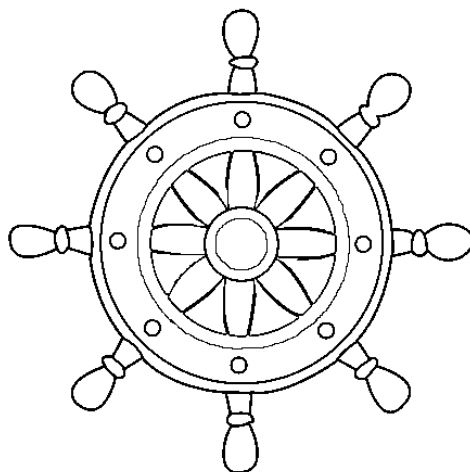


Agrupamento de Escolas de Alfândega da Fé



Rumo à qualidade

AUTOAVALIAÇÃO

CAF EDUCAÇÃO

Setembro 2017

ÍNDICE

Conteúdo

Agrupamento de Escolas de Alfândega da Fé	1
Nota Introdutória	3
1. Objetivos da autoavaliação	7
2. Equipa de Autoavaliação	9
3. Etapas do processo de Autoavaliação	12
4. Escala de Pontuação	14
5. Instrumentos de Autoavaliação	15
6. Resultados de Autoavaliação	17
Critério 1 – Liderança	19
Critério 2 – Planeamento e Estratégia	22
Critério 3 – Pessoas	25
Critério 4 - Recursos e Parcerias	27
Critério 5 - Processos	30
Critério 6 - Resultados orientados para o aluno e outras partes interessadas-chave	33
Critério 7 - Resultados das Pessoas	36
Critério 8 - Resultados da Responsabilidade Social	41
Critério 9 - Resultados do Desempenho Chave	44
7. Áreas de Melhoria	47
8. Conclusões	48

Nota Introdutória

O presente relatório tem como principal objetivo proceder à apresentação do processo de autoavaliação realizado no Agrupamento de Escolas de Alfândega da Fé (AEAF), que decorreu no ano letivo 2016/2017 (terminando em Setembro de 2017).

A equipa de autoavaliação (EA) designou o projeto como **“Rumo à qualidade”**.

Em Portugal, a preocupação com a autoavaliação e com a qualidade surge nas escolas como imperativo legal, e não apenas devido à necessidade de prestação de contas e responsabilização das instituições educativas e dos seus agentes.

Desde 2002 que a metodologia da autoavaliação é regulada em Portugal pela Lei n.º 31, de 20 de dezembro, que no artigo 3.º apresenta os objetivos da avaliação. Deve-se igualmente destacar que segundo o artigo 7.º deste diploma, o processo de autoavaliação deve conformar-se a padrões de qualidade devidamente certificados.

A partir de 2012 entrou em vigor um novo modelo de Autoavaliação Europeu - CAF Educação, publicado no nosso país pela DGAEP - Direção Geral da Administração e Emprego Público (Ministério das Finanças). Para a realização da sua autoavaliação, o AEAF recorreu a este modelo europeu, edição de 2013, envolvendo diferentes elementos da comunidade educativa.

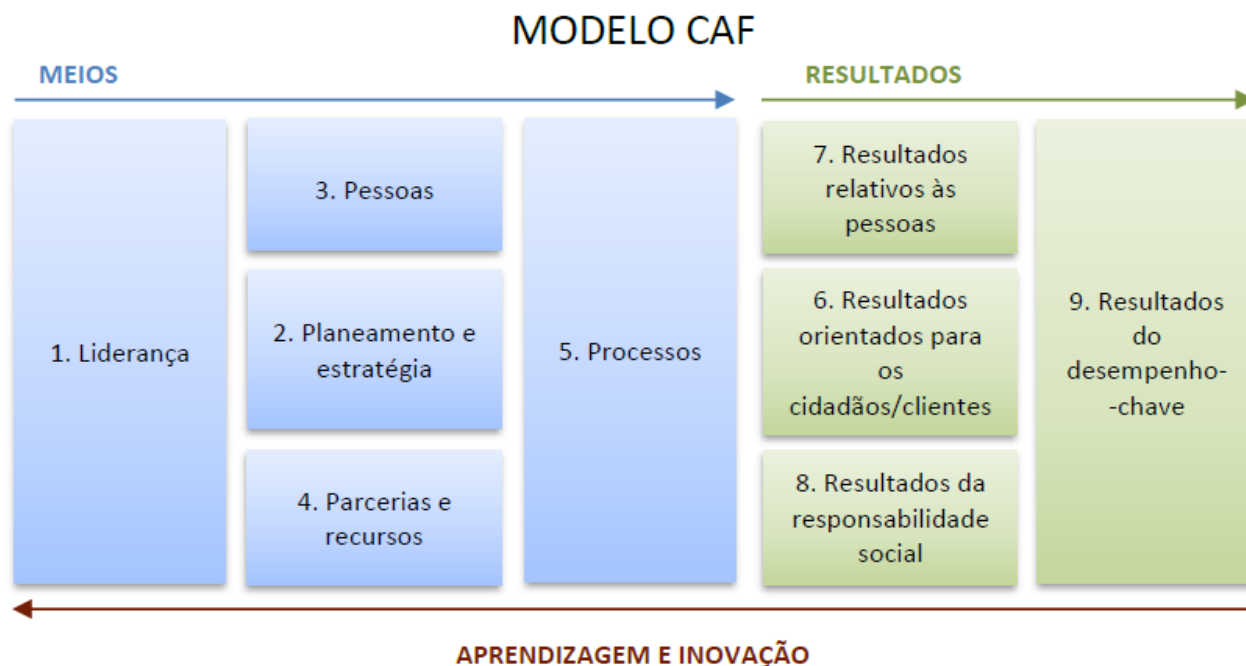
A CAF Educação resulta de uma adaptação do modelo europeu da CAF¹, o qual foi criado no ano 2000 através da cooperação entre os Estados-membros da UE, tendo como público-alvo todas as organizações do setor público. A CAF Educação é um modelo de autoavaliação e melhoria do desempenho organizacional com linguagem e exemplos de práticas específicas para o setor da educação.

O modelo CAF permite desenvolver práticas de autoavaliação do AEAF sistemáticas, abrangentes e participadas, agregando outras práticas de avaliação interna, nomeadamente, sobre as atividades dos grupos/departamentos, a consecução do plano anual de atividades (aferindo o impacto das atividades e os constrangimentos e propondo linhas de ação) e de vários projetos e dos resultados académicos alcançados.

¹ A Estrutura Comum de Avaliação (CAF) é um modelo de Gestão da Qualidade Total desenvolvido pelo setor público e para o setor público, inspirada no Modelo de Excelência da Fundação Europeia para a Gestão da Qualidade (EFQM), em CAF Educação 2013, p. 11.

Equipa de Autoavaliação 2017

O referido modelo desdobra-se em nove critérios, sendo cinco relativos aos meios (liderança, planeamento e estratégia, pessoas, parcerias e recursos, e processos) e os restantes quatro critérios correspondentes aos resultados alcançados ao nível dos alunos, pessoas, responsabilidade social e desempenho chave, como está patente no quadro 1.



Quadro 1: Modelo CAF Educação 2013

Assente no modelo CAF (Common Assessment Framework) Educação, e visando o lema “avaliar para promover um ensino de qualidade para todos”, pretende-se que o presente processo de autoavaliação, e o correspondente relatório, se constitua como um relevante ponto de partida para que o AEAF dê sequência à sua caminhada rumo à excelência, nomeadamente com a obtenção da certificação EFQM.

O modelo adotado para a autoavaliação constitui um modelo avaliativo, através do qual a organização procede a um diagnóstico do nível e qualidade das suas atividades com base em evidências observadas. Tem como missão introduzir e desenvolver uma cultura de excelência, orientando a organização para ciclos de planeamento, execução, revisão e ajustamento.

Ao adotar este modelo o nosso Agrupamento pretende iniciar um processo de reflexão interna, envolvendo de forma colaborativa os vários parceiros da comunidade educativa, chamando-os a participar com opiniões, sugestões e propostas que possam contribuir para a melhoria global da organização.

Equipa de Autoavaliação 2017

Com a implementação do modelo CAF, no AEAF, foi feito um diagnóstico organizacional, identificando os seus pontos fortes e as áreas que devem ser alvo de uma melhoria contínua da organização. Assim, fica implícito que o modelo da CAF se encontra intimamente ligado ao conhecido ciclo da melhoria contínua (Ciclo PDCA ou Ciclo de Deming), que se faz passando pelas suas quatro fases:

- I. *Plan* (planear): nesta fase, estabelecem-se os objetivos e os processos necessários para apresentar resultados de acordo com os requisitos do cidadão/cliente e as políticas da organização;
- II. *Do* (executar): nesta fase, implementam-se os processos, ou seja, as medidas de melhoria;
- III. *Check* (verificar): já nesta fase, procede-se à monitorização e medição dos processos e medidas implementadas e vemos quais os resultados obtidos;
- IV. *Act* (implementar): nesta fase, empreendem-se ações com vista a melhorar continuamente o desempenho dos processos. Depois da implementação desta fase, faz-se novamente um diagnóstico organizacional, de forma a ver qual a situação da organização e apontar algumas medidas de melhoria que serão executadas posteriormente.

A utilização do modelo CAF permite ao AEAF implementar uma metodologia de autorregulação, identificando os seus pontos fortes e as áreas de melhoria e colocando em prática um Plano de Ações que objetive a melhoria contínua e a certificação dos padrões de qualidade.

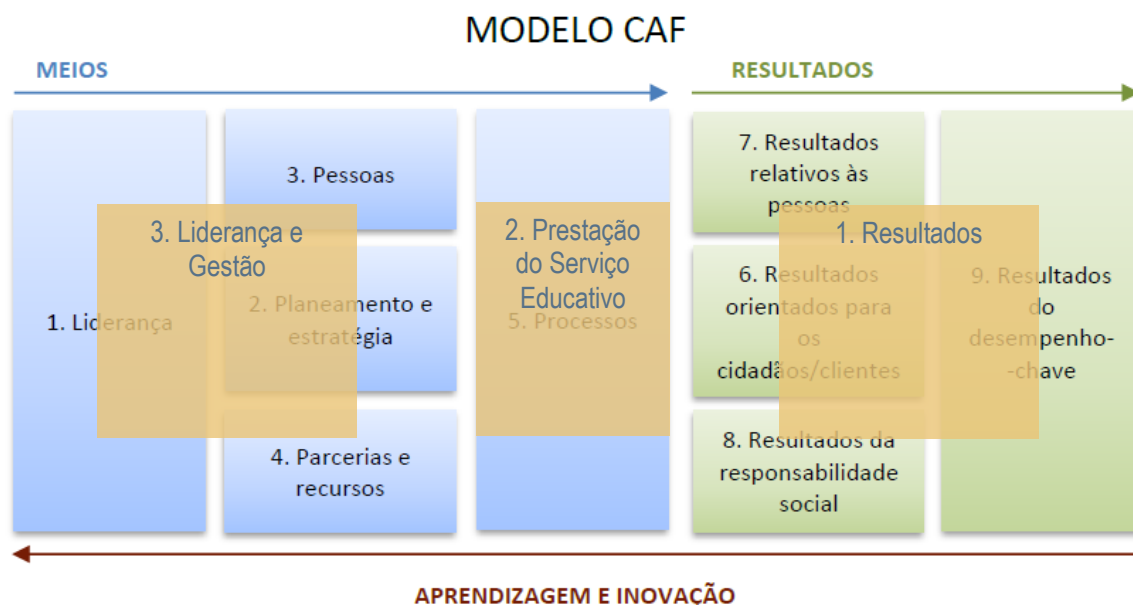
A estrutura auxilia a identificação dos principais aspetos a ter em conta numa análise organizacional e para um processo de melhoria contínua permitindo:

1. Uma avaliação baseada em evidências através de um conjunto de critérios amplamente aceites no setor público dos países europeus;
2. Criar oportunidades para identificar o progresso e os níveis de realização alcançados;
3. Constituir um meio para alcançar consistência de direção e consenso no que é necessário ser feito para melhorar a organização;
4. Proporcionar uma ligação entre os diferentes resultados a serem alcançados e as práticas ou meios que os suportam;
5. Constituir um meio para criar entusiasmo entre colaboradores através do envolvimento destes no processo de melhoria;

Equipa de Autoavaliação 2017

6. Gerar oportunidades para promover e partilhar boas práticas entre diferentes setores de uma organização e com outras organizações;
7. Integrar nos processos de trabalho as diversas iniciativas para a qualidade;
8. Constituir uma forma de medição do progresso ao longo do tempo através de autoavaliações regulares.

