71-90), relativamente ao Critério 5, **Processos**, com mais relevância para o processo ensino-aprendizagem.

O Projeto Educativo, em conjunto com os Critérios de Avaliação estabelecidos e todos os mecanismos inerente à avaliação, funcionam como indicadores de desempenho para monitorizar a eficácia dos processos.

### **Pontos Fortes/Evidências**

- Análise e avaliação dos processos, dos riscos e dos fatores críticos de sucesso tendo em consideração os objetivos da instituição e o respetivo ambiente em mudança. (Ponto Forte) (Evidências): relatórios PAA; documentos com a análise estatística do sucesso e com propostas de estratégias a implementar para aumentar a taxa de sucesso; reuniões de departamento e de Conselho de Docentes, de grupo disciplinar, do Conselho Pedagógico e de Conselhos de Turma.
- Garantia de que os processos que apoiam os objetivos estratégicos são planeados e geridos de modo a alcançar os objetivos estabelecidos. (Ponto Forte) (Evidências): planificações realizadas em grupo disciplinar; relatórios do RIPA/REPA, reformulação das planificações.
- Envolvimento de todo o pessoal da Escola, e outras partes externas interessadas, na conceção e melhoria dos processos tendo como base as medições dos mesmos em termos de eficiência, eficácia, resultados e impactos. (Ponto Forte) (Evidências): inquéritos de autoavaliação, reuniões do Conselho Geral e reuniões gerais.
- Simplificação dos processos da instituição de forma regular, propondo alterações nos requisitos legais, se necessário. (Ponto Forte) (Evidências): Formulários de participação disciplinar com aplicação e execução de medidas disciplinares, implementação de Sistema de Gestão Integrados com funcionalidade total online, comunicação digital como forma preferencial.
- Definição de orientações e práticas de promoção da diferenciação pedagógica. (Ponto Forte) (Evidências): constituição de Turmas; caracterização da Turma (início do ano); avaliação de diagnóstico; apoios; plano de ação estratégica e outros previstos em diversos planos de ação; projeto de estímulo à melhoria da aprendizagem; Plano 21/23 Escola+; Plano 23/24 Escola+; aplicação das Medidas Universais e Seletivas; tutorias; Projeto curricular de Turma; disponibilização de recursos humanos e equipamentos.
- Discussão e ajuste, se necessário, dos critérios de avaliação e instrumentos de avaliação, pelos Professores dos grupos Pedagógicos e divulgados aos Alunos e Encarregados de Educação em suporte de papel e/ou digital e anotado em sumário de aula. Em certas disciplinas, principalmente as que não estão sujeitas a exame nacional ou as que têm uma parte dedicada à atividade experimental/ laboratorial, é incluído na avaliação, para além dos testes, o desempenho na componente prática (realização de atividades laboratoriais), a elaboração de relatórios e a apresentação de comunicações. Noutras disciplinas a avaliação do Aluno engloba também a compreensão e a expressão oral, enquanto noutras é contabilizado todo o trabalho realizado na sala

de aula. (Ponto Forte) (Evidências): critérios de avaliação e instrumentos de avaliação por disciplina e por ano de Escolaridade; PAA.

- Comunicação dos procedimentos e/ou objetivos/metapas aos Alunos. (Ponto Forte) (Evidências): documento em suporte digital, como por exemplo no *Classroom* da Turma ou registo no caderno diário, no início do ano letivo; sumários.
- Desenvolvimento de trabalho em equipa, pelos Professores, trocando experiências da sua prática letiva. (Ponto Forte) (Evidências): reuniões de trabalho colaborativo, reuniões de departamento e de Conselho de Docentes, de grupo disciplinar e de Conselhos de Turma; atas; materiais elaborados e partilhados no Moodle e PTT.
- Fornecimento de informações aos Alunos sobre o programa e a planificação das diferentes disciplinas, pelos respetivos professores (Ponto Forte) (Evidência): documento em suporte digital como por exemplo no *Classroom* da Turma ou registo no caderno diário, no início do ano letivo; sumários.
- Promoção de reuniões com os Pais/EE para acompanhamento do processo de ensino-aprendizagem. (Ponto Forte) (Evidências): reuniões intercalares; reuniões de final de período; reuniões extraordinárias, sempre que solicitadas pelo Diretor de Turma ou pelos Pais/EE e reuniões semanais em horário de atendimento aos Pais/EE.
- Implementação de programas Pedagógicos específicos. (Ponto Forte) (Evidências): aulas de recuperação e apoio educativo; programa de tutorias para os Alunos em risco de abandono Escolar, por terem retenções e/ou falta de apoio familiar, com o suporte/apoio de um professor preferencialmente para um ou dois Alunos proporcionando aos mesmos o desenvolvimento de um comportamento assertivo e conducente ao sucesso Escolar.
- Exposição de trabalhos dos Alunos. (Ponto Forte) (Evidências): exposição dos trabalhos das várias disciplinas.
- Monitorização do processo ensino-aprendizagem. (Ponto Forte) (Evidências): em reuniões de departamento/grupo disciplinar, sala de aula, reuniões de Conselho de Docentes e de CT, baseada sobretudo nas planificações, aprendizagens essenciais das disciplinas e no PASEO e na análise de resultados internos e externos – académicos, igualdade de oportunidades na aprendizagem, risco de abandono.
- Análise feita pelo o(a) Coordenador(a) de departamento/grupo disciplinar/projeto juntamente com os Professores da sua equipa, de modo a verificar como está a decorrer o processo de ensino-aprendizagem e a melhor forma de atuar para atingir os objetivos, nas reuniões regulares em trabalho colaborativo de grupo disciplinar e ano/nível. (Ponto Forte) (Evidências): análise dos resultados em cada um dos períodos e definição de estratégias para a promoção do sucesso.
- Realização de reuniões ordinárias e agendadas no início do ano letivo de Conselho Pedagógico, de departamento, das equipas pedagógicas, do Conselho de Diretores de Turma, de Conselhos de

Turma e do Conselho de Docentes, ao longo do ano, tendo sempre em conta uma avaliação sistemática da forma como está a decorrer o processo educativo dos Alunos e a introdução das correções necessárias (Ponto Forte) (Evidência): atas dessas reuniões e registo das medidas de suporte à aprendizagem e inclusão no INOVARAlunos.

- Balanço das aprendizagens nas reuniões intercalares (Ponto Forte) (Evidências): Conselhos de Turma intercalares e respetivas atas.
- Divulgação de resultados académicos e reflexão partilhada. (Ponto Forte) (Evidências): grelhas com análise de resultados.
- Resposta às necessidades educativas especiais dos Alunos, através da análise dos casos e definição das medidas do regime educativo de que deverão beneficiar, procedendo à despistagem dos Alunos com dificuldades de aprendizagem. (Ponto Forte) (Evidências): trabalho desenvolvido pela EMAEI.
- Promoção de orientação aos Alunos sobre carreiras e aprendizagens. (Ponto Forte) (Evidência): SPO.
- Desenvolvimento de atividades no âmbito da orientação vocacional e acesso ao mercado de trabalho. (Ponto Forte) (Evidência): atividades do SPO e Mostras de Ofertas Académicas- ensino profissional, secundário e universitário.
- Existência de uma Psicóloga. (Ponto Forte) (Evidência): Ação no âmbito do SPO (Psicologia e Orientação Vocacional) em ambiente Escolar.
- Existência de um Terapeuta Ocupacional para o Pré-Escolar e 1º ciclo. (Ponto Forte) (Evidência): atividades desenvolvidas nas duas Escolas básicas e jardim de infância.
- Existência do gabinete de mediação disciplinar para resolução imediata de situações graves de indisciplina. (Ponto Forte) (Evidências): Gabinete de apoio ao Aluno - GAPA.
- Envolvimento dos Alunos, ou os seus representantes legais, e outras partes interessadas na conceção e melhoria dos serviços e produtos (por exemplo, através de sondagens, feedback, grupos de discussão especializados, inquéritos relativamente à adequabilidade dos serviços ou produtos e se os mesmos são eficazes. (Ponto Forte) (Evidências): Inquéritos; sugestões dos encarregados de educação, atividades desenvolvidas na Escola com participação dos Encarregados de Educação e Associação de Pais e EE como por exemplo palestras, concursos, caminhadas, Feira de S. Martinho, Dia Aberto; registo no INOVARpaa.
- Envolvimento dos Alunos e/ou os seus representantes legais, e outras partes interessadas no desenvolvimento de padrões de qualidade para os serviços (os resultados do processo), que correspondam às suas expectativas e sejam geridos pela organização. (Ponto Forte) (Evidências): Orçamento Participativo, Reuniões do Conselho Geral, PAIDEIA.
- Envolvimento dos Alunos e/ou dos seus representantes legais, e doutras partes interessadas relevantes na conceção e desenvolvimento de novos tipos de serviços interativos, fornecimento de

