

# Diagnóstico Organizacional

## Relatório de autoavaliação 2013/2014



**Equipa de autoavaliação:**

Ana Caldeira, Ana Rodeia, Bento Costa, Catarina Martinho, Conceição Anjinho, Cristina Garrido, Helena Narciso, Lélia Narciso, Luísa Chedas, Maria do Rosário Lopes, Maria José Campêlo, Patrícia Seco

**Consultoria externa:**

Melissa Marmelo & Associados, Lda.

Torres Vedras, junho de 2014

## Índice

Índice de Siglas .....	4
Índice de Figuras .....	5
Índice de Gráficos.....	5
Índice de Tabelas .....	7
1. INTRODUÇÃO .....	9
1.1. Enquadramento geral.....	9
1.2. A autoavaliação nas organizações escolares .....	10
2. CARACTERIZAÇÃO SUMÁRIA DO AGRUPAMENTO DE ESCOLAS PADRE VÍTOR MELÍCIAS... 11	
3. O PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO NO AEPVM .....	12
3.1. Constituição da Equipa de Autoavaliação .....	12
3.2. Modelo de autoavaliação utilizado .....	13
3.3. Etapas do processo de autoavaliação .....	15
3.4. Metodologia adotada .....	16
3.4.1. Enquadramento .....	16
3.4.2. Questionários .....	17
3.4.3. Grelhas de Autoavaliação .....	20
3.5. Apresentação dos resultados de autoavaliação .....	24
3.5.1. Enquadramento .....	24
3.5.2. Análise quantitativa.....	24
3.5.2.1. Grelhas de Autoavaliação .....	24
3.5.2.2. Questionários .....	25
3.5.2.2.1. Taxa de adesão .....	26
3.5.2.2.2. Resultados dos questionários do Pessoal Docente .....	27
3.5.2.2.3. Resultados dos questionários do Pessoal Não Docente .....	33
3.5.2.2.4. Resultados dos questionários dos alunos.....	38
3.5.2.2.5. Resultados dos questionários dos Pais/Encarregados de Educação.....	40
3.5.3. Análise qualitativa .....	44
3.5.3.1. CRITÉRIO 1 – LIDERANÇA.....	45
3.5.3.2. CRITÉRIO 2 – PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA .....	49
3.5.3.3. CRITÉRIO 3 – PESSOAS.....	52
3.5.3.4. CRITÉRIO 4 – PARCERIAS E RECURSOS .....	56
3.5.3.5. CRITÉRIO 5 – PROCESSOS .....	60

3.5.3.6.	<i>CRITÉRIO 6 – RESULTADOS ORIENTADOS PARA OS ALUNOS E PAIS/ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO</i> .....	64
3.5.3.7.	<i>CRITÉRIO 7 – RESULTADOS RELATIVOS ÀS PESSOAS</i> .....	73
3.5.3.8.	<i>CRITÉRIO 8 – IMPACTO NA SOCIEDADE</i> .....	76
3.5.3.9.	<i>CRITÉRIO 9 – RESULTADOS DE DESEMPENHO CHAVE</i> .....	79
4.	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES .....	82
	Bibliografia .....	84

## Índice de Siglas

AEPVM – Agrupamento de Escolas Padre Vítor Melícias

AM - Ação de Melhoria

APQ – Associação Portuguesa para a Qualidade

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

CEB – Ciclo do Ensino Básico

CESOP – Centro de Estudos e Sondagens de Opinião

CP – Conselho Pedagógico

DGAEP – Direção-Geral da Administração e do Emprego Público

EAA – Equipa de Autoavaliação

EE – Encarregados de Educação

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

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

IGEC – Inspeção-Geral da Educação e Ciência

GAA – Grelha de Autoavaliação

NI – Não identificado

PAM – Projeto de Ações de Melhoria

PD – Pessoal Docente

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

PE – Projeto Educativo

PND – Pessoal Não Docente

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

## *Índice de Figuras*

Figura 1 – Enquadramento legal .....	10
Figura 2 – Estrutura CAF .....	14
Figura 3 – Etapas do processo de autoavaliação.....	15
Figura 4 – Cronograma do processo de autoavaliação .....	15
Figura 5 – Instrumentos de autoavaliação.....	17
Figura 6 – Estrutura do questionário do PD e PND.....	18
Figura 7 – Estrutura do questionário Alunos e Pais/Encarregados Educação .....	19
Figura 8 – Conceitos chave da GAA .....	21
Figura 9 – Pontuação dos Critérios de Meios.....	22
Figura 10 – Pontuação dos Critérios de Resultados .....	22