É importante referir que a aplicação da CAF está em consonância com os objetivos da Avaliação Externa das Escolas levada a cabo pela Inspeção Geral da Educação (IGE), pois contempla aspetos comuns (quadro 2):



Quadro 2: Dimensões de avaliação da CAF e IGE

1. Objetivos da autoavaliação

O processo de autoavaliação implementado no presente ano letivo, 2016/2017, decorre do estabelecido no Projeto Educativo e os seus objetivos enquadram-se no âmbito do disposto na lei n.º 31/2002 de 20 de dezembro, nomeadamente:

- Assegurar o sucesso educativo dos alunos, promovendo uma cultura de qualidade, exigência e responsabilidade de todos os agentes intervenientes na escola;
- Identificar os pontos fortes do Agrupamento, enquanto organização, de forma a desenvolvê-los e valorizá-los como instrumentos e estratégias para o desenvolvimento da qualidade educativa;
- Identificar os pontos fracos do Agrupamento, de forma a reestruturar, princípios e modelos organizacionais e funcionais com vista ao aumento da qualidade educativa;
- Desenvolver, na organização, uma cultura de autoavaliação como estratégia de gestão eficaz dos recursos educativos e das boas práticas organizacionais e pedagógicas.

A autoavaliação tem como missão colaborar reflexivamente na promoção da melhoria da qualidade do sistema educativo da nossa organização e seus níveis de eficiência e eficácia, estimulando uma cultura de qualidade, exigência e responsabilidade. Enquadra-se numa nova abordagem ao trabalho da organização, enquanto processo de reflexão sobre o modo como nos organizamos e gerimos os nossos recursos internos e externos para a prossecução dos objetivos de melhoria da qualidade educativa, através de boas práticas.

A escola é cada vez mais encarada como uma organização aprendente e, como tal, será imperativo adotar mecanismos de autorregulação em função das mudanças emergentes no contexto social e na procura permanente de novas soluções que sirvam o propósito da melhoria.

É neste contexto que se enquadra o nosso processo de autoavaliação que, por decisão do Sr. Diretor do Agrupamento, se iniciou neste ano letivo e a que se pretende dar continuidade nos anos letivos seguintes, como prevê o Projeto Educativo. Neste processo foram envolvidos o Conselho Pedagógico e o Conselho Geral que, para além de informados, se mostraram disponíveis para colaborar, manifestando a relevância da autoavaliação.

Equipa de Autoavaliação 2017

A par de uma eventual avaliação externa, teremos uma oportunidade para extrair conclusões que possibilitem identificar as nossas áreas fortes e fracas que nos permitam melhorar a nossa organização, no que se refere ao clima e cultura de escola e práticas de sala de aula.

2. Equipa de Autoavaliação

A equipa de autoavaliação é constituída por 19 elementos, 18 docentes e uma psicóloga. De acordo com o quadro da página 10. A escolha dos elementos da equipa teve como base os seguintes critérios:

- Docentes com um perfil de reconhecida capacidade para o exercício da tarefa de autoavaliação e que tenham tido já experiência na área da gestão administrativa e/ou pedagógica;
- Docentes com maior antiguidade, tanto quanto possível, com compatibilidade de horários para reuniões e trabalho;
- Técnica Especializada, não docente, com uma marcada ligação ao desenvolvimento dos alunos.

A Coordenadora da Equipa foi designada pelo Diretor do Agrupamento, tendo em conta a experiência e capacidade reconhecida para o desempenho da função.

Todos os elementos da equipa foram convidados pelo Diretor, tendo aceite o desafio de participar na autoavaliação.

Os elementos da equipa foram agrupados a pares ou em grupos de 3 elementos, pelos 9 critérios da CAF.

Equipa de Autoavaliação 2017

Critério	Responsáveis	Função/grupo
1. Liderança	Norberto Veiga Josina Machado	Docente (300) Docente (330)
2. Planeamento Estratégia	Diamantino Lopes Sónia Gonçalves	Docente (520) Docente (600)
3. Pessoas	Lurdes Nicolau Natércia Pimentel	Docente (110) Docente (110)
4. Parcerias e Recursos	João Vaz Ana Sofia Azevedo	Docente (550) Psicóloga
5. Processos	José Lobo Paula Marques	Docente (210) Docente (300)
6. Resultados Cidadão	Teresa Cardoso Elisa Amaral Zulmira Fernandes	Docente (530) Docente (300) Docente (110)
7. Resultados Pessoas	Artur Xavier Georgina Correia	Docente (420) Docente (400)
8. Resultados Sociedade	Cristina Timóteo Jacinta Duque	Docente (300) Docente (110)
9. Resultados Desempenho	Túlia Saldanha Manuela Martins	Docente (420) Docente (110)

Para obter uma visão holística, procurou-se inserir na equipa pessoas dos vários departamentos curriculares e que exercem funções diferenciadas, com conhecimentos diversificados que apoiavam a missão da Equipa no sentido de imputar uma visão global e transversal do Agrupamento a este exercício de autoavaliação.

Equipa de Autoavaliação 2017

A Equipa de Autoavaliação CAF Educação teve por missão conduzir o processo no âmbito dos nove critérios estabelecidos no modelo, mediante a utilização das técnicas de autoavaliação mais adequadas. A Equipa optou por desenvolver o trabalho em 9 grupos de acordo com a articulação da informação da CAF Educação e para tornar mais eficaz a recolha de dados e de evidências, harmonização das conclusões e pontuação mais homogénea.

3. Etapas do processo de Autoavaliação

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

A implementação do modelo CAF Educação no AEAF foi desenvolvida de Fevereiro 2017 a Setembro de 2017 e de acordo com as seguintes etapas:

1. Decisão da forma como organizar e planear a autoavaliação
2. Criação da equipa de autoavaliação
3. Comunicação do projeto de autoavaliação
4. Organização da formação
5. Realização da autoavaliação
6. Elaboração do relatório de autoavaliação
7. Apresentação dos resultados da autoavaliação.

Equipa de Autoavaliação 2017

No quadro 3 é apresentado o cronograma do processo de autoavaliação.

Decisão da forma como organizar e planear a autoavaliação com direção	fevereiro 2017
Diligências para a criação da equipa de autoavaliação	fevereiro/março 2017
Criação da Equipa de AA e apresentação CAF Educação	março 2017
Aprovação da estratégia de intervenção: <ul style="list-style-type: none"> definição de objetivos, âmbito, recursos distribuição Critério CAF Educação pela Equipa Técnicas de autoavaliação Equipa AA - análise dos critérios CAF e planeamento do processo	março 2017
Equipa AA - Definição das técnicas de autoavaliação e modo de pesquisa de evidências: análise de resultados (questionários), pesquisa documental, observação ou consenso Elaboração de Guiões para Entrevista e Painéis de Entrevistas Divulgação da realização do processo de Autoavaliação através de Conselho Pedagógico, Conselho Geral e divulgação de informação por email, placard informativo e envio de comunicado à comunidade educativa	março 2017
Equipa AA - Sistematização de evidências Esclarecimento dúvidas Agendamento Entrevistas e Painéis de Entrevistas	abril 2017
Análise e recolha de evidências: análise documental e observação Realização Entrevistas e Painéis de Entrevistas a alunos, encarregados de educação, docentes, não docentes e parceiros	abril/maio 2017
Equipa AA - Recolha de evidências (acompanhamento personalizado a cada membro da equipa)	abril/maio 2017
Elaboração da grelha de resultados Sistematização pontuação (sessão em equipa para discussão da pontuação em pequenos grupos) Análise de resultados: pontos fortes e pontos fracos Reunião de consenso Sistematização das ações de melhoria	junho/julho 2017
Elaboração do relatório final, apresentação de resultados à Equipa Autoavaliação	setembro 2017

Quadro 3: Cronograma do processo de autoavaliação

4. Escala de Pontuação

Atendendo a que se trata da primeira experiência com o modelo CAF Educação a Equipa de Autoavaliação optou por utilizar o sistema de pontuação clássico, representado no quadro 4 para os meios e no quadro 5 para os resultados. Não foi adotado o nível de pontuação (91-100), por se considerar não ter havido ainda nenhum ciclo completo de avaliação e ainda não existir uma aprendizagem oficial e sistematizada com outras organizações.

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

Quadro 4 - Escala de Pontuação Clássica para os Meios.

Fonte: CAF Educação 2013, p. 66.

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

Quadro 5 - Escala de Pontuação Clássica para os Resultados.

Fonte: CAF Educação 2013, p. 66.

5. Instrumentos de Autoavaliação

A equipa de autoavaliação do AEF preencheu a grelha de autoavaliação (Grelha em arquivo) onde identificou, com objetividade e rigor, evidências para cada um dos indicadores/exemplos na análise das diferentes dimensões do modelo CAF Educação.

Para esta avaliação, a equipa teve em conta a sua visão concreta e precisa do modo de funcionamento da Escola e dos seus resultados, de forma a proceder à identificação das evidências que melhor esclarecessem cada indicador, tendo recorrido aos seguintes instrumentos para recolha e identificação de evidências:

Técnica de Autoavaliação	Registos/Documents Consultados Pessoas Entrevistadas
Análise documental	Projeto Educativo; Regulamento Interno; Plano Anual de Atividades; Organigrama; Legislação; Atas de Conselho Pedagógico; Atas de Conselho de Diretores de Turma; Atas de Conselhos de Turma; Atas de reuniões de professores do 1º ano; Planificações; Processo de seleção de docentes da área técnica; Documento Orientador de Lançamento dos anos letivos entregue aos professores; Ordens de Serviço; Circulares; Convocatórias; Protocolos; Redes Sociais; Projetos- planificações e relatórios de atividades; Regimentos; Relatório de Avaliação externa; Plano de Melhoria (avaliação externa); Termos; Plano de Ação Estratégica- Medida de Promoção para o Sucesso; Taxas de sucesso académico e de empregabilidade; Portal da Internet da escola; Correio Eletrónico; Comunicações aos Encarregados de Educação; Relatórios de Autoavaliação; Autorização de Saída; Ofícios para a tutela; Convites para atividades; Atualização da legislação e das orientações do ME e MJ; Registos de participação em eventos; Workshops; Concursos; Pautas; estatísticas assiduidade; Relatórios (pedagógicos, administrativos e financeiros); Livro de reclamações; PIA (Processo individual do aluno); Registo Biográfico; Relatório de diretores de turma; Avisos; Comunicados lidos na sala de aula; Convocatórias; Publicações na WEB; Inventários/Planificações e Relatórios; Protocolos/Contratos e

Equipa de Autoavaliação 2017

	Orçamentos; Horários do Pessoal Docente; Certificados e médias finais; Matrículas ano/Certificados de conclusão; Planificações e relatórios; Fichas de auto e hétero avaliação.
Entrevistas	Diretor; Coordenadores de Departamento; Coordenadores de estabelecimento; Coordenador TIC, Serviços Administrativos e Serviços de Psicologia e Orientação (SPO).
Questionários	Alunos; Encarregados de Educação; Pessoal Docente; Pessoal Não Docente; Parceiros Institucionais

As entrevistas/reuniões foram desenvolvidas junto daqueles que a equipa identificou como sendo os elementos que poderiam fornecer informação relevante e pertinente para a identificação e recolha de evidências, de acordo com os exemplos/indicadores da CAF Educação.

Foram aplicados questionários de satisfação dirigidos aos alunos e colaboradores docentes e não docentes, tendo-se obtido um retorno de respetivamente 105 e 95 respostas que foram tratadas estatisticamente.