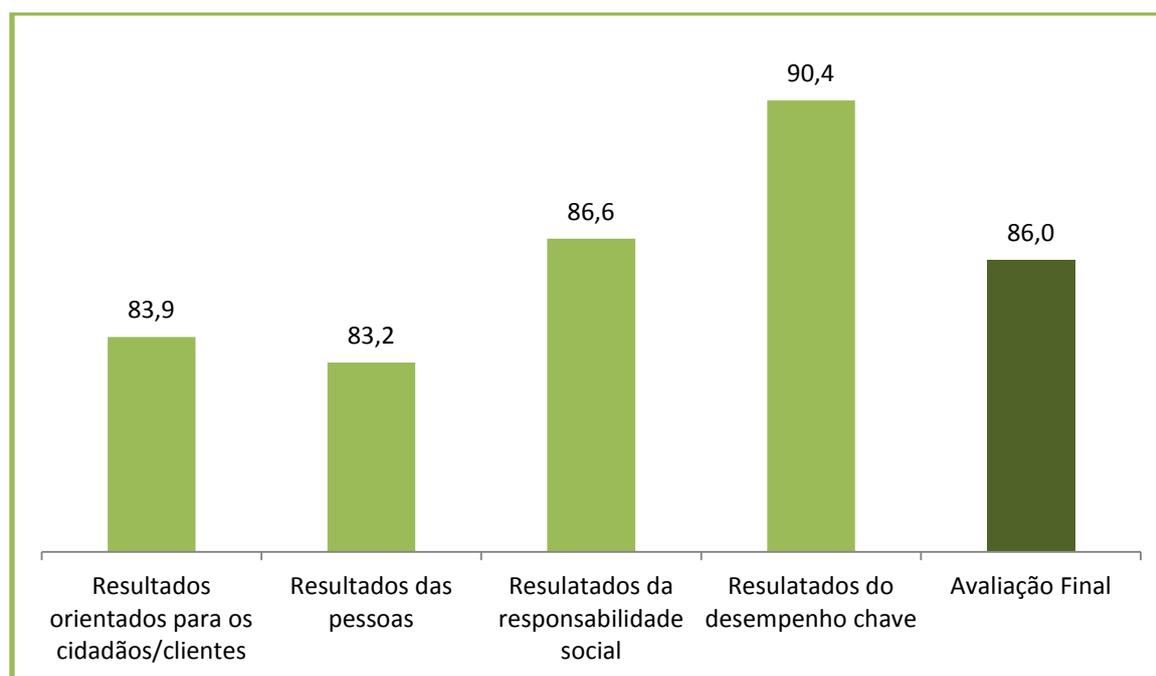
informação e canais de comunicação eficazes. (Ponto Forte): INOVARconsulta, INOVARpaa; *Classroom*; email institucional.

- Promoção da acessibilidade da instituição. (Ponto Forte) (Evidências): Horários flexíveis de atendimento; documentos disponíveis em vários formatos, como sejam, o papel e a versão eletrónica; posters, brochuras, portal do Agrupamento, blogues.
- Disponibilização de serviços de informação/atendimento acessíveis a toda a comunidade educativa. (Ponto Forte) (Evidências: Atendimento pela secretaria ou Diretor(a) (em função do assunto); atendimento dos Diretores de Turma aos Pais/EE; atendimento telefónico; atendimento via correio eletrónico institucional; receção presencial pelos assistentes operacionais; flexibilização de horários de atendimento, de acordo com as necessidades, pelo Diretor e DT; disponibilidade dos DT para receberem os encarregados de educação fora do horário estipulado; sistema online de Gestão Integrada para Administração Escolar (GIAE), plataformas de informação que permitem aos Alunos e Pais/EE consultar informações: SIGA- saldo, extrato, ementas e adquirir refeições; INOVARconsulta-registo da assiduidade, comportamento e avaliação; divulgação de orientações e regulamentações numa linguagem simples e clara para os Alunos e disponibilização de documentos em vários formatos (papel e formato digital).
- Criação de condições por parte das Escolas do Agrupamento para a promoção de atividades extracurriculares pela Associação de Pais e EE. (Ponto Forte) (Evidências): Presença da Associação de Pais na elaboração do PAA, cedência de instalações, fornecimento de fotocópias, empréstimo de equipamento multimédia e audiovisual e abertura à participação nas diversas atividades).
- Aplicação de inquéritos de satisfação aos Alunos, Pais/EE, Associações de Pais e EE e delegados de Turma, sobre o envolvimento destes na conceção, prestação e melhoria de produtos/serviços prestados pela Escola e na identificação de padrões de qualidade para estes produtos/serviços. (Ponto Forte) (Evidências): questionários de satisfação e assembleias de delegados de Turma.
- Aplicação de inquéritos de satisfação aos Alunos e Pais/EE, sobre a acessibilidade da Escola em termos de informação e atendimento. (Ponto Forte) (Evidência): questionários de autoavaliação.
- Definição de uma rede de prestação de serviços a que pertence a instituição e os respetivos parceiros. (Ponto Forte) (Evidências): Parcerias com Município, Juntas de freguesia, Autoridades de saúde, Comissão de Proteção de Crianças e Jovens, Associações, Instituições para Alunos com necessidade Educativas.
- Desenvolvimento de um sistema comum com os parceiros da rede de prestação de serviços para facilitar o intercâmbio de dados. (Ponto Forte) (Evidências): Correio eletrónico.
- Acompanhamento do percurso dos Alunos, através das diferentes instituições, para aprender mais sobre a coordenação dos processos e eliminar barreiras institucionais. (Ponto Forte) (Evidências): Alunos com Necessidades Educativas; Instituições como “Comunicar”, APDIS, Centro Social de Recarei, Câmara Municipal de Paredes, B.V. Cête, CRTIC Porto, entre outros.

- Reforço da coordenação interna. (Ponto Forte) (Evidências): Utilização de suportes documentais comuns a todo o Agrupamento: dossiês de integração estruturantes para Docentes, Alunos e Diretores de Turma; distribuição aos Diretores de Turma de guiões, orientações e normas; elaboração de planificações de longo e médio prazo comuns ao mesmo nível de ensino e distribuição aos delegados de grupo da ordem de trabalhos das reuniões dos departamentos; plataforma Moodle para partilha de documentos; Google Drive da conta institucional; INOVARpaa e INOVARAlunos.

#### 4.1.2. AVALIAÇÃO DOS CRITÉRIOS DE RESULTADOS

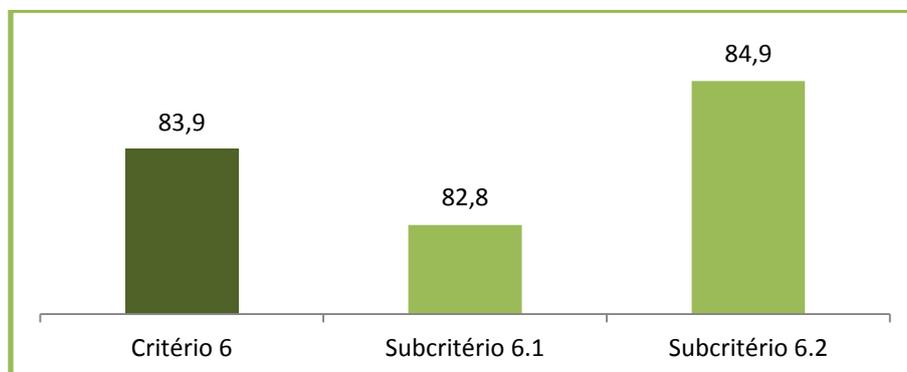
No **gráfico 7** são apresentadas as pontuações em função dos Critérios de Resultados (critério 6 a 9) e na última coluna a média dos mesmos – **Avaliação Final**.



**Gráfico 7 – Pontuação dos Critérios de Resultados**

No presente relatório procedeu-se a uma análise dos resultados obtidos em cada critério e em cada subcritério respetivo.

No gráfico 8 estão representadas, na primeira coluna, a média global do Critério 6, **Resultados orientados para os cidadãos/clientes**, e nas colunas seguintes, as médias de cada um dos subcritérios.