## *Índice de Gráficos*

Gráfico 1 – Resultados das GAA do agrupamento.....	25
Gráfico 2 – Taxa de adesão aos questionários por público-alvo e nível de ensino.....	27
Gráfico 3 – Caracterização etária do PD do 2º e 3º CEB .....	27
Gráfico 4 – Caracterização etária do PD do 1º CEB .....	28
Gráfico 5 – Caracterização etária do PD da Educação Pré-escolar .....	28
Gráfico 6 – Antiguidade do PD do 2º e 3º CEB .....	29
Gráfico 7 – Antiguidade do PD do 1º CEB .....	29
Gráfico 8 – Antiguidade do PD da Educação Pré-escolar .....	29
Gráfico 9 – Caracterização do género do PD do 2º e 3º CEB.....	30
Gráfico 10 – Caracterização do género do PD do 1º CEB.....	30
Gráfico 11 – Caracterização do género do PD da Educação Pré-escolar .....	30

---

Gráfico 12 – Habilitações académicas do PD do 2º e 3º CEB .....	31
Gráfico 13 – Habilitações académicas do PD do 1º CEB .....	31
Gráfico 14 – Habilitações académicas do PD da Educação Pré-escolar .....	31
Gráfico 15 – Médias das classificações atribuídas pelo PD por critério e nível de ensino .....	32
Gráfico 16 – Comparação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria do PD .....	32
Gráfico 17 – Caracterização etária do PND do 2º e 3º CEB .....	33
Gráfico 18 – Caracterização etária do PND do 1º CEB .....	33
Gráfico 19 – Caracterização etária do PND da Educação Pré-escolar.....	34
Gráfico 20 – Antiguidade do PND do 2º e 3º CEB.....	34
Gráfico 21 – Antiguidade do PND do 1º CEB.....	34
Gráfico 22 – Antiguidade do PND da Educação Pré-escolar.....	35
Gráfico 23 – Caracterização do género do PND do 2º e 3º CEB .....	35
Gráfico 24 – Caracterização do género do PND do 1º CEB .....	35
Gráfico 25 – Caracterização do género da Educação Pré-escolar .....	36
Gráfico 26 – Categoria profissional do PND do 2º e 3º CEB.....	36
Gráfico 27 – Médias das classificações atribuídas pelo PND por critério e nível de ensino.....	37
Gráfico 28 – Comparação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria do PND.....	37
Gráfico 29 – Caracterização do género dos alunos do 2º e 3º CEB .....	38
Gráfico 30 – Caracterização do género dos alunos do 1º CEB – 4ºano .....	38
Gráfico 31 – Distribuição dos alunos por ano de escolaridade do 2º e 3º CEB .....	39
Gráfico 32 – Médias das classificações globais atribuídas pelos alunos por nível de ensino .....	39
Gráfico 33 – Comparação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria dos alunos.....	40
Gráfico 34 – Caracterização do género dos pais/encarregados de educação do 2º e 3º CEB.....	40
Gráfico 35 – Caracterização do género dos pais/encarregados de educação do 1º CEB.....	41
Gráfico 36 – Caracterização do género dos pais/encarregados de educação da Educação Pré-escolar ...	41

---

---

Gráfico 37 – Distribuição dos pais/encarregados de educação por ano de escolaridade do seu educando do 2º e 3º CEB .....	41
Gráfico 38 – Distribuição dos pais/encarregados de educação por ano de escolaridade do seu educando do 1º CEB .....	42
Gráfico 39 – Médias das classificações globais atribuídas pelos pais/encarregados de educação por nível de ensino .....	42
Gráfico 40 – Comparação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria dos Pais/Encarregados de Educação.....	43

### *Índice de Tabelas*

Tabela 1 - Descrição dos pontos fortes do Critério 1.....	45
Tabela 2 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 1.....	48
Tabela 3 - Descrição dos pontos fortes do Critério 2.....	49
Tabela 4 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 2.....	51
Tabela 5 - Descrição dos pontos fortes do Critério 3.....	52
Tabela 6 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 3.....	55
Tabela 7 - Descrição dos pontos fortes do Critério 4.....	56
Tabela 8 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 4.....	59
Tabela 9 - Descrição dos pontos fortes do Critério 5.....	60
Tabela 10 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 5.....	63
Tabela 11 - Descrição dos pontos fortes do Critério 6.....	64
Tabela 12 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 6.....	71
Tabela 13 - Descrição dos pontos fortes do Critério 7.....	73
Tabela 14 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 7.....	75
Tabela 15 - Descrição dos pontos fortes do Critério 8.....	76
Tabela 16 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 8.....	78

Tabela 17 - Descrição dos pontos fortes do Critério 9.....	79
Tabela 18 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 9.....	81