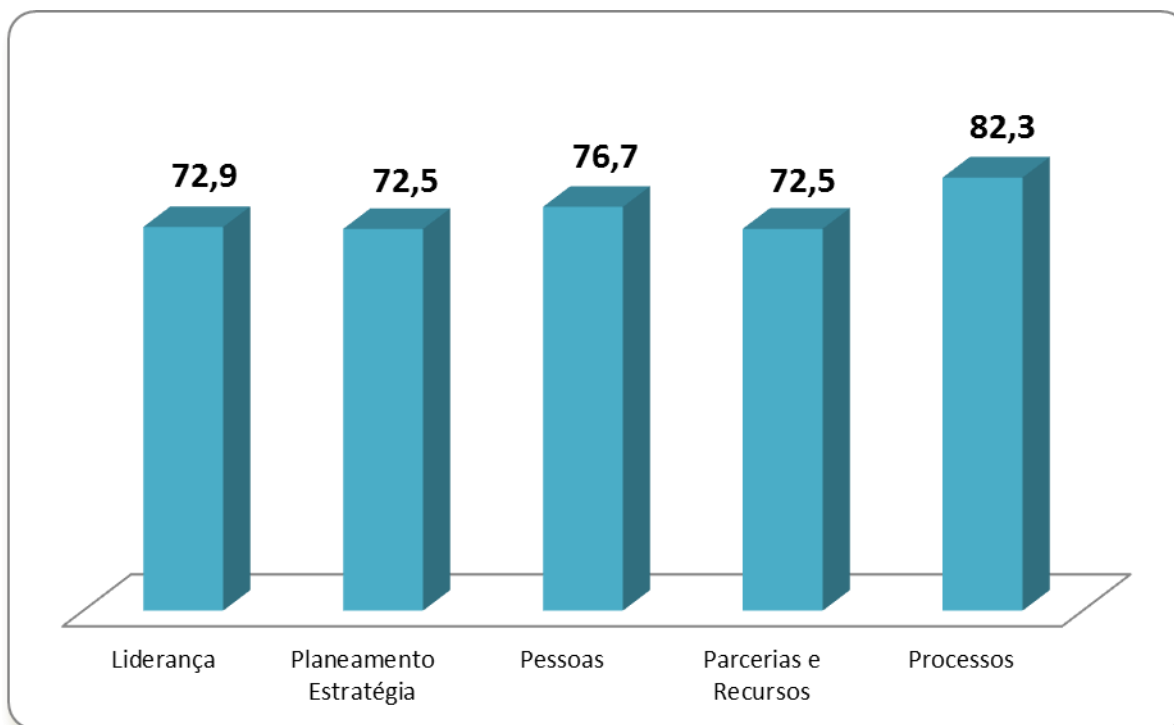
Foi ainda lançado um questionário sobre o impacto na sociedade local, auscultando a opinião de muitas instituições e organizações parceiras ou colaboradoras do Agrupamento. Recebeu-se um retorno de 6 respostas, às quais foi realizado também um tratamento estatístico (Questionários em arquivo).

6. Resultados de Autoavaliação

Nos gráficos 1 e 2 são apresentadas as médias globais em função dos critérios meios (critério 1 a 5) e dos critérios resultados (critério 6 a 9).

Gráfico 1 - Médias globais dos Critérios

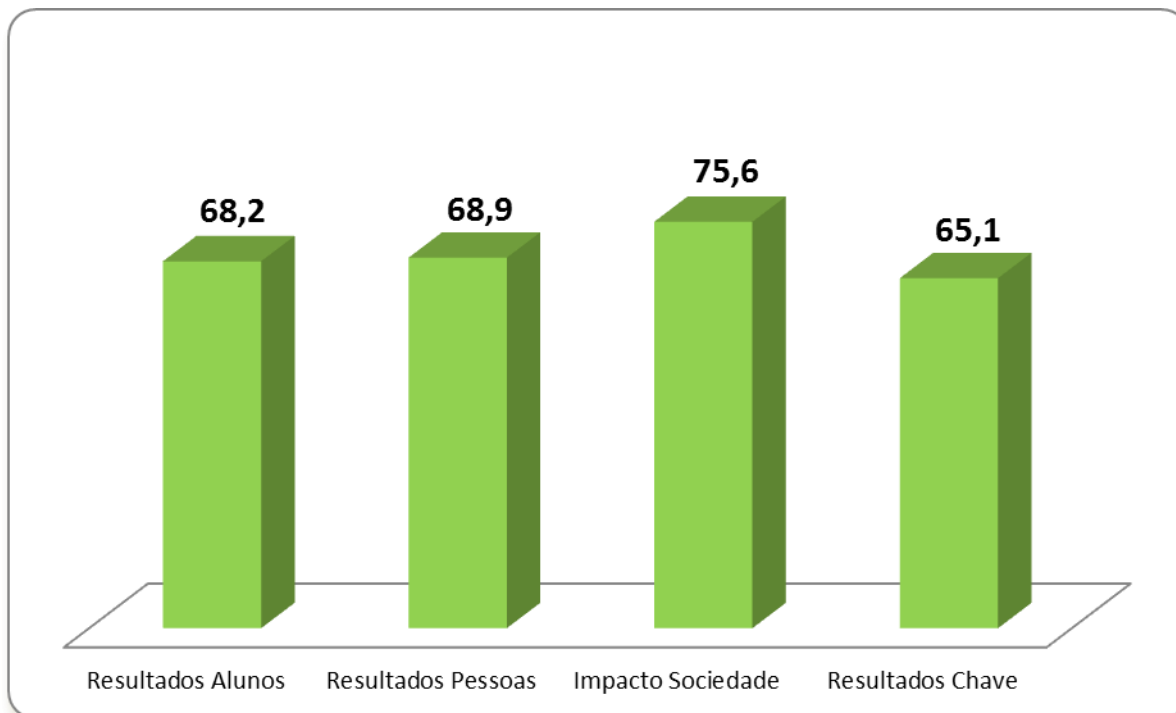
Meios



Pela observação do gráfico 1, podemos constatar que o AEAF se situa, na escala de pontuação clássica para os meios, na fase ajustar (71-90), tendo obtido a pontuação média de 75,4, o que significa que a Escola já avaliou e desenvolveu os processos e implementou os meios e recursos da forma mais correta e eficaz e já desenvolveu ajustamentos.

Equipa de Autoavaliação 2017

Gráfico 2 - Médias globais dos Critérios Resultados



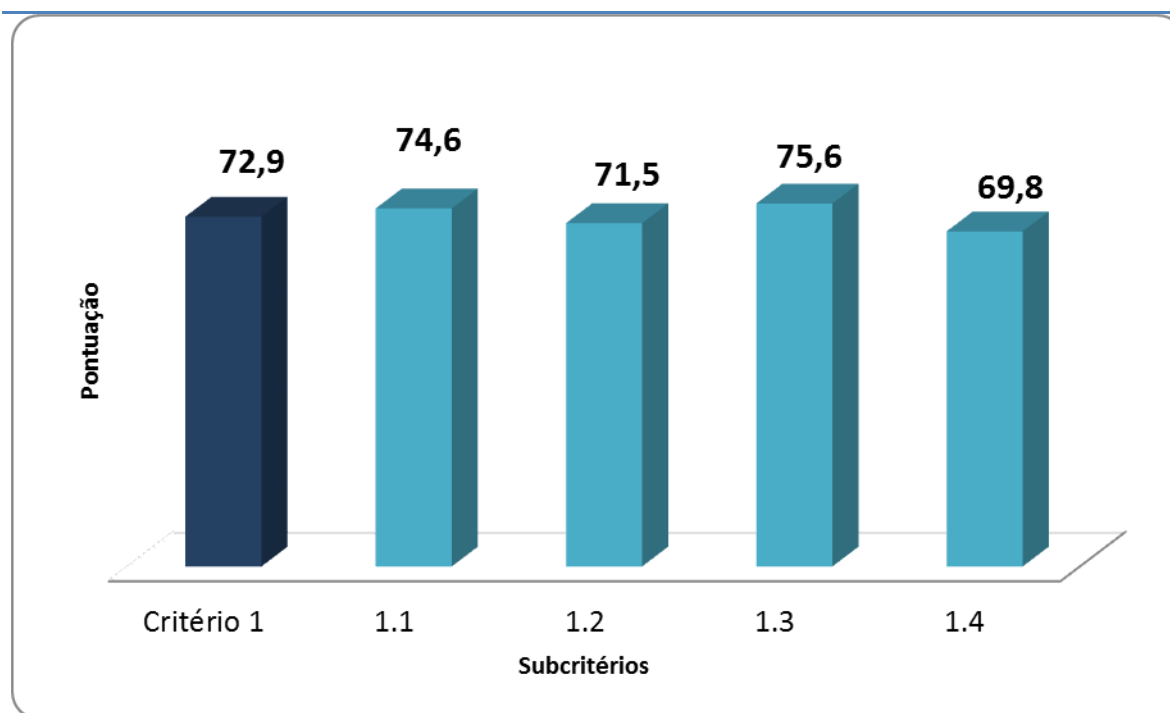
O gráfico 2 indica-nos que o AEA, na escala de pontuação clássica para os resultados, se situa, em média, num nível intermédio (51-70), tendo obtido uma pontuação de 69.4 pontos. Esta pontuação significa que maior parte das metas relevantes foram alcançadas.

No presente relatório irá proceder-se a uma análise das médias obtidas em cada critério e em cada subcritério respetivo, sendo que o detalhe das evidências recolhidas pela Equipa está disponível na Grelha de Autoavaliação (Grelha em arquivo).

Critério 1 – Liderança

Pelo gráfico 3 verificamos que no critério 1, Liderança, a nível da pontuação clássica para os meios, em termos gerais, o AEF está no patamar “ajustar” o que significa que a liderança demonstra procedimentos no sentido de análise e de revisão dos métodos utilizados.

Gráfico 3 - Critério 1 - Liderança



A missão e a visão estratégica da escola encontram-se alicerçadas no projeto educativo e no regulamento interno, documentos que têm como objetivo pautar a atuação do Agrupamento, com vista à formação escolar, pessoal e profissional das crianças e jovens. Nestes documentos estão patentes os objetivos do Agrupamento enquanto organização, as metas quantificáveis a atingir, os direitos e deveres dos intervenientes no processo educativo, assim como as funções das lideranças. Estes documentos foram desenvolvidos envolvendo o Conselho Pedagógico e o Conselho Geral e são revistos de acordo com as necessidades, com o envolvimento dos mesmos órgãos. A preocupação com o estabelecimento de um quadro de valores e com a criação de um código de conduta manifesta-se nomeadamente na existência de um modelo de estatuto da turma, desenvolvido pelos diretores de turma e

Equipa de Autoavaliação 2017

debatido/aprovado em conselho pedagógico. Existe um sistema de gestão que procura prevenir comportamentos antiéticos, atuando-se de acordo com os normativos legais mas também tomando medidas internas como a formação em Multiculturalidade.

Numa estratégia de partilha de responsabilidades, as lideranças intermédias são valorizadas e chamadas a participar em todos os aspetos do Agrupamento, nomeadamente no planeamento e organização do ano letivo. O sistema de comunicação interno revela-se eficaz, já que permite a tomada de conhecimento das matérias de interesse e o feedback é incentivado. A informação é transmitida em sede de departamento e existem outros circuitos de comunicação como placards específicos para afixação, e-mail, página e o jornal escolar "O Brincalhão". Todas as escolas estão ligadas através da plataforma GIAE online. Para além disso, a gestão detém e-mail de todos os colaboradores, representantes de pais, delegados de turma, parceiros, etc. É observável uma intencionalidade de uniformização de práticas e procedimentos, assim como a procura de envolvimento de diversos elementos da comunidade educativa na definição de estratégias que visem o sucesso dos alunos, nomeadamente através da criação de uma hora de trabalho colaborativo semanal para preparação de aulas, adequação de conteúdos das disciplinas e cumprimento do Plano de Ação Estratégica. A dimensão do Agrupamento facilita o respeito e confiança entre colaboradores e Direção. Destacam-se ainda neste contexto a existência de uma viagem de final de ano para os colaboradores e Direção e a iniciativa "Dia do Agrupamento", em que toda a comunidade educativa se desloca a uma aldeia do concelho para um dia de convívio dinamizado pelos docentes e alunos. Com vista a proporcionar feedback para que os colaboradores possam melhorar o seu desempenho e a promover uma cultura de aprendizagem, a avaliação de desempenho é implementada de acordo com os normativos legais, mas é prática no Agrupamento a calendarização de momentos de intervenção pedagógica (observação de aulas que conduz a reflexão conjunta sobre as práticas pedagógicas). É também uma das prioridades da escola a troca de experiências e saberes com as entidades locais, efetivadas através da participação em vários projetos, que propiciam experiências enriquecedoras aos alunos e contribuem para a promoção da imagem e reputação da instituição. A existência de projetos, protocolos e parcerias (Autarquia, Associação de Pais, Centro de Saúde, Liga dos Amigos do Centro de Saúde, LEQUE, Bombeiros, Santa casa da Misericórdia, Erasmus+, etc) permite

Equipa de Autoavaliação 2017

melhorar os serviços prestados e alargar e desenvolver atividades, complementando o plano curricular, estimulando o espírito criativo e o sentido crítico e favorecendo a descoberta de competências e capacidades.