### 6.1. Medições da Perceção

- A imagem global da instituição de ensino e formação
- Envolvimento e participação dos Alunos e de outras partes interessadas nos processos de ensino, funcionamento e tomada da decisão da instituição.
- Acessibilidade
- Transparência
- Níveis de qualificações e resultados obtidos (competências adquiridas), adequação de perfis aos atuais requisitos e processos de qualidade de ensino e formação
- Resultados relativos à qualidade dos serviços de apoio (por exemplo, bibliotecas/cantinas, instalações, edifícios e equipamento, tecnologias de informação e comunicação.
- Informação disponível e sua receção por parte dos Alunos
- Frequência dos inquéritos de opinião dos Alunos sobre a instituição.

### 6.2. Medições do desempenho

#### **Resultados relativos ao envolvimento**

- Número de sugestões recebidas e implementadas.
- Grau de utilização de métodos novos e inovadores para lidar com os Alunos e outras partes interessadas.
- Frequência das revisões regulares, conjuntamente com as partes interessadas, para monitorizar as suas necessidades de mudança e o grau em que as mesmas são satisfeitas.

#### **Resultados relativos à transparência da prestação de serviços**

- Número de canais de informação e sua eficiência.
- Disponibilidade da informação.
- Disponibilidade de objetivos e resultados de desempenho da instituição

#### **Resultados relativos aos níveis de qualificações e resultados**

- Número de Alunos que atingem níveis superiores de educação.

#### **Resultados relativos à qualidade das atividades de ensino e formação e de outros serviços**

- Conformidade com os padrões de serviço publicados
- Número e tempo de tratamento das reclamações.
- Gestão de documentos e tempo de tratamento.

**Gráfico 8 – Critério 6 - Resultados orientados para os cidadãos/clientes**

## Pontos Fortes/Evidências

- Promoção da imagem global da instituição de ensino e formação (por exemplo, os seus resultados e impactos, capacidade para inovar e melhorar, reputação, níveis de exigência, clareza da informação prestada, sociabilidade, atitude do pessoal Docente, abertura, vontade de ouvir e dar orientação, etc.). (Evidências): Projeto educativo, Projeto PAIDEIA, Dia aberto, PAA, INOVARAlunos, INOVARconsulta, INOVARpaa, Portal SIGE, Avaliação externa- Provas de aferição, Provas finais e Exames Nacionais, Parcerias com entidades externas, PADDE, Feira de S. Martinho.
- Envolvimento e participação dos Alunos e de outras partes interessadas nos processos de ensino, funcionamento e tomada da decisão da instituição. (Evidências: GPS; PES; provedor do Aluno; orçamento participativo, PAIDEIA, Assembleias de Escola, participação dos Pais e EE nas atividades do Agrupamento, reuniões solicitadas pelos encarregados de educação à Escola, por sua iniciativa, para obterem informações sobre os seus educandos, visita de elementos das Associações de Pais para monitorização do serviço de refeições, Dia aberto, Feira de S. Martinho, etc.
- Acessibilidade (por exemplo, acessibilidade aos transportes públicos, facilidade de acesso aos vários espaços, horário de abertura e tempo de espera nos serviços administrativos, acessibilidade e estruturas adequadas para os deficientes, acesso à informação, e custo dos serviços). (Evidências: Os horários afixados dos diferentes espaços, aberto à hora de almoço, atendimento aos Alunos e ao público em geral é feito de forma eficaz e cordial, o horário de atendimento do Diretor de Turma/Professor Titular de Turma/Coordenadora de Estabelecimentos é adequado e a Escola possui estruturas de acesso a pessoas de mobilidade reduzida.
- Transparência do Agrupamento (por exemplo, sobre o funcionamento da instituição, das deliberações e processos de tomada de decisão, das parcerias educacionais formais entre professores e Alunos, da comunicação interna, etc.). (Evidências: Conselho Pedagógico; Conselho Administrativo, Conselho Geral; Reuniões de Departamento; Conselhos de Turma, Reuniões de trabalho colaborativo, Articulação curricular, Assembleias de Turma/Escola, etc).
- Níveis de qualificações e resultados obtidos (competências adquiridas), adequação de perfis aos atuais requisitos e processos de qualidade de ensino e formação (por exemplo: inovações educativas; abordagem pedagógica; instrução diferenciada; coerência da informação; transparência dos objetivos didáticos e critérios de avaliação; orientação profissional para os Alunos; qualidade na preparação de futuras carreiras; prevenção do abandono Escolar; aulas de apoio educativo para Alunos com dificuldades; Coadjuvação; ensino personalizado para Alunos com necessidades educativas e socialmente desfavorecidos. (Evidências): Escola Virtual; Aula Digital; *Classroom*; *Google Meet*; Educação Inclusiva; Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva- EMAEI (Decreto – Lei n.º54/2018 de 6 de julho); Equipa Multidisciplinar de Apoio ao Aluno- EMAA; Flexibilidade Curricular; apoio educativo individual; apoio tutorial específico; serviço de psicologia e

orientação (SPO); CPCJ (Comissão de Proteção de Crianças e Jovens); aulas de apoio para os Alunos com dificuldades específicas, aulas de preparação para exames finais, etc.).

- Resultados relativos à qualidade dos serviços de apoio (por exemplo, bibliotecas/cantinas, instalações, edifícios e equipamento, tecnologias de informação e comunicação (TIC), etc.). (Evidências: Relatório da biblioteca; número de refeições servidas; inspeção periódicas a todo o material de Educação Física; Plano de Emergência; vistorias efetuadas pela delegação de saúde; técnico de informática; Plataforma INOVAR, Relatório PAA. Moodle, inquéritos SELFIE).
- Informação disponível e sua receção por parte dos Alunos: (por exemplo quantidade, qualidade, fiabilidade, transparência, legibilidade, adequação ao grupo-alvo, etc.). (Evidências): Circulares; recados enviados pela caderneta Escolar; ofícios; emails; cartas; página Web, telefone, SMS, cartazes, avisos, blog, pessoalmente; resultados inquéritos SELFIE e da Equipa de autoavaliação.
- Frequência dos inquéritos de opinião dos Alunos sobre a instituição. (Evidências: Inquérito para a elaboração do Projeto Educativo (2018/2021) e o inquérito da equipa de autoavaliação, inquéritos de avaliação do PAA; inquérito SELFIE).

### **Resultados relativos ao envolvimento**

- Número de sugestões recebidas e implementadas. (Evidências): Caixa de sugestões – Pré-Escolar e 1.º Ciclo (Sugestões e alertas debatidos em assembleia de Escola trimestralmente) 2.º, 3.º Ciclos e Secundário, livro de reclamações, email institucional, correio, atendimento presencial, orçamento participativo, Provedor do Aluno.
- Grau de utilização de métodos novos e inovadores para lidar com os Alunos e outras partes interessadas. (Evidências): Flexibilidade Curricular; Coadjuvação; Articulação curricular; Trabalho colaborativo; Apoio individual; Apoio Tutorial Específico.
- Monitorização das necessidades de mudança e o grau em que as mesmas são satisfeitas. (Evidências): Medidas de Suporte à Aprendizagem e Inclusão; PARA- plano de atividades de recuperação das aprendizagens (para os Alunos que ultrapassam o limite de faltas); Conselhos de Turma intercalares; relatório de coadjuvação (efetuado no fim de cada período); grelhas de análise dos resultados de cada período.

### **Resultados relativos à transparência da prestação de serviços**

- Disponibilidade de canais de informação e sua eficiência. (Evidências): Página web, blogs, plataformas digitais (INOVAR, Projeto Alma Solidária, Ecoescolas, SIESTE, SIGRHE, DGEstE, SIGO, SINAGET, Portal das Escolas, SIRIT, Portal das Matrículas, Portal Mega.
- Disponibilidade de objetivos e resultados de desempenho da instituição. (Evidências: Documentos orientadores do funcionamento do Agrupamento; projeto educativo; relatório do PAA; relatório de

autoavaliação; resultados das provas de aferição, provas finais e exames nacionais (avaliação externa); resultados da avaliação interna.