Evidências

Projeto Educativo; Regulamento Interno; Plano Anual de Atividades; Atas de Conselho Pedagógico; Atas de Conselho de Diretores de Turma; Atas de Conselhos de Turma; Atas de reuniões de professores; Sítio da Internet do Agrupamento; Projetos - planificações e relatórios de atividades; Plano de Melhoria e Plano de Ação Estratégica; Comunicações/Convites aos Encarregados de Educação e parceiros; Relatórios de Autoavaliação; Convites para atividades; Registos de participação em eventos; Workshops; Concursos; Entrevista ao Diretor.

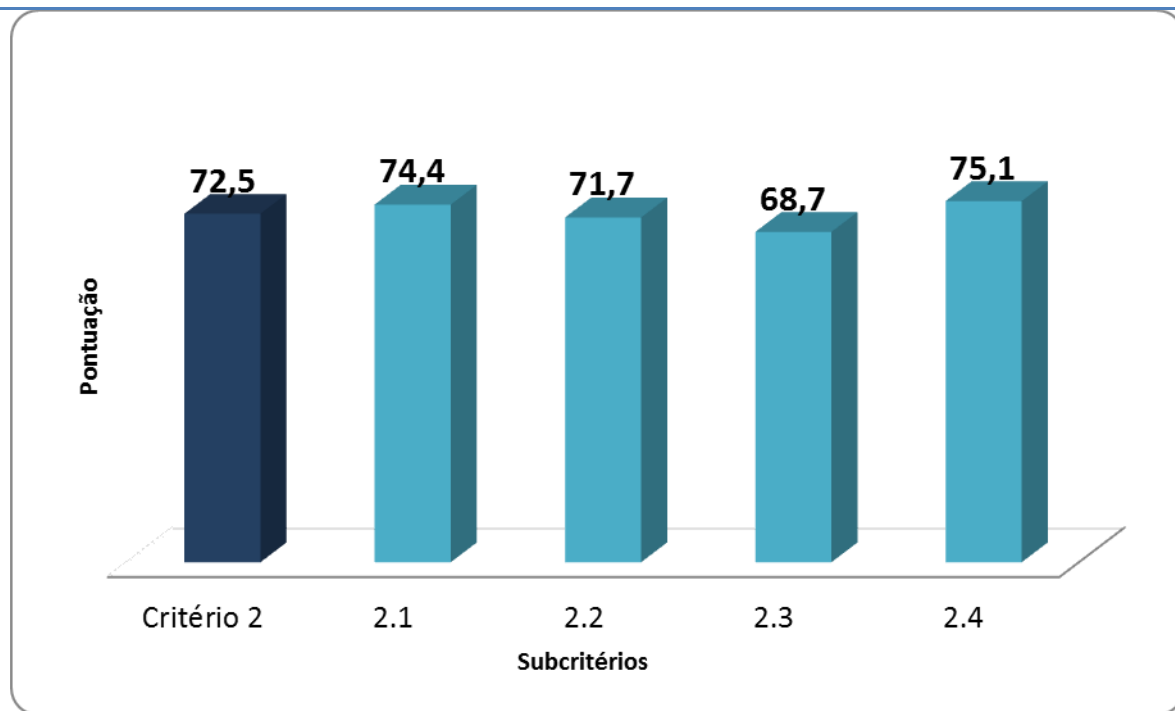
Síntese das principais Áreas de Melhoria identificadas no Critério 1:

- Envolver de forma mais acentuada outros elementos da CE na elaboração do PE;
- Divulgar o PE através dos meios de comunicação da Autarquia;
- Comunicar internamente as diretrizes do CG e do CME;
- Monitorizar todas as metas do PE;
- Definir meta de qualificação e acesso ao ensino superior;
- Rentabilizar mais as tecnologias para cumprir determinados objetivos do Agrupamento nomeadamente a redução da utilização de papel;
- Definir no RI as competências do coordenador de projetos;
- Criar email institucional para os colaboradores exclusivo para assuntos internos/trabalho;
- Melhorar e atualizar a página do Agrupamento;
- Adaptar os objetivos do pessoal não docente às tarefas/funções que estão a desempenhar;

Critério 2 – Planeamento e Estratégia

No gráfico 4 estão representadas, na primeira coluna (a azul mais escuro), a média global do critério 2, Planeamento e Estratégia, e nas colunas seguintes (a azul mais claro) as médias de cada um dos subcritérios.

Gráfico 4 - Critério 2 - Planeamento e Estratégia



Está evidenciado no gráfico 4 que, na escala de pontuação clássica para os meios, no critério 2, Planeamento e Estratégia, a AEAFFV se encontra no patamar ajustar (71-90).

A missão da escola, assim como a sua visão estratégica, encontra-se alicerçada no projeto educativo, no regulamento interno, nos planos anual e plurianual de atividades e em todos os documentos legais em vigor publicados pelo ministério da educação, documentos que têm como objetivo fundamental promover a formação pessoal, escolar e profissional de jovens, visando igualmente proporcionar a aquisição de um conjunto de competências e saberes, valores e atitudes que permitam formar jovens para o exercício de uma cidadania plena onde direitos e deveres se conjuguem de forma harmoniosa e responsável.

O plano anual de atividades, elaborado com base nos princípios e nas metas já definidas, apresenta-se como documento unificador e integrador das atividades de

Equipa de Autoavaliação 2017

todo o Agrupamento, procurando potenciar a partilha de ideias e iniciativas que fomentem a civildade e o civismo e que promovam a interiorização de princípios e valores, condições favoráveis à construção do saber estar, do saber ser e do saber fazer, facilitando, desta forma, a plena integração no mercado de trabalho.

É claramente observável, nas opções da Direção, uma intencionalidade de uniformização de práticas e procedimentos, assim como a procura de envolvimento de diversos elementos da comunidade educativa na definição de estratégias que visem a prossecução da missão da escola.

Numa estratégia de partilha de responsabilidades, as lideranças intermédias são valorizadas e chamadas a participar no planeamento e organização do ano letivo, o que tem contribuído para desenvolver o sentimento de pertença e o envolvimento em todo o processo de organização da escola, criando sinergias e condições para minimizar os conflitos. O sistema de comunicação interno apresenta por vezes algumas falhas por revelar falta de triagem e hierarquização da informação no entanto todas as matérias de interesse são divulgadas em tempo útil e o feedback é incentivado permanentemente.

É também uma das prioridades da escola a troca de experiências e saberes com as entidades locais, efetivadas através da participação em vários projetos, que propiciam experiências enriquecedoras aos alunos e contribuem para a promoção da imagem e reputação da instituição. A existência de inúmeros protocolos e parcerias (Câmara Municipal Bombeiros, associação recreativa alfundeguense, santa casa da misericórdia, cooperativa agrícola, liga de amigos do centro de saúde, centro de saúde, associação LEQUE etc.) permite igualmente alargar e desenvolver atividades de natureza formativa, complementando o plano curricular, estimulando o espírito criativo e o sentido crítico e favorecendo a descoberta de competências e capacidades.

Evidências

Projeto Educativo; Regulamento Interno; Plano Anual de Atividades; Atas de Conselho Pedagógico; Atas de Conselho de Diretores de Turma; Atas de Conselhos de Turma; Atas de Reunião Geral de Professores; Atas de reuniões com o pessoal não docente; Ordens de Serviço; Circulares; Convocatórias; Protocolos; Sítio da Internet da escola; Redes Sociais; Projetos- planificações e relatórios de atividades; Manual de Procedimentos; Plano de Melhorias (avaliação externa); Termos; Relatório de

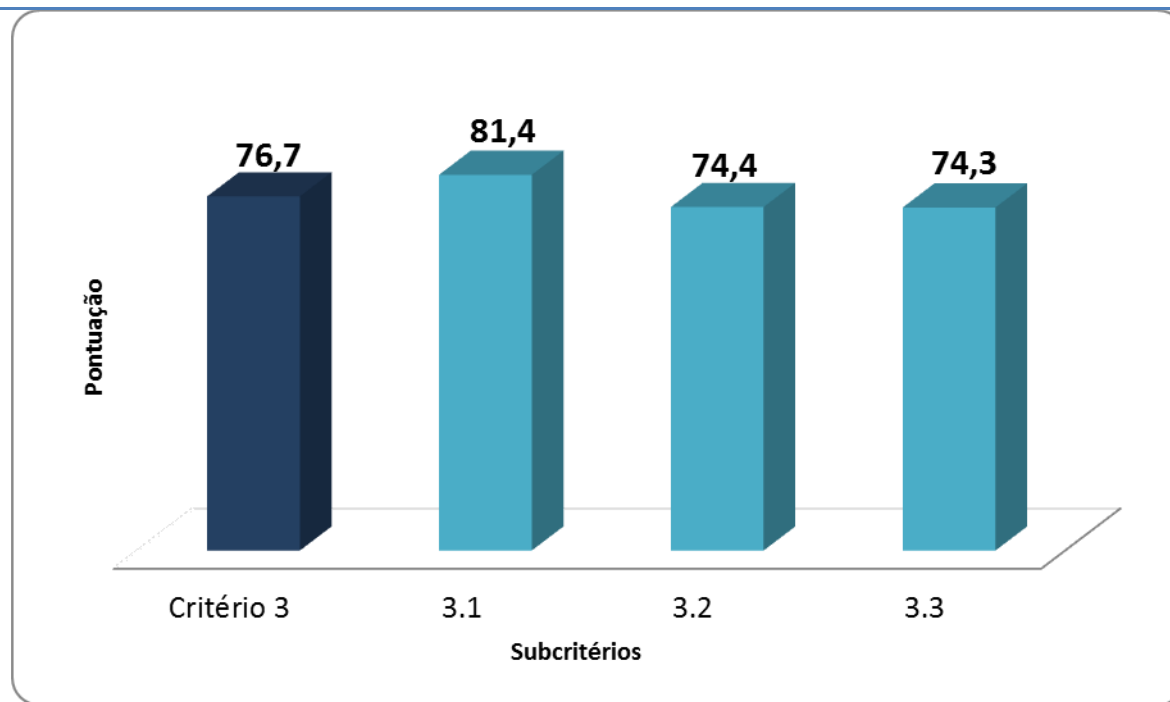
Equipa de Autoavaliação 2017

Avaliação externa; Planificação de Temas Unificadores; Plano de Ação Estratégica-Medida de Promoção para o Sucesso; Correio Eletrónico; Comunicações aos Encarregados de Educação; Relatórios de Autoavaliação; Autorização de Saída; Ofícios para a tutela; Memorandos sobre a situação da escola; Convites para atividades; Registos de participação em eventos; Concursos e Entrevista à Direção.

Critério 3 – Pessoas

No gráfico 5 estão representadas, na primeira coluna (a azul mais escuro), a média global do critério 3, Pessoas, e nas colunas seguintes (a azul mais claro) as médias de cada um dos subcritérios.

Gráfico 5 - Critério 3 - Pessoas



Neste critério 3, Pessoas, e pelo que o gráfico 5 nos indica, o AEF está na fase ajustar (71-90), da escala de pontuação clássica para os meios.