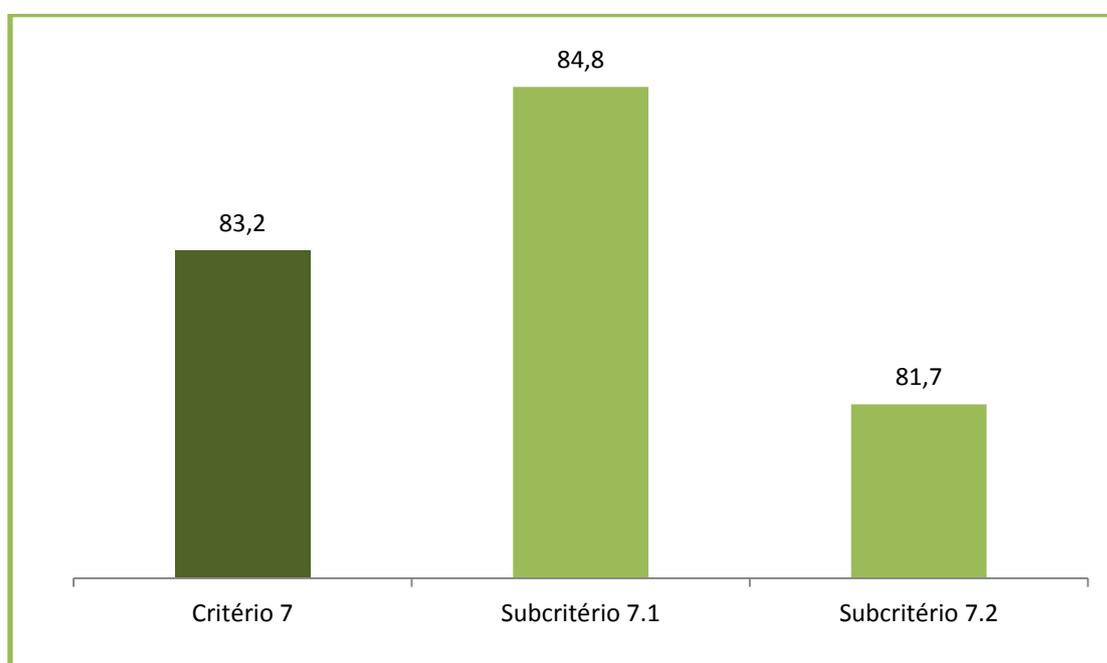
### Resultados relativos aos níveis de qualificações e resultados obtidos

- Alunos que concluem a escolaridade obrigatória. (Evidências): Estatística de conclusão do 12.º ano -100%

### Resultados relativos à qualidade das atividades de ensino e formação e de outros serviços

- Conformidade com os padrões de serviço publicados (por exemplo, projetos sociais, culturais e educacionais.). (Evidências): Projeto Alma Solidária, PES, “Nós Propomos!”, Ecoescolas, Ajudaris, entre outros; avaliação das atividades no INOVARpa.
- Número e tempo de tratamento das reclamações. (Evidências): cumprimento dos prazos estipulados por Lei.
- Gestão de documentos e tempo de tratamento (Por exemplo: certificados, ficheiros, registos, cartões de estudante, etc.). (Evidências): certificados e Cartões de estudantes quando solicitados.

No gráfico 9 estão representadas, na primeira coluna, a média global do critério 7, **Resultados das pessoas**, e nas colunas seguintes as médias de cada um dos subcritérios.



**7.1. Medições da Perceção****Resultados relativos à perceção global das pessoas com**

- A imagem (auto perceção) e o desempenho global da instituição (para a sociedade, Alunos e outras partes interessadas)
- O envolvimento das pessoas na instituição, o processo de tomada de decisão e a consciencialização da sua missão, visão e valores.
- O grau de envolvimento dos colaboradores nas atividades extracurriculares da instituição.
- A consciencialização do pessoal quanto a possíveis conflitos de interesses
- Os mecanismos de consulta e diálogo.
- A responsabilidade social da instituição.

**Resultados relativos à perceção da liderança e aos sistemas de gestão**

- A capacidade da gestão de topo para dirigir a instituição
- A conceção e gestão dos diferentes processos da instituição.
- A divisão de tarefas e o sistema de avaliação relativamente às pessoas.
- A abordagem da instituição face às mudanças e às inovações.

**Resultados relativos à satisfação com as condições de trabalho**

- O clima de trabalho
- Abordagem das questões sociais

**Resultados relativos à motivação e satisfação com o desenvolvimento da carreira e das competências**

- Desenvolvimento sistemático da carreira e competências.
- Acesso e qualidade da formação em relação com os objetivos estratégicos da instituição.

**7.2. Medições de Desempenho**

- Indicadores relativos ao comportamento das pessoas
- Indicadores relativos à motivação e ao envolvimento
- Indicadores relativos ao desempenho individual
- Nível de envolvimento em atividades de melhoria.
- Nível de utilização das tecnologias de informação e comunicação.
- Indicadores relativos ao desenvolvimento de competências
- Indicadores relativos à capacidade dos colaboradores para lidarem com os Alunos e outras partes interessadas e responder às suas necessidades
- Frequência do reconhecimento dos esforços individuais e da equipa.
- Frequência da participação voluntária no contexto das atividades relativas à responsabilidade social promovidas pela instituição.

**Gráfico 9 – Critério 7 - Resultados das pessoas****Pontos Fortes/Evidências****Resultados relativos à perceção global das pessoas com:**

- Auto-perceção da imagem e do desempenho global da instituição (para a sociedade, Alunos e outras partes interessadas). (Evidências): inquéritos da Equipa de Autoavaliação.
- Grau de envolvimento das pessoas na instituição, o processo de tomada de decisão e a consciencialização da sua missão, visão e valores. (Evidências): Atividades do PAA, Dia Aberto,

Feira de S. Martinho, PAIDEIA, Associações de Pais e EE, Projeto Educativo, Projetos, Clubes, Relatórios de ADD, Atas de Articulação, de Departamento, de Conselho Pedagógico, de Conselhos Diretores de Turma, de Conselho de Docentes e de outras equipas de trabalho.

- Grau de envolvimento dos colaboradores nas atividades extracurriculares da instituição. (Evidências): Atividades de Animação e Apoio à Família (AAAF- EPE); AEC's (1.º ciclo); PES, Desporto Escolar; Erasmus+; Jornal da Escola; Teatro; Dia Aberto, Feira S. Martinho, Clube de xadrez, Clube de pintura, Ecoclube, Ecoescolas, Clube de rádio, Atividades da biblioteca e Clube Europeu na Sobreira.
- Consciencialização do pessoal quanto a possíveis conflitos de interesses (por exemplo, atitude de um Docente que ensina um membro da sua própria família) e a importância do comportamento ético (no que respeita à propriedade intelectual). (Evidências): Existe um documento no qual os Docentes manifestam a sua incompatibilidade nas vigilâncias das provas finais e nas provas de aferição e Regulamento Interno.
- Promoção de mecanismos de consulta e diálogo. (Evidências): Minutas do Conselho Pedagógico; atas dos Conselhos de Turma, atas de departamento, atas de grupo, atas de articulação; relatório do PAA; relatório da biblioteca; página da Web; email; plataforma Moodle; *Classroom*; trabalho colaborativo; reuniões gerais moderadas pelo Sr. Diretor do Agrupamento.
- Responsabilização social do Agrupamento. (Evidências): Cabaz de Natal; Projeto Alma Solidária; Programa Bairro Feliz- construção de bebedouros nos recreios escolares; recolha de tampinhas; recolha de livros usados e material escolar, de roupas, de óleo usado, suplementos alimentares para Alunos carenciados; e Ação Social Escolar.

### **Resultados relativos à perceção da liderança e aos sistemas de gestão**

- A capacidade da gestão de topo para dirigir a instituição (por exemplo, fixação de objetivos, alocação de recursos, avaliação do desempenho global da instituição, estratégia na gestão de recursos humanos, etc.) e comunicar estes aspetos. (Evidências): Projeto Educativo, Regulamento Interno, inquéritos realizados pela Equipa de Autoavaliação, avaliação externa das provas finais e exames nacionais, avaliação externa das provas de aferição (RIPA – relatório individual de prova de aferição e REPA- relatório da Escola de prova de aferição; página da web; Plataforma INOVAR, Relatório da Equipa de Autoavaliação.
- A conceção e gestão dos diferentes processos da instituição. (Cargos intermédios)
- A divisão de tarefas e o sistema de avaliação relativamente às pessoas. (Evidências): Distribuição de serviço, avaliação de desempenho, Equipa de Autoavaliação, Conselho Pedagógico, Regulamento Interno, Projeto Educativo.

- A abordagem da instituição face às mudanças e às inovações. (Evidências): Plataforma INOVAR; Flexibilidade Curricular; Articulação Curricular; Coadjuvação; Apoios Educativos; Trabalho Colaborativo; PADDE e EMAEI.