Sendo o Projeto Educativo um documento que consagra a orientação educativa do Agrupamento e a sua operacionalização se concretiza através dos instrumentos estruturantes; Regulamento Interno, PAA, Plano de Formação, documentos estes que têm como objetivos fomentar a participação da comunidade escolar na organização da vida da escola, desenvolver uma cultura cooperativa de investigação, reflexão, ação, promover a igualdade de oportunidades, proporcionar ofertas formativas, prevenir o abandono e a exclusão social, distinguir o esforço, empenho, promover o espírito de eficiência, a estratégia da direção da escola centra-se, também, nas expectativas dos alunos e dos diferentes setores da comunidade. Assim, melhora os recursos humanos usando as competências das pessoas em articulação com os objetivos definidos, constatando-se esta realidade na distribuição de serviço das

Equipa de Autoavaliação 2017

lideranças intermédias, em que a competência e desempenho demonstrados em anos anteriores são tidos em conta.

Tendo que cumprir as normas em vigor, a direção distribui o serviço pelos colaboradores adaptando-o aos fins educativos, sendo que a mobilidade interna é feita de acordo com as necessidades e o desempenho dos mesmos para otimização dos recursos. A escola está perfeitamente em sintonia com os parceiros locais. Protocolos, projetos em desenvolvimento proporcionam aos alunos novas experiências e contribuem para a sua valorização.

Evidências

Consulta de alguns documentos estruturantes do Agrupamento de Escolas, como Projeto Educativo, Regulamento Interno, Plano anual de Atividades e Plano de Formação. Consulta também de protocolos com parceiros locais, Plano de Ação Estratégica, Lei 42/2016 de 28 de setembro, Lei dos vínculos, carreiras e remunerações, SIADAP 3, entrevistas à direção.

Síntese das principais áreas de melhoria identificadas no critério 3

No subcritério 3.1, no ponto 6, reflete-se sobre a inexistência de um plano de desenvolvimento pessoal e da ausência de perfis de competências delineados. Estes aspetos são muito relevantes para criar dinâmicas assertivas e despoletar a auto-estima dos colaboradores que certamente se vai refletir no seu quotidiano escolar.

No subcritério 3.3, no ponto 2 sugere-se a criação de um grupo de trabalho responsável pela sondagem de sugestões. Esta área é relevante uma vez que se verifica existir uma política de porta aberta por parte da direção para a receção das sugestões, conduzindo a uma melhoria da dinâmica dos serviços.

Critério 4 - Recursos e Parcerias

No gráfico 6 estão representadas, na primeira coluna (a azul mais escuro), a média global do critério 4, Recursos e Parcerias, e nas colunas seguintes (a azul mais claro) as médias de cada um dos subcritérios.

Gráfico 6 - Critério 4 - Recursos e Parcerias



Pela análise do gráfico 6 neste critério 4, Recursos e Parcerias, o AEF está na fase ajustar (71-90) globalmente pela escala de pontuação clássica para os meios, que significa que o Agrupamento desenvolve os ajustamentos que considera necessários para garantir que os recursos e as parcerias são mantidas e desenvolvidas de forma a assegurarem que as orientações estratégicas sejam desenvolvidas no terreno e garantam bons resultados.

O critério 4 diz respeito às parcerias estabelecidas pelo Agrupamento de escolas com as diferentes instituições bem como à gestão dos recursos tecnológicos e materiais.

Relativamente aos pontos fortes, gostaria de destacar os seguintes, por cada um dos subcritérios:

Equipa de Autoavaliação 2017

Subcritério 4.1: O número significativo de parcerias estabelecidas no Agrupamento. Para além das parcerias estabelecidas no âmbito dos cursos profissionais para a realização de estágios, o Agrupamento de escolas conta como parceiros de diferentes instituições públicas e privadas que contribuem para a melhoria da qualidade do serviço educativo prestado no Agrupamento.

Subcritério 4.2: Incentivo à participação, a auscultação dos diferentes intervenientes no processo educativo no processo de gestão do Agrupamento e na tomada de decisão.

Subcritério 4.3: A transparência da gestão financeira, considerando os mecanismos estabelecidos e os requisitos exigidos pelo IGeFE.

Subcritério 4.4: O esforço e a intenção da gestão do Agrupamento de escolas em adotar novas tecnologias e mecanismos de gestão e comunicação da informação. Preocupação com a melhoria e promoção da partilha de informação e do trabalho colaborativo sobretudo ao nível dos serviços administrativos.

Subcritério 4.5: A preocupação na adoção das ferramentas tecnológicas de suporte à gestão mais recentes (software de administração escolar). A promoção junto dos docentes (ações de formação) para a utilização das diferentes ferramentas informáticas de apoio ao trabalho pedagógico.

Subcritério 4.6: A gestão e a manutenção dos recursos do Agrupamento. A escola, apesar das diversas dificuldades, consegue manter funcionais os recursos materiais fundamentais para a sua atividade. O Equipamento informático mantém-se funcional, apesar de ultrapassado e com algumas carências de manutenção em virtude da escassez de meios financeiros e técnicos.

Evidências

Documentação sobre protocolos e parcerias no dossier da gestão; Elementos do órgão de gestão; Entrevista informal ao pessoal administrativo; Documentos do plano tecnológico da educação (atas e relatórios); Horários e mapas de atribuição de recursos; Funcionalidades das diferentes aplicações informáticas para gestão e administração (Software JPM); Plano anual de atividades e plano de formação do Agrupamento; Documentação da equipa de autoavaliação; Plataforma moodle da escola e página do Agrupamento em redes sociais; Regulamento Interno e regulamento específico de serviços e Documentação do projeto Erasmus+.

Equipa de Autoavaliação 2017

Síntese das principais Áreas de Melhoria identificadas no Critério 4

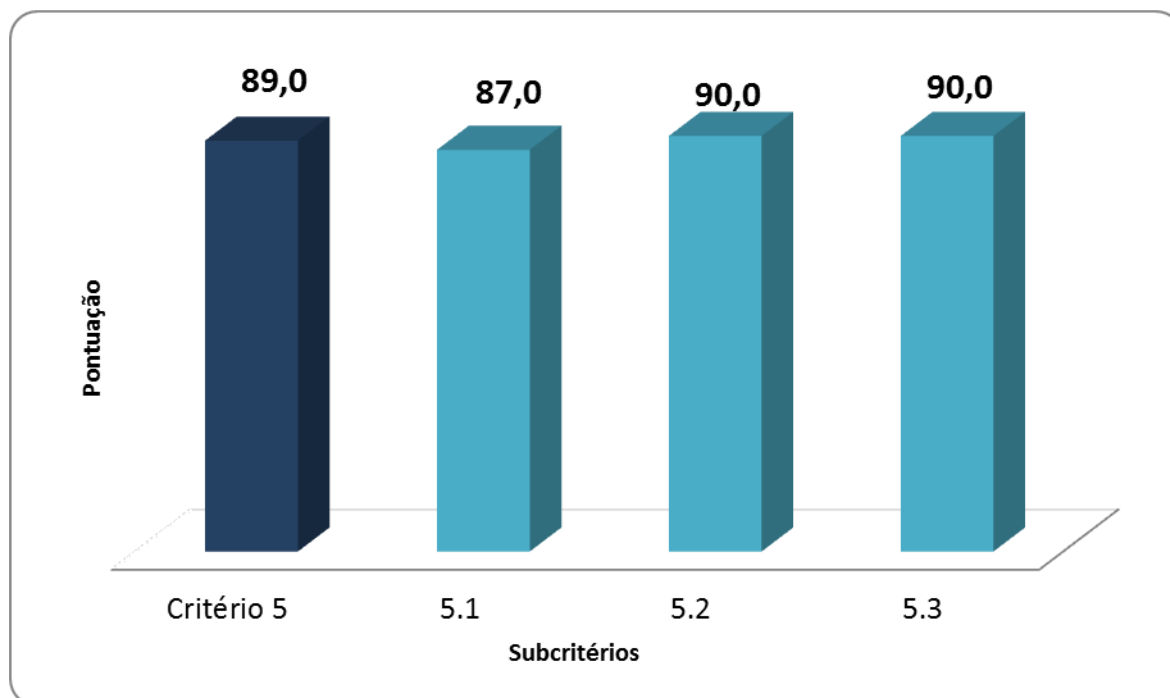
Expandir e melhorar áreas de partilha e aprendizagem de boas práticas na área pedagógica e sobretudo na área administrativa. Melhorar as práticas de trabalho colaborativo nos diferentes setores escolares.

Desenvolver mecanismos mais formais de avaliação de eficácia e desempenho dos processos e atividades.

Critério 5 - Processos

No gráfico 7 estão representadas, na primeira coluna (a azul mais escuro), a média global do critério 5, Processos, e nas colunas seguintes (a azul mais claro) as médias de cada um dos subcritérios.

Gráfico 7 - Critério 5 - Processos



Observando o gráfico 7, podemos constatar que o AEAF está, mais uma vez, na fase ajustar de forma bastante consolidada, relativamente ao critério 5, Processos, com enfoque no processo ensino-aprendizagem.

A missão da escola, assim como a sua visão estratégica, encontra-se alicerçada no projeto educativo e no regulamento interno, documentos que têm como objetivo fundamental promover a formação pessoal, escolar e profissional dos jovens.

O plano anual de atividades, elaborado com base nos princípios e nas metas já definidas, apresenta-se como documento unificador e integrador das atividades de toda a instituição, procurando potenciar a partilha de ideias e iniciativas que fomentem a civilidade e o civismo e que promovam a interiorização de princípios e valores, condições favoráveis à construção do saber estar, do saber ser e do saber fazer, facilitando, desta forma, a plena integração no mercado de trabalho.

Equipa de Autoavaliação 2017

É claramente observável, nas opções da Gestão, uma intencionalidade de uniformização de práticas e procedimentos, assim como a procura de envolvimento de diversos elementos da comunidade educativa na definição de estratégias que visem a prossecução da missão da escola.

Numa estratégia de partilha de responsabilidades, as lideranças intermédias são valorizadas e chamadas a participar no planeamento e organização do ano letivo, o que tem contribuído para desenvolver o sentimento de pertença e o envolvimento em todo o processo de organização da escola, criando sinergias e condições para minimizar os conflitos. O sistema de comunicação interno revela-se largamente eficaz, já que permite a tomada de conhecimento de todas as matérias de interesse em tempo útil e o feedback é incentivado permanentemente.

É também uma das prioridades da escola a troca de experiências e saberes com as entidades locais, efetivadas através da participação em vários projetos, que propiciam experiências enriquecedoras aos alunos e contribuem para a promoção da imagem e reputação da instituição. A existência de inúmeros protocolos e parcerias, Instituto de Emprego e Formação Profissional, Instituto Politécnico, Associação Humanitária dos Bombeiros Voluntários de Alfândega da Fé, Associação Recreativa Alfundeguense (ARA), Câmara Municipal de Alfândega da Fé, Centro de saúde de Alfândega da Fé, Associação da Promoção do Bem Estar e outras instituições, como a Guarda Nacional Republicana (GNR), permite igualmente alargar e desenvolver atividades de natureza formativa, complementando o plano curricular, estimulando o espírito criativo e o sentido crítico e favorecendo a descoberta de competências e capacidades.

Evidências

Projeto Educativo; Regulamento Interno; Plano Anual de Atividades; Portaria 608/2000; Atas de Conselho Pedagógico; Atas de Conselho de Diretores de Turma; Atas de Conselhos de Turma; Atas de Reunião Geral de Professores; Atas de reuniões de professores do 1º ano; Atas de reuniões com os professores da componente técnica; Atas de reuniões com o pessoal não docente; Ordens de Serviço; Circulares; Convocatórias; Protocolos; Sítio da Internet da escola; Projetos- planificações e relatórios de atividades; Manual de Procedimentos; Plano de Melhoria (avaliação externa); Termos; Relatórios de Formação em Contexto de Trabalho; Relatório de Avaliação externa; POPH; Planificação de Temas Unificadores; Plano de Ação

Equipa de Autoavaliação 2017

Estratégica-Medida de Promoção para o Sucesso; Correio Eletrónico; Comunicações aos Encarregados de Educação; Relatórios de Autoavaliação; Autorização de Saída; Ofícios para a tutela; Memorandos sobre a situação da escola; Convites para atividades; Registos de participação em eventos; Workshops; Concursos.