### **Resultados relativos à satisfação com as condições de trabalho**

- O clima de trabalho (por exemplo, como lidar com conflitos, reclamações ou problemas pessoais, assédio moral na instituição) e a cultura geral da instituição (por exemplo, como lidar e promover o intercâmbio entre departamentos, faculdades, categorias, etc.). (Evidências): Inquéritos da Equipa de Autoavaliação; número de reclamações; Trabalho colaborativo, Relatório de Autoavaliação, Reuniões de articulação curricular, de departamento, de grupo disciplinar, de Conselhos de Turma, de Conselhos de Docentes e de Diretores de Turma; ações dos Diretores de Turma e Professores Titulares junto dos Alunos e Encarregados de Educação.
- Abordagem das questões sociais (por exemplo, flexibilidade do horário de trabalho, conciliação da vida pessoal e profissional, proteção na saúde, conforto no local de trabalho). (Evidências): Elaboração dos horários tendo em consideração a vida pessoal, familiar, saúde, formação entre outras situações; salas de aula com um aquecedor, ar condicionado na sala de trabalho, micro-ondas e frigorífico nas salas de convívio do pessoal Docente e não Docente.

### **Resultados relativos à motivação e satisfação com o desenvolvimento da carreira e das competências**

- Desenvolvimento sistemático da carreira e competências. (Evidências): A lei em vigor, Centro de formação CFAEPPP, realização de ações de formação no Agrupamento.
- Acesso e qualidade da formação em relação com os objetivos estratégicos da instituição. (Evidências): As ações de formação disponibilizadas pelo CFAEPPP- Centro de Formação de Associação de Escolas Paços de Ferreira, Paredes e Penafiel, sendo a responsável a Susana Tenreiro – Docente do Agrupamento do grupo de recrutamento 330), levantamento de ações de formação a realizar de acordo com a opinião dos Docentes e de acordo com os formadores internos.

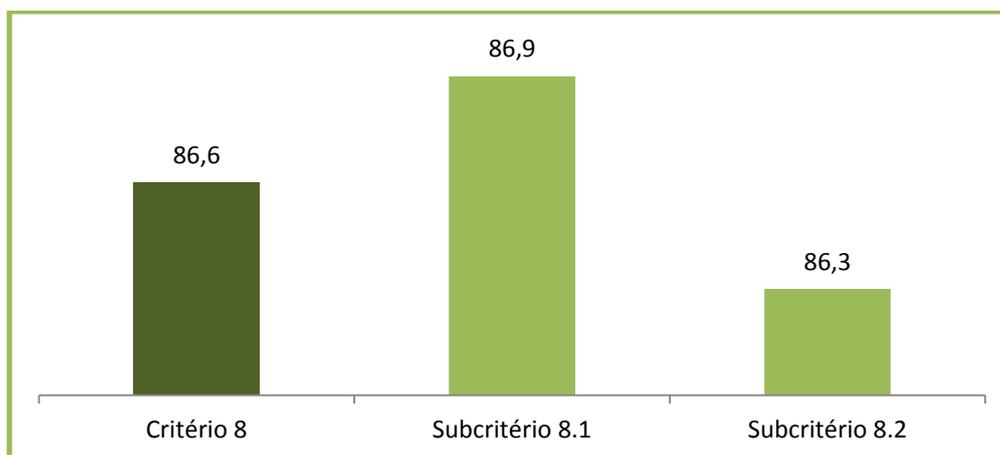
### **Medidores de Desempenho**

- Indicadores relativos ao comportamento das pessoas (por exemplo, níveis de absentismo ou doença, taxas de rotação do pessoal, número de reclamações, número de dias de greve, tempo para tratamento das reclamações). (Evidências): Relatórios estatísticos finais (INOVAR e Serviços Administrativos).
- Indicadores relativos à motivação e ao envolvimento. (Evidências): Respostas aos inquéritos da Equipa de Autoavaliação, propostas de inovação, participação nas reuniões de departamento, de

articulação, no Conselho Pedagógico, Conselho Geral, Grupo, trabalho colaborativo, etc. (Atas e outros documentos orientadores).

- Indicadores relativos ao desempenho individual (por exemplo, resultados da avaliação das pessoas). (Evidências): Estatística sobre: número de Excelentes, Muito Bom, Bom e Insuficiente (PD/PND) tendo por base o número máximo possível em cada menção, relatórios de ADD e relatório da Equipa de Autoavaliação.
- Nível de envolvimento em atividades de melhoria. (Evidências): Projeto Educativo elaborado de acordo com o relatório da Equipa de Autoavaliação, relatório do PAA.
- Nível de utilização das tecnologias de informação e comunicação. (Evidências): Computador e videoprojetor por sala; quadro interativo; Escola Virtual; Aula Digital; plataforma INOVAR; Moodle; Classroom; email; Pag web e outros recursos digitais.
- Indicadores relativos ao desenvolvimento de competências (por exemplo, participação em ações de formação). (Evidências): Estatística anuais sobre as ações de formação frequentadas pelo pessoal Docente e não Docente.
- Indicadores relativos à capacidade do pessoal Docente e não Docente para lidar com os Alunos e outras partes interessadas e responder às suas necessidades. (Evidências): Estatística das reclamações dos Alunos, Provedor do Aluno, Inquérito orçamento participativo, CAAP, GApA, registos dos DT e Professores Titulares.
- Frequência do reconhecimento dos esforços individuais e da equipa. (Evidências): Atas de Conselhos Pedagógicos e relatórios.
- Frequência da participação voluntária no contexto das atividades relativas à responsabilidade social promovidas pela instituição. (Evidências): Participações voluntárias em projetos sociais, Projeto Alma solidária, Ecoclube, Ecoescolas, PES e Ajudaris.

No gráfico 10 estão representadas, na primeira coluna, a média global do Critério 8, **Resultados da responsabilidade social**, e nas colunas seguintes, as médias de cada um dos subcritérios.



#### 8.1. Medições da Perceção

- Consciência pública do impacto das realizações da instituição de ensino e formação na qualidade de vida dos cidadãos/clientes
- Perceção da abordagem às questões ambientais
- Perceção da imagem da instituição, na cobertura realizada pelos meios de comunicação social, no que respeita à sua responsabilidade social.
- Perceção da capacidade da instituição de se adaptar às mudanças no ambiente social/tecnológico/económico/político

#### 8.2. Medições de Desempenho

- Número de relações com as autoridades locais, grupos e representantes da comunidade.
- Apoio dedicado a cidadãos socialmente desfavorecidos
- Programas de prevenção junto dos Alunos/formandos, cidadãos /clientes e colaboradores quanto aos riscos para a saúde e acidentes

**Gráfico 10 – Critério 8 - Resultados da responsabilidade social**

### Pontos Fortes/Evidências

- Consciência pública do impacto das realizações da instituição de ensino e formação na qualidade de vida dos Alunos, como por exemplo: educação sobre saúde; apoio a atividades desportivas e culturais; participação em ações de ajuda humanitária; fornecimento de produtos e serviços a pessoas socialmente vulneráveis, tais como cidadãos idosos; organização de eventos culturais abertos ao público. (Evidências): PES; GPS; cabaz de Natal; recolha de tampinhas; recolha de livros usados para Angola; recolha de bens de 1.<sup>a</sup> necessidade para os sem-abrigo da cidade do Porto e

para a Ucrânia; Projeto Alma Solidária; «Operação Nariz Vermelho»; recolha de óleo usado; cedência das instalações a algumas instituições locais; Atividades conjuntas (Centros Sociais e Escola), atribuição de suplementos alimentares para Alunos carenciados; Dia Aberto; Clube de pintura; Parque das Serras do Porto; Feira de S. Martinho; Feira da Primavera.

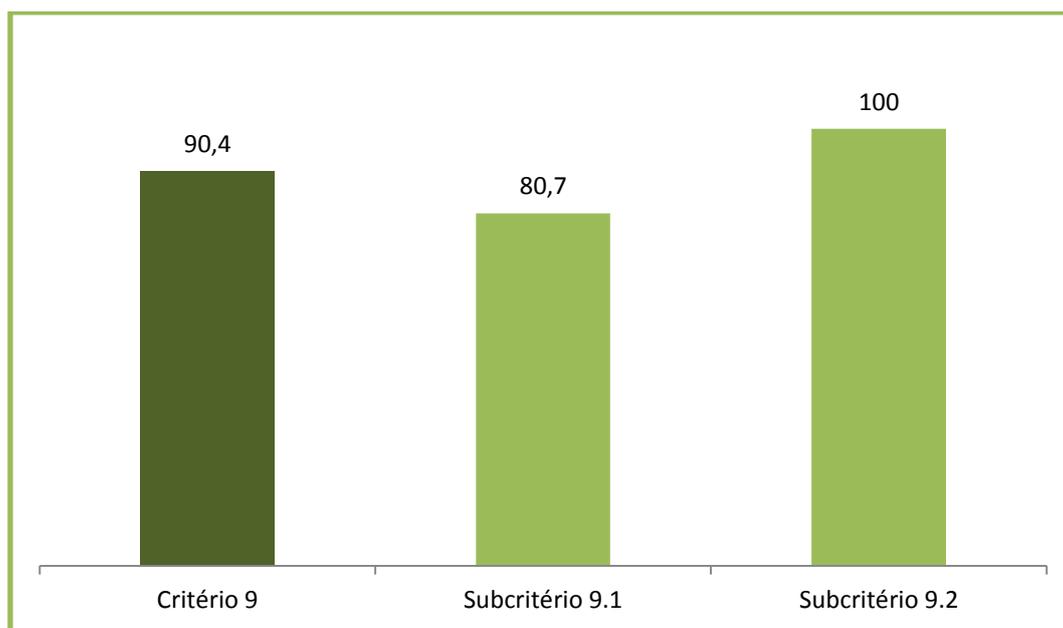
- Perceção da abordagem às questões ambientais (por exemplo, perceção da pegada ecológica, gestão da energia, consumo reduzido de água e eletricidade, proteção contra a poluição sonora e atmosférica, estímulo à mobilidade através do transporte público, gestão dos resíduos potencialmente tóxicos, etc.). (Evidências): Relatórios Ecoclube e Ecoescolas, Parque das Serras do Porto, Estacionamento para velocípedes, Ecopontos nas salas de aula.
- Perceção da imagem da instituição, na cobertura realizada pelos meios de comunicação social, no que respeita à sua responsabilidade social. (Evidências): Jornal da Escola- Folhas soltas, Jornais locais de Paredes, como, por exemplo, O Paredense.
- Perceção da capacidade da instituição de se adaptar às mudanças no ambiente social/tecnológico/económico/político (por exemplo, mudanças nas ferramentas tecnológicas). (Evidências): computador e videoprojetor por sala de aula; quadro interativo; plataforma INOVAR; portal SIGE; página Web; blogue; etc

### **Medidores de Desempenho**

- Número de relações com as autoridades locais, grupos e representantes da comunidade. (Evidências): Câmara Municipal de Paredes; Juntas de Freguesia de Sobreira, Recarei e Aguiar de Sousa; Associações de Pais e EE; CPCJ; Proteção Civil; Bombeiros de Cête; Centro Social e Paroquial de Recarei; ISCS -Imperial Sport Clube Sobreirense; BTTombos; GJNE -Grupo de Jovens Nova Esperança; Grupo Desportivo da Casa do Povo de Sobreira; APDIS – Associação Para o Desenvolvimento Integral da Sobreira; Cruz Vermelha Portuguesa – Núcleo da Sobreira; Associação São Pedro – Centro Social da Sobreira; Sport Clube Nun'Álvares; Rancho Folclórico da Casa do Povo de Recarei; Escuteiros Agrupamento 1371; Grupo de Bombos Zés Pereiras de Recarei; Grupo de Jovens de Recarei; Associação Cultural Vinha das Artes; Associação para o Desenvolvimento do Lugar de Bustelo; Piscina Municipal Rota dos Móveis; Escola Segura.
- Apoio dedicado a cidadãos socialmente desfavorecidos (estimativa do custo deste apoio, número de beneficiários, percentagem de pessoas desfavorecidas empregadas, importância das infraestruturas dedicadas a cidadãos desfavorecidos, etc.). (Evidências): Estatística sobre Ação Social Escolar (ASE); estatística sobre o número de suplementos alimentares, Cabazes de Natal e Equipas solidárias.
- Programas de prevenção junto dos Alunos, pessoal Docente e não Docente quanto aos riscos para a saúde e acidentes (por exemplo, número/tipos de triagem/análises e programas de educação

nutricional, número de beneficiários e rácio custo/qualidade destes programas, etc.). (Evidências): Plano de Segurança; Medidas de Autoproteção; Escola Segura, projetos PES e GPS, colaboração com o ACES Tâmega II Vale do Sousa Sul.

No gráfico 11 estão representadas, na primeira coluna, a média global do Critério 9, **Resultados do desempenho-chave**, e nas colunas seguintes, as médias de cada um dos subcritérios.



#### 9.1. Resultados externos: resultados e impactos em relação aos objetivos

- O nível de qualidade dos serviços ou produtos prestados em relação aos padrões e regulamentos.
- Resultados em termos de output (quantidade e qualidade na prestação de serviços e produtos)
- O que faz a Escola para valorizar a excelência
- Resultados do benchmarking (análise comparativa)
- Resultados da inovação de serviços/produtos na melhoria dos impactos.

#### 9.2. Resultados internos: nível de eficiência

- Eficiência da instituição em gerir os recursos disponíveis
- Eficácia das parcerias e atividades conjuntas
- Valor acrescentado da utilização das tecnologias de informação e comunicação para aumentar a eficiência, reduzir a carga administrativa e melhorar a qualidade do serviço prestado
- Resultados das medições, através de inspeções e auditorias sobre o funcionamento da instituição
- Resultados das inspeções e auditorias sobre a gestão financeira e os orçamentos e o cumprimento dos objetivos financeiros

**Gráfico 11 – Critério 9 - Resultados do desempenho-chave**

### **Medidores de Desempenho do subcritério 9.1- Resultados externos**

- Taxa de concretização do PAA (Projetos e outros)- 98%
- Taxa de intervenção do SPO (sinalizados e participantes/conclusão do ano letivo)- 95%
- Taxa de Alunos com escalão A, B e C com sucesso- 98%
- Taxa de coadjuvação a Port. e Mat.- 100%
- Taxa de sucesso dos Alunos em Tutoria/Apoios Educativos/CAAp- 93%
- Taxa de realização de estágios de Alunos NEE, em instituições/entidades parceiras- 100%
- Taxa de excelência nos Exames e Provas Finais (níveis  $\geq 14$  valores e níveis 4 e 5 do básico)- 42%
- Taxa de ingresso no ensino superior- 100%
- Taxa de ingresso em cursos profissionais (3º ciclo e Secundário)- 56%
- Taxa de sucesso (transição) em todos os níveis de ensino- 98%
- Taxa de Alunos de mérito no Agrupamento- 24%
- Taxa de satisfação dos Alunos- 63%
- Taxa de permanência dos Alunos na transição de ciclo/secundário, no Agrupamento- 79%
- Taxa de não abandono escolar- 100%
- Relativamente à média dos Exames Nacionais a Português do Ensino Secundário (ranking nacional) podemos constatar que o Agrupamento de Escolas de Sobreira obteve 135 pontos enquanto a nível nacional foi de 125 pontos; a Biologia e Geologia obteve 123 pontos enquanto a nível nacional foi de 114 pontos, ficando assim este Agrupamento acima 10 e 9 pontos, respetivamente, da média nacional nestas disciplinas. Em relação à disciplina de Físico-Química A, o Agrupamento obteve a média de 101 pontos enquanto a nível nacional foi de 112, ficando assim 11 pontos abaixo da média nacional.
- No que se refere à média das Provas Finais de Português de 9.º ano (ranking nacional) podemos verificar que o Agrupamento de Escolas de Sobreira obteve 60 pontos enquanto a nível nacional foi de 61 pontos e a Matemática obteve 41 pontos enquanto a nível nacional foi de 43 pontos, ficando assim este Agrupamento abaixo 1 e 2 pontos, respetivamente, da média nacional.

### **Medidores de Desempenho do subcritério 9.2- Resultados internos**

- Taxa de implementação do Plano de Melhorias (Ações Estratégicas) - 100%

## 4.2. AVALIAÇÃO DOS INQUÉRITOS EMAEI

As Equipas de Autoavaliação e da EMAEI elaboraram dois inquéritos, ao corpo Docente e Pais/EE de crianças e Alunos do Agrupamento de Escolas de Sobreira, constituídos por vinte e uma questões e quinze questões, respetivamente, os quais foram implementados, em suporte digital, tendo como principal foco o **Decreto-Lei 54/2018- Regulamentação da Educação Inclusiva** (Anexo IV).

O inquérito dirigido aos Docentes teve como amostra 70 respostas obtidas e o inquérito para Pais/EE teve 211 respostas obtidas.