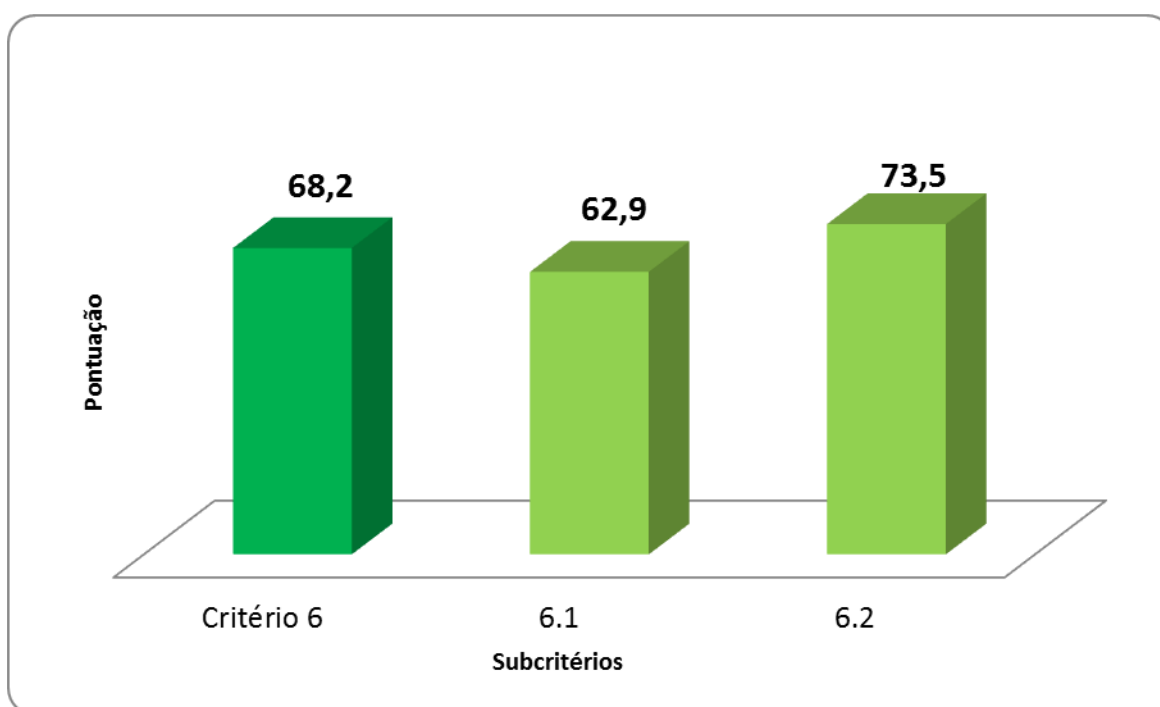
Síntese das principais Áreas de Melhoria identificadas no Critério 5

Neste critério foram identificadas algumas das áreas de melhoria prioritárias devido ao seu grau de importância na melhoria dos resultados escolares dos alunos, da sua formação pessoal e do bom funcionamento do Agrupamento, tais como: incentivar os pais e encarregados de educação a um maior uso do GIAE; maior e melhor articulação entre os ciclos de ensino; mais horas para os serviços de Psicologia e Orientação (SPO); envolvimento de instituições exteriores ao Agrupamento da comunidade local e fora da comunidade local, maior envolvimento dos pais e encarregados de educação no dia a dia dos seus educandos e um maior envolvimento e responsabilidade dos alunos na vida do Agrupamento e nas suas próprias aprendizagens.

Critério 6 - Resultados orientados para o aluno e outras partes interessadas-chave

No gráfico 8 estão representadas, na primeira coluna (a verde mais escuro), a média global do critério 6, Resultados orientados para o aluno e outras partes interessadas-chave, e nas colunas seguintes (a verde mais claro) as médias de cada um dos subcritérios.

Gráfico 8 - Critério 6 - Resultados orientados para o aluno e outras partes interessadas-chave



O gráfico 8 evidencia-nos que a nível global do critério 6, resultados orientados para o aluno e outras partes interessadas chave, os resultados do AEF demonstram que maior parte das metas relevantes foram alcançadas (51-70) em ambos os subcritérios. Atendendo a que a escala da CAF Educação inclui a avaliação da tendência dos resultados nos últimos 3 anos, e uma vez que o Agrupamento não possui dados nesse sentido, esta componente não conseguiu ser aferida.

No âmbito do critério em análise pretende-se aferir “Os resultados que a instituição de ensino e formação está a atingir em relação à satisfação dos seus alunos, ou dos seus representantes legais, e de outras partes interessadas-chave com a instituição e os produtos ou serviços que presta.”

Equipa de Autoavaliação 2017

A fim de dar cumprimento ao requerido procedeu-se, no critério 6, à aplicação dos seguintes inquéritos: Encarregados de Educação-61; Alunos- 43 e Direção-1. A percentagem de resposta foi de 100%. Os inquéritos aos Encarregados de Educação foram enviados através dos seus Educandos e recolhidos pelos Diretores de Turma. Relativamente aos inquéritos aplicados aos alunos, procedeu-se da seguinte forma: No 1º Ciclo foram aplicados em contexto sala de aula e nos restantes ciclos *online*; à Direção aplicou-se um inquérito.

Pontos fortes

A 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.);

Pontos fracos /áreas de melhoria

Envolvimento e participação dos alunos e de outras partes interessadas nos processos de ensino, funcionamento e tomada da decisão da instituição; Acessibilidade (por exemplo, acessibilidade aos transportes públicos, facilidade de acesso aos vários departamentos, horário de abertura e tempo de espera nos serviços administrativos, acessibilidade e estruturas adequadas para os deficientes, acesso à informação, e custo dos serviços). Transparência (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.); Diferenciação de serviços na instituição, relacionada com as diferentes necessidades dos alunos (por exemplo, género, idade, capacidades, etc.). Frequência dos inquéritos de opinião dos alunos sobre a instituição; Nível de confiança pública para com a instituição e os seus produtos/serviços.

Constrangimentos

Surgiram algumas dificuldades na receção dos inquéritos dos Encarregados de Educação, dado que nem todos foram entregues nas datas acordadas.

Nos próximos anos dever-se-ia aplicar os inquéritos aquando da renovação das matrículas.

Equipa de Autoavaliação 2017

Evidências

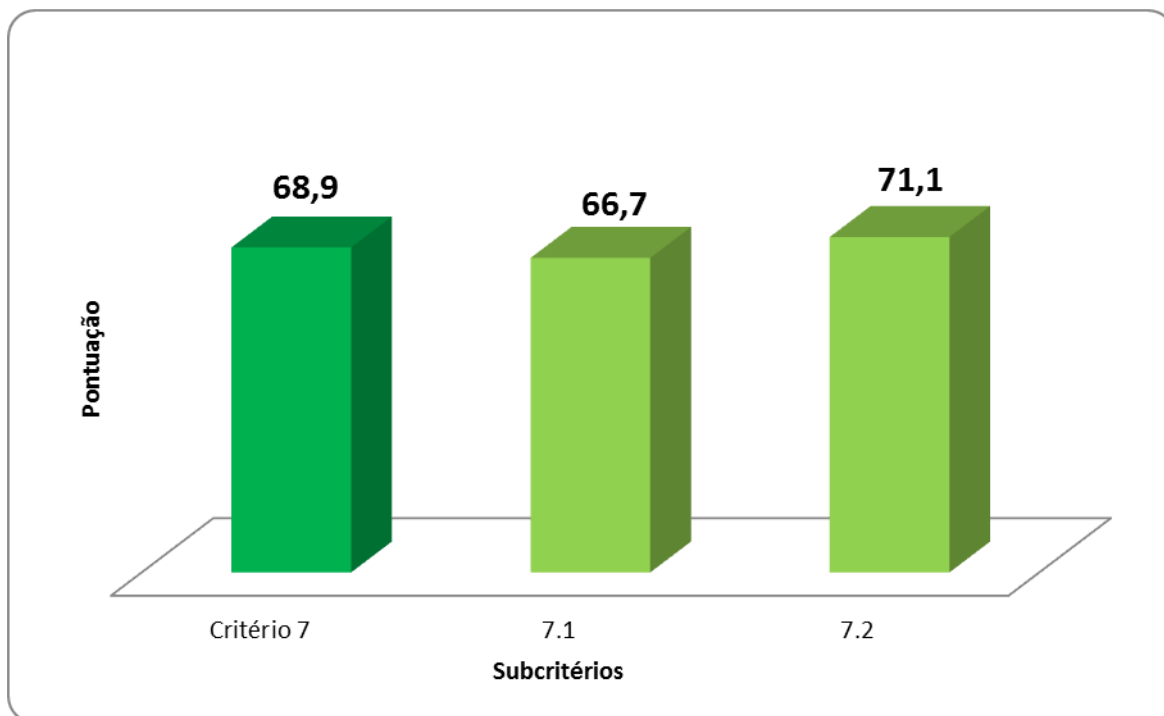
Entrevistas com a Direção/ inquérito; inquéritos aplicados aos alunos e encarregados de educação.

No plano de melhoria deveriam ser adotadas as seguintes medidas: Frequência dos inquéritos de opinião dos alunos e pais/ou encarregados de educação sobre a instituição. Parece-nos que se o que se pretende é um estudo credível da” satisfação dos seus alunos, ou dos seus representantes legais (...) com a instituição e os produtos ou serviços que presta” deveriam ser aplicados mais frequentemente inquéritos nos próximos anos aquando da renovação das matrículas.

Critério 7 - Resultados das Pessoas

No gráfico 9 estão representadas, na primeira coluna (a verde mais escuro), a média global do critério 7, Resultados das Pessoas, e nas colunas seguintes (a verde mais claro) as médias de cada um dos subcritérios.

Gráfico 9 - Critério 7 - Resultados das Pessoas.



Pela análise do gráfico 9, o critério 7, Resultados das Pessoas, na escala de pontuação clássica para os resultados, os resultados da AEAF demonstram que a maior parte das metas relevantes foram alcançadas (51-70). Assim como exposto no Critério 6, não foi possível aferir a tendência dos resultados nos últimos 3 anos.

A missão deste Agrupamento, assim como a sua visão estratégica, encontra-se alicerçada no Projeto Educativo, no Regulamento Interno, no Plano Anual de Atividades e no seu Projeto Curricular, documentos que visam promover a formação pessoal, escolar e profissional dos seus alunos, assim como apelar à amizade, união, entreajuda e colaboração dos seus colaboradores, contribuindo assim para a construção de uma escola inclusiva, descentralizada e autónoma, capaz de promover a qualidade educativa dos alunos, desenvolver o nosso concelho e criar um bom ambiente de trabalho na instituição. Desta forma, o Agrupamento assume e reforça o seu lema “Escola Democrática, Mais Educação, Melhor Futuro”, assumindo-se como o

Equipa de Autoavaliação 2017

grande proporcionador da aquisição de um conjunto de competências e saberes, valores e atitudes que permitam formar os nossos alunos para o exercício de uma cidadania plena onde direitos e deveres se conjuguem de forma harmoniosa e responsável. Neste sentido, a missão fundamental do Agrupamento é preparar os alunos como cidadãos ativos, qualificando-os para ingressarem na vida ativa ou para prosseguirem os seus estudos propondo-se desenvolver a sua missão, através de todos os seus colaboradores, que, embora inicialmente tenham missões diferenciadas, todos contribuem para operacionalizar a sua visão educativa e exercer a sua autonomia no respeito pelos valores democráticos, éticos, cívicos, humanísticos e culturais, numa perspetiva de mudança e inovação enquanto sinónimo de evolução e melhoria da qualidade da educação, capaz de promover a formação de cidadãos livres, responsáveis, autónomos, tolerantes, solidários, justos, capazes de julgarem, com espírito crítico, criativo e construtivo, o meio social o país e o mundo em que se integram e de se empenharem na sua transformação.

Procura então impulsionar um modelo pedagógico ajustado às necessidades e interesses dos seus alunos e restantes colaboradores, procurando responder, ao mesmo tempo, às necessidades da comunidade local e às exigências do mundo atual.