A escala usada para avaliação qualitativa foi a seguinte:

- nível 1- discordo totalmente
- nível 2- discordo
- nível 3- concordo
- nível 4- concordo totalmente
- nível 5- não tenho opinião

e para a análise dos resultados foram considerados os níveis 3 e 4.

Os resultados estão expressos em gráficos, que seguem em anexo (Anexo VI).

### DOCENTES

A Equipa de Autoavaliação procedeu à análise da totalidade das respostas obtidas, tendo-se constatado que a soma da escala de resposta níveis 3 e 4 foi superior a 91%, na grande maioria das questões. Em relação à situação “Os recursos humanos (Professores, Professores de Apoio, Técnicos, Assistentes Operacionais) são suficientes para as necessidades dos Alunos”, só 12,8% dos inquiridos concordam e na questão “Os recursos materiais (computadores, sala CAAp- Centro de apoio às aprendizagens, biblioteca/centro de recursos) são suficientes para as necessidades dos Alunos”, somente 38,6% concordam. Na questão “Todos os Alunos são envolvidos nas tomadas de decisão sobre o seu processo ensino-aprendizagem”, 87,1% das respostas têm a concordância dos docentes e a questão “Os Docentes de Educação Especial trabalham dentro da sala de aula, em coadjuvação com os Professores/Educadores, promovendo o acesso à aprendizagem”, obteve 82,8%. No item “Existem oferta de formação para Professores/Educadores sobre Educação Inclusiva, pelo Centro de Formação”, 61,4% das respostas mostram concordância, e realçamos que nesta questão, 20% dos docentes respondeu na escala de resposta 5 – “Não tenho opinião”.

## **PAIS/EE**

Relativamente ao conhecimento do Decreto-lei 54/2028 sobre a regulamentação jurídica da Educação Inclusiva constata-se que apenas 58,3% dos inquiridos o conhecem e só 57,5% referem que existe divulgação de informações sobre o decreto, sempre que necessário. É de salientar também que cerca de 25% dos inquiridos não tem opinião nestes 3 últimos parâmetros.

Quanto à participação dos Encarregados de Educação na tomada de decisões nas medidas a aplicar ao seu educando só 58,8% referem que estes participam.

No que concerne aos recursos humanos (Professores, Professores de Apoio, Técnicos, Assistentes Operacionais) 48,6% dos inquiridos mencionam que estes não são suficientes para as necessidades dos Alunos. De igual forma, consideram que os recursos materiais (computadores, sala CAAP-Centro de Apoio às aprendizagens, biblioteca/centro de recursos) não são suficientes para as necessidades dos Alunos, uma vez que 43,1% consideram-nos insuficientes.

No que diz respeito às opiniões e preocupações dos Alunos apenas 56,0% referem que, estas, são consideradas e valorizadas pelo Agrupamento.

Os encarregados de educação revelam ter pouco conhecimento do trabalho colaborativo dos professores no que diz respeito às estratégias a implementar no âmbito da Educação Inclusiva, pois apenas 56,9% referem que este existe ou não têm opinião (38,8%).

## 5. Áreas a melhorar / Ações de melhoria

### 5.1. SÍNTESE DAS PRINCIPAIS SUGESTÕES DE MELHORIA IDENTIFICADAS NO CRITÉRIO 1 - LIDERANÇA:

- Divulgar documentos estruturantes do Agrupamento à comunidade educativa e local, através da página Web.
- Criação e divulgação de um boletim informativo, sobre as orientações e deliberações tomadas no Conselho Geral, a toda a comunidade via correio eletrónico, e publicação na página web do Agrupamento.
- Apresentar no projeto educativo e no plano de ação estratégica, a cadeia de prestação de serviços e os respetivos parceiros, através de protocolos de cooperação com diversas instituições.
- Implementar a análise e discussão dos documentos orientadores, criando instrumentos de monitorização da sua prossecução.
- Formalizar o registo das sugestões dando feedback sobre a sua concretização.
- Promover a monitorização anual das equipas multidisciplinares de acompanhamento- EMAEI, EMAA, entre outros, relacionadas com indisciplina, insucesso, abandono escolar, fragilidades, constrangimentos e formas de melhoria.
- Valorizar o papel da Equipa de Autoavaliação através de:
  - Acolhimento das suas sugestões/recomendações;
  - Apoio e incentivo dos elementos da equipa durante o trabalho de diagnóstico;
  - Criação de condições de trabalho através da atribuição de tempo suficiente para desenvolver as tarefas;
  - Valorização do trabalho da equipa na reunião geral de professores onde é divulgado o contributo da mesma;
  - Divulgação dos resultados e da composição da equipa perante toda a comunidade educativa.
- Definir uma estratégia promocional para todas as Escolas do Agrupamento.
- Realização de reuniões de articulação entre Direção do Agrupamento, Coordenadores de Estabelecimento, Coordenadora do PAA, Representantes de EE e Associações de Pais, para incentivar a colaboração dos EE na apresentação de preocupações, sugestões e propostas de melhoria do funcionamento do Agrupamento e na vida escolar dos alunos, como por exemplo no PAA ou no Projeto Educativo.

## **5.2. SÍNTESE DAS PRINCIPAIS SUGESTÕES DE MELHORIA IDENTIFICADAS NO CRITÉRIO 2 – PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA:**

- Implementar o projeto educativo de forma contextualizada, ou seja, adaptado ao contexto local e aos Alunos concretos da Escola, possibilitando a construção de um território equilibrado, uma Escola equilibrada e dinâmica, que acompanhe a sociedade em permanente mudança. Para este efeito dever-se-á:
  - Informar claramente os Alunos sobre as Aprendizagens Essenciais de cada disciplina e os critérios de avaliação;
  - Fixar, após discussão em subgrupo disciplinar, as atividades que representam a informação, o treino ou a experiência que se vai construir com os Alunos, e que lhes vai permitir realizar o trajeto, atingindo o ponto de chegada.
  - Utilizar materiais diferentes e diversificados, baseados nos interesses dos Alunos, com necessidades educativas e no seu perfil que se ajustem às necessidades de cada um;
  - Criar um clima social favorável na sala de aula, desafiando os Alunos sem que se sintam constrangidos relativamente às suas capacidades.
- Adotar de ciclos contínuos de qualidade e monitorização em todos os projetos no planeamento, na execução, na avaliação e no ajustamento ou revisão.
- Melhorar a divulgação dos projetos do Agrupamento.
- Alargar a Bolsa de Formadores Internos, desenvolvendo estratégias que incentivem e apoiem os Professores e Educadores a obterem a certificação de formadores, integrando-os na bolsa de formadores do CFAE\_PPP.
- Dinamizar uma ou mais sessões de esclarecimento, em cada turma do 9º ano, com a presença da Coordenadora do Ensino Secundário e respetivos Diretores de Turma, informando os alunos sobre a oferta formativa do Agrupamento, para o ensino secundário.

## **5.3. SÍNTESE DAS PRINCIPAIS SUGESTÕES DE MELHORIA IDENTIFICADAS NO CRITÉRIO 3 - PESSOAS:**

- Aumentar os recursos humanos – Pessoal Docente e Não Docente.
- Realizar palestras com individualidades/instituições da região ou de reconhecido mérito nacional para trazer a comunidade à Escola.
- Revisão do plano de formação.
- Aumentar os tempos da componente não letiva destinadas ao trabalho colaborativo.
- Motivar e sensibilizar o Pessoal Docente para a participação em ações de formação;

- Promover mais ações de formação para o Pessoal não Docente sobre “Relações Interpessoais e Atendimento ao Público”