Como pontos fortes do Agrupamento destacam-se, de entre outros: o Plano Anual de Atividades, documento elaborado com base nos princípios e nas metas definidas, que se apresenta como unificador e integrador das atividades de toda a instituição, procurando potenciar a partilha de ideias e iniciativas que fomentem a socialização, o civismo, a amizade e promovam a interiorização de princípios e valores, condições favoráveis à construção do saber estar, do saber ser e do saber fazer, facilitando, desta forma, a plena integração no mercado de trabalho; as opções da Gestão, com uma intencionalidade de uniformização de práticas e procedimentos, assim como a procura de envolver todos os seus colaboradores e alguns dos elementos da comunidade educativa na definição de estratégias que visem a prossecução da missão da escola; a boa assiduidade da maioria dos seus colaboradores, principalmente o Pessoal Docente, já que assim proporciona, de uma forma contínua e sem hiatos, o desenvolvimento da sua missão; a motivação e envolvimento da maior parte dos colaboradores na consecução dos objetivos inseridos na missão do Agrupamento, já que as estruturas intermédias da instituição, ouvem os docentes e aceitam as suas sugestões para se definir o Plano Anual de Formação contínua, o Plano Anual de Atividades, apoiando assim o desenvolvimento pessoal e profissional destes, assim

Equipa de Autoavaliação 2017

como a participarem/darem ideias sobre questões pedagógicas e relativas à vida da escola, o mesmo se passando com o Pessoal não Docente; o Órgão de Gestão facilita aos colaboradores os recursos necessários ao seu bom desempenho profissional; os professores conhecem os projetos da escola e desenvolvem trabalho cooperativo, a nível da Coordenações de Diretores de Turma, nos Departamentos, nas reuniões gerais, mas é ao nível dos Departamentos onde se verifica, de forma mais acentuada, essa atuação conjunta.

Relativamente aos inquéritos realizados foram propostos 95, tendo sido obtidos 37, em 64 (57.81%) no Pessoal Docente; 12, em 24 (50%) no Pessoal Não Docente e 7, em 7 (100%) no Pessoal Não Docente (Administrativo). Os inquéritos foram realizados de forma anónima, em formato papel para o Pessoal Não Docente e de forma digital para o Pessoal Docente e quando preenchidos, os primeiros, foram colocados num espaço próprio para isso, para que desta forma se mantivesse na íntegra o anonimato. As maiores dificuldades sentidas foram o desinteresse manifestado por parte de alguns colaboradores no preenchimento do inquérito, principalmente do Pessoal Docente e a pouca apetência/disponibilidade/vontade para os meios digitais, do Pessoal Não Docente, que impossibilitou que todos eles fossem realizados de forma eletrónica.

A sugestão de melhoria para entrega dos inquéritos nos próximos anos passaria por capacitar, motivar mais os colaboradores Não Docentes para as TIC, assim como, junto do Pessoal Docente, motivá-los, ainda mais, para a pertinência da iniciativa e das vantagens que dela podem advir.

Evidências

Projeto Reagir; Projeto Educativo; Regulamento Interno; Plano Anual de Atividades; Atas de Conselho de Diretores de Turma e Conselhos de Turma; Atas de reuniões com o Pessoal Não Docente; Relatórios de atividades desenvolvidas; Convites para as atividades a desenvolver; Registos de participação em eventos; Questionários ao Pessoal Docente e Não Docente; Entrevista à chefe do Pessoal Não Docente e da secretaria e membros da Gestão.

Síntese das principais Áreas de Melhoria identificadas no Critério 7

Os Órgãos de Gestão (Gestão) e Pedagógico (Conselho Pedagógico) devem felicitar os docentes/não docentes que tenham tido um desempenho meritório manifestando o seu apreço publicamente, levando assim a um melhor ambiente educativo e poderia servir de motivação para outros colaboradores. A publicação da avaliação dos colaboradores poderia ser pública e colocada em lugar apropriado, na instituição ou mesmo na sua página eletrónica, já que assim, para além de motivar quem desempenhou melhor as suas tarefas, assim como os outros, poderia também contribuir para um ambiente mais clarificador, menos conflituoso, aquando das avaliações de desempenho.

A melhoria do empenho de algum Pessoal Não Docente no apoio às atividades educativas, uma vez que, nem sempre todos realizam, de forma adequada, empenhada, profissional e responsável, as suas tarefas. Nas iniciativas realizadas no/pelo Agrupamento, nem todos os colaboradores participam e se envolvem, fruto de alguma instabilidade criada muitas vezes por questões profissionais, de amizades e outras.

Melhorar/reforçar o uso de equipamentos informáticos, investindo também na sua atualização e promover formas para comunicar e fazer chegar a informação de modo mais eficiente, mais célere a toda a comunidade educativa. Este aspeto poderia ser relevado se existisse uma atualização mais frequente ou criar mesmo uma nova página eletrónica do Agrupamento com informação relevante, devendo para isso serem indicados dois colaboradores (um docente e um não docente). Este aspeto foi mencionado devido ao facto de, por vezes, algumas iniciativas desenvolvidas no/pelo Agrupamento não chegarem ao conhecimento de colaboradores, alunos, encarregados de educação e comunidade educativa, em tempo útil, de modo a participar, ajudar a dinamizar ou envolver-se simplesmente.

Criação de correios eletrónicos da escola mais personalizados (para Diretores de Turma, Departamentos, Coordenações de Diretores de Turma, Biblioteca Escolar, secretaria, Pessoal Não Docente), para que a informação seja destinada a quem realmente interessa e não seja aberta a todos.

Aumentar mais a participação efetiva/ativa do Pessoal Docente e Não Docente nas atividades do Plano Anual de Atividades, pois a maior parte das vezes, apenas criticam as iniciativas e nem se dignam a participar. Normalmente são sempre os

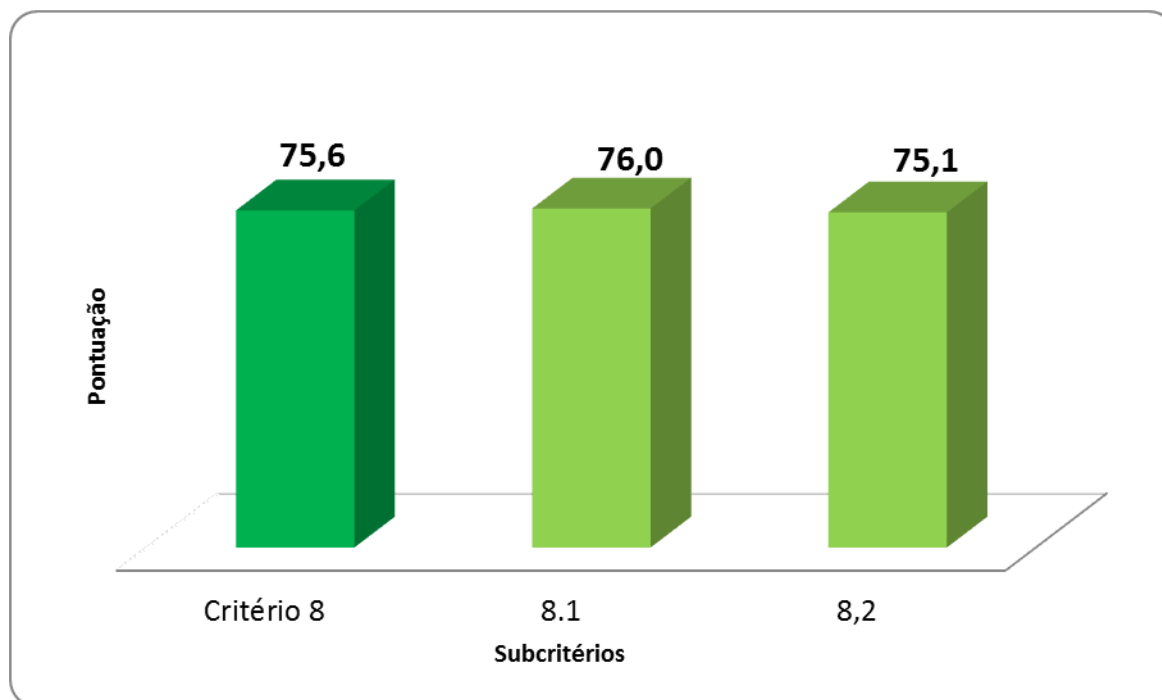
Equipa de Autoavaliação 2017

mesmos Docentes a propor atividades no Agrupamento, não existindo assim a diversidade de atividades como seria de esperar, caso fossem todos ou quase todos a propor. Mas mais gritante é a falta de iniciativa do Pessoal Não Docente em propor atividades, limitando-se, a maior parte das vezes, a vivenciar as que são propostas, criticando-as mas não dando soluções. Tudo isto, leva por vezes, ao desânimo de quem propõe algo e ao seu afastamento.

Critério 8 - Resultados da Responsabilidade Social

No gráfico 10 estão representadas, na primeira coluna (a verde mais escuro), a média global do critério 8, Resultados da Responsabilidade Social, e nas colunas seguintes (a verde mais claro) as médias de cada um dos subcritérios.

Gráfico 10 - Critério 8 - Resultados da Responsabilidade Social



Na escala de pontuação clássica para os resultados, o critério 8, Resultados da responsabilidade social, os resultados do AEF encontram-se a nível global que todas as metas relevantes foram alcançadas (71-90) não tendo sido possível aferir a tendência uma vez que não é prática do Agrupamento aferir e monitorizar este tipo de dados/indicadores.

Neste critério, avalia-se o grau de intervenção que a Organização Escolar tem junto da comunidade local e regional.

No âmbito do critério em análise pretende-se aferir “ A principal missão de uma instituição. Para além da sua missão principal, a instituição de ensino e formação deve adotar um comportamento responsável de modo a contribuir para o desenvolvimento sustentável nas suas componentes económicas, social e ambiental, relacionadas com a comunidade local, nacional e internacional.”

A fim de dar cumprimento ao requerido procedeu-se, no critério 8, à aplicação de um inquérito aos seus parceiros, nomeadamente, à Autarquia, ao Centro de Saúde, aos

Equipa de Autoavaliação 2017

Bombeiros, à LEQUE, GNR, à Biblioteca Municipal, à Liga dos Amigos do Centro de Saúde de Alfândega da Fé. A percentagem de resposta foi de 100%.

Evidências

Protocolos com os parceiros, arquivados num dossiê específico na Gestão; inquérito aplicado aos parceiros; entrevistas com os coordenadores de alguns Projetos (Professora Judite Velho-Projeto Educação para a Saúde e Eco-escolas; professora Natércia Pimentel - Clube de solidariedade); plano anual de atividade que pode ser consultado na página do Agrupamento; relatório mensal do Plano Anual de Atividades; atas do conselho pedagógico; Projeto Erasmus+ (professor João Paulo Vaz); Plano de Ação Estratégica- ação 5 - “Vir à escola é que a gente se entende”, a cargo da professora Zulmira Fernandes e o Português Língua Não Materna.

Pontos fortes

Há uma articulação entre a escola e os seus parceiros, uma vez que existem protocolos assinados; no Plano Anual de Atividades constam as atividades propostas pelos parceiros, esse plano pode ser consultado na página do Agrupamento; há uma candidatura ao Projeto Eco-escolas anualmente, nestes três últimos anos a escola recebeu a Bandeira Verde e desenvolveu atividades com a finalidade de sensibilizar os alunos para a preservação do ambiente e fazer a separação do lixo; a escola tem apoiado alunos carenciados através da Ação Social Escolar; no Plano da Ação Estratégica, uma das medidas é direcionada para as famílias dos alunos estrangeiros; temos professores envolvidos no Projeto Erasmus+; está implementado na escola o Projeto de Educação para a Saúde que inclui a Educação Sexual (Lei n.º 60/2009 de 6 de agosto e a Portaria n.º196-A/2010 de 9 de abril). Do 1º ciclo ao terceiro ciclo inclusive esta área trabalha-se de acordo com o PRESSE (Programa Regional de Educação Sexual em Saúde Escolar), no 1º ciclo temos o PASSE (Programa Alimentação Saudável em Saúde Escolar).

Pontos fracos /áreas de melhoria

Equipa de Autoavaliação 2017

Após a aplicação do inquérito e análise do mesmo, verificaram-se ainda alguns pontos/áreas de melhoria que não atingiram a meta de 60%, nomeadamente: (3) a perceção do impacto económico na sociedade a nível local, regional, nacional ou internacional, (5) perceção do impacto social em termos de desenvolvimento sustentável a nível local, regional, nacional e internacional, (7) perceção do público sobre a abertura e transparência da instituição e o seu comportamento ético e por último (10) perceção da capacidade da instituição de se adaptar às mudanças no ambiente social/tecnológico/económico/político.