#### **5.4. SÍNTESE DAS PRINCIPAIS SUGESTÕES DE MELHORIA IDENTIFICADAS NO CRITÉRIO 4 – PARCERIAS E RECURSOS:**

- Monitorizar/avaliar os procedimentos ou objetivos/metapas relacionadas com a gestão das tecnologias e a forma como estas podem apoiar os diversos processos do Agrupamento, desde os processos de suporte ao processo de ensino-aprendizagem.
- Elaborar um manual de boas práticas para a poupança de recursos energéticos e disponibilizá-lo.
- Monitorizar regularmente, através de questionário, a adequação e eficácia dos materiais e dos recursos didáticos utilizados.
- Revitalizar o GPS, dotando-o de um espaço específico e equipando-o com materiais pedagógicos e lúdicos, assim como materiais informáticos e digitais de apoio aos alunos.
- Rentabilizar os ecopontos já existentes nos espaços comuns e nas salas de aula e colocação de novos nos espaços inexistentes.
- Revitalizar os espaços destinados à estufa, horta biológica e pomar, no caso de já existirem e criar os espaços que ainda não existam, envolvendo principalmente os Alunos, com orientação de Professores e Educadores e colaboração das Associações de Pais e EE.
- Revitalizar a esplanada com colocação de um toldo e plantação de trepadeira igual à existente para cobrir toda a área e colocação de mesas e cadeiras.
- Revitalizar o espaço da churrasqueira com bancos de jardim aproveitando materiais recicláveis/reutilizáveis.
- Revitalizar o clube de rádio.
- Fomentar o intercâmbio da Unidade de Saúde Familiar com o Agrupamento.
- Aumentar o número de protocolos e acordos de cooperação/associação com: Escolas congéneres e partilha de boas práticas; centro de formação para a operacionalização do plano de formação; Bombeiros Municipais do concelho para a realização de simulacros; Escola Segura (delinear estratégias de prevenção; formação a Alunos); e Associações de Pais/EE.
- Promover a realização de reuniões com os empresários locais para proposta de rede Escolar com vista à adequação da oferta educativa às necessidades da região.
- Dinamizar e divulgar o regulamento do Orçamento Participativo junto das Turmas, orientar os Alunos para elaboração de projetos, fazendo a sua publicação posterior para serem sujeitos a votação; no final do processo, acompanhar a execução do projeto vencedor.
- Desenvolver mecanismos de auscultação da Comunidade Escolar sobre o funcionamento dos serviços administrativos, serviços prestados pelos assistentes operacionais, funcionamento das

aulas e atividades extracurriculares e desempenho do Diretor, Subdiretor e Adjuntas do Agrupamento.

- Atribuir tempos da componente não letiva aos Docentes do “grupo de recrutamento” TIC para apoiar e colaborar com os utilizadores, ajudando-os nas dificuldades encontradas, bem como para verificação dos equipamentos e deteção/resolução de avarias.

#### **5.5. SÍNTESE DAS PRINCIPAIS SUGESTÕES DE MELHORIA IDENTIFICADAS NO CRITÉRIO 5 - PROCESSOS:**

- Atualizar os critérios para o Quadro de Mérito:
  - alteração da classificação de final de ano para integração no Quadro de Mérito: para o 1.º ciclo, todas as áreas classificadas com Muito Bom (MB); para os 2.º e 3.º ciclos, a obtenção mínima de nível 4 a duas disciplinas e nas restantes, nível 5; para o ensino secundário, média aritmética simples interna igual ou superior a 17,5 valores (com todas as disciplinas obrigatórias do currículo do curso)
  - reconhecimento dos alunos de 9.º ano que na avaliação externa obtenham nível 5 às disciplinas de Prova final – Português e Matemática e aos alunos de 12.º ano que tenham obtido nos Exames Nacionais 17,5 valores ou mais.
- Generalizar a atribuição de certificados de mérito, de modo a reconhecer excelentes desempenhos ao nível das áreas de conhecimento, das áreas das expressões artísticas e físico-motoras, da participação em projetos de empreendedorismo, de responsabilidade social ou de cidadania.
- Atribuir prémios de mérito em todas as áreas.
- Implementar supervisão e intervenção pedagógica.
- Monitorizar as medidas de promoção de sucesso escolar e reorientação de medidas.
- Agilizar os sistemas funcionais de gestão das reclamações e de tratamento das respetivas respostas.
- Incentivar à participação dos Alunos em assembleias de turma, de delegados, de escola e outros, para auscultação direta das suas necessidades e interesses, com vista à melhoria dos serviços prestados pela Escola, designadamente os padrões de qualidade do processo de ensino-aprendizagem.
- Melhorar as práticas de divulgação de informação.
- Implementar atividades de integração dos alunos na transição entre o 1.º e o 2.º ciclos, com a mudança para a Escola sede.
- Elaborar um *powerpoint* comum, pelos Coordenadores de Ciclo, a apresentar, na primeira reunião, aos Pais/EE, que contenha toda a informação essencial de início de ano letivo, como por exemplo: horário e Professores da Turma, calendário escolar, legislação, entre outros.

- Realizar reuniões de articulação entre Professores de diferentes ciclos de ensino e Diretores de Turma, que acompanham o mesmo grupo turma, de forma a partilhar informações acerca dos alunos e ainda reuniões de articulação para gestão de currículo.
- Integrar um Docente na Equipa EMAA para apoiar diretamente o Diretor de Turma na fase de instrução de processos disciplinares e outros que exijam a audição das partes intervenientes (alunos e outros), minimizando o tempo dispensado pelo Diretor de Turma no processo de averiguações.

#### **5.6. SÍNTESE DAS PRINCIPAIS SUGESTÕES DE MELHORIA EMAEI (DOCENTES):**

- Insistir na requisição de Assistentes Operacionais perante a Câmara Municipal de Paredes e continuar a aderir a projetos que possibilitem a colocação de profissionais no Agrupamento, tanto ao nível de Professores, bem como Professores de Apoio e Técnicos, de forma a colmatar a falta de recursos humanos para suprir as necessidades dos Alunos.
- Concretizar, o mais rápido possível, as obras de remodelação da Escola sede previstas para este ano letivo que agora finda, e perante isso a criação de uma sala para o GPS; uma sala de estudo/trabalho para os Alunos; uma sala de convívio para os discentes; uma sala para o SPO de maior dimensão do que a existente; uma sala de trabalho para os Diretores de Turma e, finalmente, uma outra sala para atendimento aos EE.
- Substituir os computadores das diversas salas e aumentar a capacidade da rede da internet.
- Aumentar a envolvimento dos Alunos, do seguinte modo:
  - estar presente o Provedor do Aluno aquando da realização da assembleia de início de ano letivo com os delegados e subdelegados;
  - realizar uma outra assembleia, preferencialmente no 3.º período e direcionada para sugestões e opiniões sobre o processo de ensino-aprendizagem, na qual deverão estar presentes o delegado e os Alunos responsáveis pela agenda, promotores do sucesso Escolar e mediador de conflitos.
- Aumentar o número de profissionais da Educação Especial, no que respeita ao trabalho de coadjuvação desenvolvido pelos Docentes de Educação Especial dentro da sala de aula, em face do aumento do número de alunos diagnosticados.
- Reforçar a divulgação da oferta de formação para Professores/Educadores sobre Educação Inclusiva, pela Equipa EMAEI e pela Coordenadora da Oferta Formativa, diversificando os meios, como por exemplo a afixação do Plano de Formação em suporte físico nas salas de professores e de trabalho e sugerir que seja incluído como ponto de ordem de trabalho nas reuniões de Departamento/Grupos Disciplinares.

### 5.7. SÍNTESE DAS PRINCIPAIS SUGESTÕES DE MELHORIA EMAEI (PAIS/EE):

- Divulgar as diretrizes principais do Decreto-lei 54/2028 - regulamentação jurídica da educação inclusiva aos Pais/EE, através de:
  - integrar slides do EMAEI no *powerpoint* comum dos Diretores de Turma/Titulares de Turma/Grupo, a apresentar no 1.º Conselho de Diretores de Turma e de Departamento do Pré-escolar e do 1.º ciclo;
  - apresentar o *powerpoint* na primeira reunião com os Pais/EE e enviar por email.

## 6. Conclusão

A implementação do modelo CAF (Common Assessment Framework) Educação no Agrupamento de Escolas de Sobreira pretende assumir-se como um instrumento de monitorização e avaliação para que se dê continuidade ao seu percurso rumo à excelência. É de salientar a melhoria registada nos resultados CAF, neste período, em relação ao anterior Relatório de Autoavaliação 2018/2019.

Este procedimento de Autoavaliação culmina com um conjunto de propostas de melhoria e áreas a melhorar com vista à concretização dos objetivos do Projeto Educativo.

A Equipa de Autoavaliação aponta aspetos positivos e constrangimentos que constatou no decorrer da implementação do seu trabalho. Destacam-se como fatores facilitadores o empenho e dedicação dos elementos da equipa, o ambiente de cooperação e interajuda entre os elementos e a disponibilidade e colaboração do Diretor do Agrupamento. Referem-se ainda alguns constrangimentos como o número reduzido de tempo semanal atribuído para o cumprimento das tarefas e dificuldades em conciliar o trabalho da equipa com as atividades letivas individuais.

## 7. Anexos

- I. Relatórios anuais
- II. Modelo dos inquéritos CAF aplicados a colaboradores
- III. Grelhas de autoavaliação preenchidas
- IV. Modelo dos inquéritos EMAEI aplicados ao Pessoal Docente e Pais/EE
- V. Relatório dos resultados CAF
- VI. Relatório dos resultados EMAEI