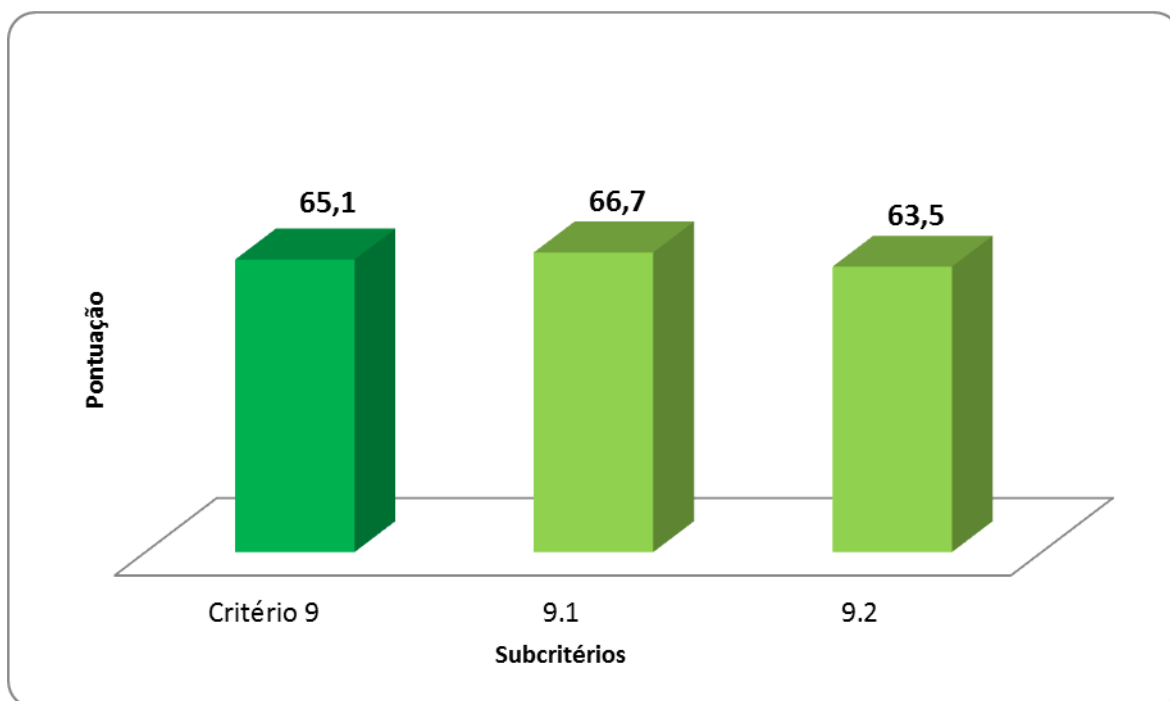
Constrangimentos

Surgiram algumas dificuldades na compreensão do inquérito por parte dos parceiros e na sua receção, dado que nem todos foram entregues na mesma data. Era importante rever a linguagem utilizada no inquérito.

Critério 9 - Resultados do Desempenho Chave

No gráfico 11 estão representadas, na primeira coluna, a média global do critério 9, Resultados do Desempenho Chave, e nas colunas seguintes (a verde mais claro) as médias de cada um dos subcritérios.

Gráfico 11 - Critério 9 - Resultados do Desempenho Chave



A análise do gráfico 11 evidencia-nos, mais uma vez, que o AEF atingiu maior parte das metas relevantes, a nível de resultados.

Com o critério “Resultados do Desempenho Chave” pretende-se aferir a capacidade da Escola em atingir as metas e objetivos definidos no seu plano estratégico. O trabalho desenvolvido pela equipa teve por base de análise os resultados de desempenho em dois parâmetros distintos, nomeadamente: 1-Resultados Externos (*outputs*/resultados e *outcomes* /impactos em relação aos objetivos, focalizando-se na ligação com /entre a missão e a visão da escola, estratégia e planeamento, processos e os resultados atingidos para a satisfação das partes interessadas e 2-Resultados Internos (nível de eficiência, focalizando-se na ligação com as pessoas, parcerias, recursos, processos e os resultados alcançados na capacitação da instituição para seguir rumo à excelência).

Equipa de Autoavaliação 2017

Para a realização do presente trabalho, em que foram patenteados os pontos fortes /evidências bem como as áreas de melhoria a alcançar/pontos fracos do Agrupamento, foi necessário recorrer à consulta de vários documentos inerentes ao trabalho desenvolvido no Agrupamento: relatórios da Comissão de Autoavaliação, Plano de Melhoria, Plano Anual de Atividades. Nos serviços administrativos foram consultados dados relativos a contratos, orçamentos, auditorias, ingresso dos alunos no ensino superior, percurso escolar dos alunos, grau de realização dos contratos/acordos; no órgão de gestão foram auscultadas respostas a várias questões relacionadas com os diversos pontos de trabalho. Foi também analisado o último relatório de Inspeção Geral da Educação e Ciência (IGEC).

Atinente à análise do parâmetro 1- Resultados Externos, foi no ponto 6 “Resultados do *benchmarking* em termos de resultados e impactos”, que a equipa de trabalho atribuiu menor pontuação, resultado da posição insatisfatória do Agrupamento no ranking a nível nacional e distrital, estando na posição 527 num total de 590 instituições avaliadas e na posição 11 no total de 13 escolas avaliadas do distrito de Bragança. Destaca-se ainda como ponto fraco o ponto 2 “ Resultados em termos de *output*”, consequência do grande desfasamento, pela negativa, entre a taxa de sucesso e a meta preconizada pelo Agrupamento em determinadas áreas disciplinares, bem como grande desvio, pela negativa, entre a média da classificação interna e externa, nas disciplinas submetidas a exame nacional. No ponto 5” Resultados das inspeções e auditorias efetuadas aos *outputs* e *outcomes*”, a equipa de trabalho atribuiu uma pontuação satisfatória embora pouco confortável, resultado da classificação suficiente atribuída pela última Inspeção Geral de Educação e Ciência - IGEC, no domínio de resultados e pelo facto de ter sido referenciada que “ a ação do Agrupamento tem produzido um impacto aquém dos valores esperados na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares e as ações de aperfeiçoamento são pouco consistentes ao longo do tempo e envolvem áreas limitadas”.

Dentro deste parâmetro de trabalho, a equipa considera pertinente que sejam revistas as metas do sucesso preconizadas pelo Agrupamento assim como as áreas de melhoria implementadas na instituição.

No que concerne ao parâmetro 2-Resultados Internos a menor pontuação atribuída ocorre no ponto 5”Eficácia das parcerias e atividades conjuntas” e no ponto 10 “Custo-eficácia: resultados externos (*outcomes*/impactos) alcançados ao menor custo

Equipa de Autoavaliação 2017

possível”. Aferiu-se que há um número significativo de parcerias cujo impacto é desconhecido e continuam a persistir problemas onde os programas de intervenção têm atuado (forte adesão ao consumo de tabaco e aumento do número de gravidezes). A Escola não faz a análise do custo por aluno Vs. Resultados escolares / *ranking*.

Neste parâmetro de análise, a equipa de trabalho referencia ainda como áreas de melhoria de intervenção o acesso à rede Wi Fi no 1º ciclo; dar seguimento aos projetos que visam a sustentabilidade ambiental; maior adequação entre o horário indicado para as aulas de apoio de acordo com as características da turma; haver intervenções no sentido de sensibilizar os pais para um maior uso do GIAE online.

7. Áreas de Melhoria

As ações de melhoria foram identificadas pela análise de conteúdo das sugestões de melhoria em cada subcritério. A Equipa de autoavaliação, considerando a natureza das atividades propostas e os resultados obtidos, identificou 6 (seis) grandes áreas de melhoria, cujos objetivos e origem nos Critérios na CAF estão identificados nas tabelas seguintes.

As áreas de melhoria serão analisadas pela Equipa que prosseguirá o trabalho e que definirá critérios de priorização para a seleção das atividades a serem implementadas.

GESTÃO E MONITORIZAÇÃO	Critérios 1,2,4,5,7,8,9
PROCESSO ENSINO APRENDIZAGEM	Critérios 4,5,6,8,9
ENVOLVIMENTO DA COMUNIDADE EDUCATIVA	Critérios 1,2,3,4,5,6,8,9
RECURSOS E INFRAESTRUTURAS	Critérios 3,4,5,6
TRABALHO EM EQUIPA, FORMAÇÃO E RECONHECIMENTO	Critérios 2,3,7
COMUNICAÇÃO	Critérios 1,2,5,6,7,8

8. Conclusões

A Lei n.º 31/2002, de 20 de Dezembro, aprovou o sistema de avaliação dos estabelecimentos de educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário, definindo, de igual modo, entre outras, as orientações gerais para a autoavaliação.

Por seu lado, o Decreto-Lei n.º 75/2008, relativo à autonomia, administração e gestão das escolas, veio reforçar a importância do relatório de autoavaliação enquanto instrumento de autonomia e de prestação de contas referente à concretização dos objetivos do projeto educativo.

A implementação do modelo CAF (Common Assessment Framework) Educação no Agrupamento de Escolas de Alfândega da Fé pretende constituir-se como um relevante ponto de partida para a sua caminhada rumo à excelência.

Atendendo à complexidade do modelo CAF (Common Assessment Framework) Educação, mostrou-se fundamental a frequência de uma ação de formação, por parte da equipa de autoavaliação, que permitisse, entre outros, a aquisição de conhecimentos técnicos gerais, nas metodologias e instrumentos de gestão da qualidade e da excelência organizacional, e específicos, na metodologia de autoavaliação com base nos critérios CAF (Common Assessment Framework) Educação.

O que mais contribuiu para o sucesso do presente processo de autoavaliação, e do correspondente relatório, foi, por um lado, o elevado empenho colocado pela equipa de autoavaliação no trabalho desenvolvido, apesar das inúmeras tarefas que, habitualmente, integram o seu dia-a-dia e, por outro, o sentimento de partilha e de união em torno de propósitos comuns.

O processo de autoavaliação constituiu para toda a equipa um desafio e uma oportunidade de reflexão sobre a política, a cultura, o clima e as práticas organizacionais e educativas do Agrupamento.

A metodologia desenvolvida centrou-se essencialmente em três vertentes:

A primeira traduziu-se na análise do modelo de avaliação CAF, procurando compreender a sua concetualização, a sua estruturação e os diferentes instrumentos de recolha de dados. Este processo foi sendo realizado ao longo dos encontros gerais de toda a equipa, onde foram colocadas as dúvidas, dificuldades e problemas encontrados, no âmbito da formação.

Equipa de Autoavaliação 2017

A segunda vertente centrou-se no trabalho de campo dos diferentes grupos, na recolha e análise de documentos, realização de entrevistas, distribuição dos questionários, seu tratamento e preenchimento da grelha de análise (Excel) com os diferentes critérios e subcritérios, analisando os pontos fortes e propostas de melhoria.

A terceira vertente revestiu-se de um acompanhamento formativo e tutorial de apoio ao trabalho específico de cada grupo, muito centrado na análise do trabalho que ia sendo produzido, reformulando-o ou completando-o, quando necessário.

A complexidade de processos e metodologia e a novidade do modelo para a generalidade dos elementos da equipa fez desenvolver mecanismos de colaboração entre grupos, traduzida na troca de informações e experiências, o que vem reforçar a importância de uma cultura colaborativa na resolução de problemas. Esta estratégia de interajuda, resultante das dificuldades sentidas, acabou por funcionar com um fator crítico de sucesso. Este fator, assim como o grande envolvimento de todos os elementos da equipa, constituem os aspetos centrais do sucesso do trabalho, certamente melhorado futuramente. Esta melhoria resultará da experiência adquirida neste primeiro momento de avaliação e que certamente terá impacto no próximo ciclo.

Resta-nos a consciência de que tentámos realizar o nosso melhor trabalho, investigando e recolhendo a informação que permitiu elaborar o presente relatório, esperando que possa contribuir para a melhoria da qualidade organizacional e educativa deste Agrupamento de Escolas.

Alfândega da Fé, 20 de novembro de 2017

Pela Equipa de Avaliação