## 1. INTRODUÇÃO

### 1.1. Enquadramento geral

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

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

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

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

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

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

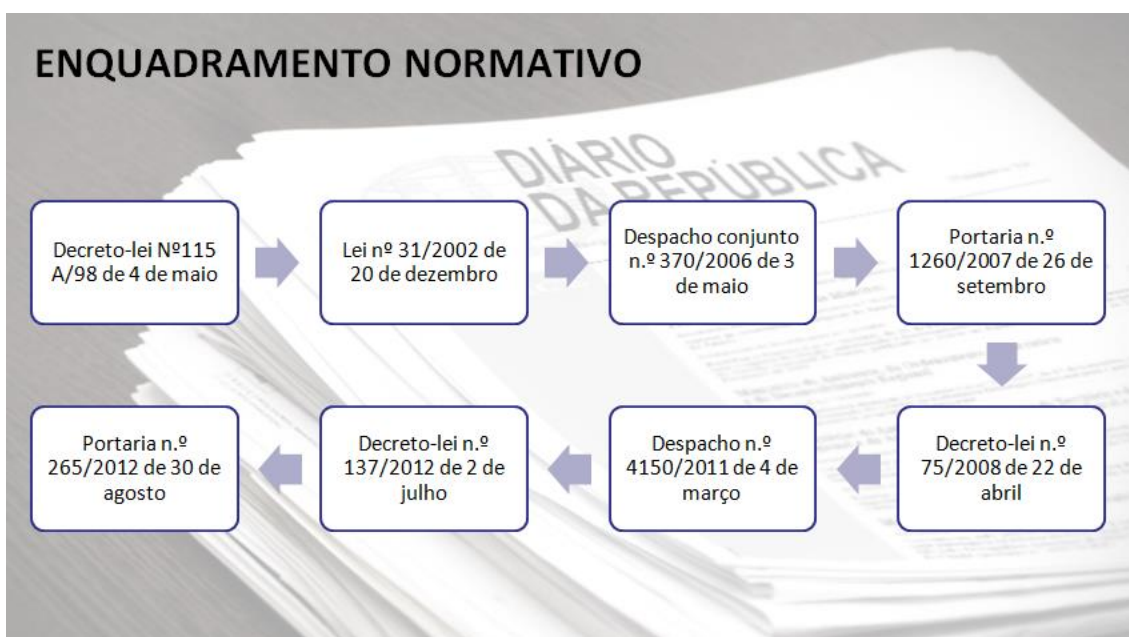


Figura 1 – Enquadramento legal

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

## 1.2. A autoavaliação nas organizações escolares

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

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

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

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

## **2. CARACTERIZAÇÃO SUMÁRIA DO AGRUPAMENTO DE ESCOLAS PADRE VÍTOR MELÍCIAS <sup>1</sup>**

O Agrupamento de Escolas Padre Vítor Melícias (AEPVM) situa-se na no concelho de Torres Vedras e agregou-se com o Agrupamento de Escolas de Campelos em 2012/2013.

Com sede na Escola Básica Integrada Padre Vítor Melícias integra, presentemente, 25 estabelecimentos de educação e ensino sendo que 11 são do pré-escolar, 12 do primeiro ciclo e 2 estabelecimentos de ensino de segundo e terceiro ciclo. A maioria dos jardins-de-infância e escolas do primeiro ciclo do ensino básico evidencia um contexto misto de ruralidade e urbanidade.

O AEPVM é composto por um total de cerca de 1670 alunos desde a educação pré-escolar ao 2º e 3º ciclo e dispõe de 125 docentes e 46 funcionários.

---

<sup>1</sup> A caracterização do agrupamento foi baseada nos Projetos Educativos das escolas

### 3. O PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO NO AEPVM

#### 3.1. Constituição da Equipa de Autoavaliação

A Equipa de Autoavaliação (EAA) representa a diversidade da comunidade educativa. Pretendeu-se criar uma equipa heterogénea, contextualizada e capaz de transmitir uma perspetiva exata e detalhada, tanto quanto possível, da organização escolar para conhecer e implementar as dinâmicas de autoavaliação e autorregulação.

A equipa integra oito professores de todos os níveis de ensino, um assistente técnico, um assistente operacional, um aluno e um encarregado de educação, conhecedores da organização escolar.

No presente ano letivo o AEPVM estabeleceu uma parceria com uma consultoria externa que tem assumido funções de formação, validação e acompanhamento do processo de autoavaliação. A formação dada pela consultoria à EAA é creditada (curso de formação) com a duração de 35 horas.

A EAA deste ano letivo é constituída pelos seguintes elementos:

- Coordenadora da EAA
  - Maria do Rosário Lopes (2º ciclo)
- Representantes do Pessoal Docente (PD)
  - Ana Caldeira (3º ciclo)
  - Maria José Campêlo (3º ciclo)
  - Helena Narciso (3º ciclo)
  - Ana Rodeia (2º ciclo)
  - Luísa Chedas (1º ciclo)
  - Conceição Anjinho (educação pré-escolar)
  - Lélia Narciso (educação especial)
- Representantes do Pessoal Não Docente (PND)
  - Catarina Martinho (assistente operacional)
  - Patrícia Seco (assistente técnico)
- Representante dos Alunos
  - Bento Costa (7º ano)
- Representante dos Pais/Encarregados de Educação
  - Cristina Garrido

## 3.2. Modelo de autoavaliação utilizado

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

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

Nos anos letivos 2011/2012 e 2012/2013, o Agrupamento de Escolas de Campelos procedeu a um ciclo de autoavaliação com base no modelo CAF (Common Assessment Framework), orientando a sua ação para a prossecução dos objetivos do sistema de avaliação, estipulados na Lei n.º31/2002, de 20 de dezembro. Entre os anos letivos de 2008/2009 e 2012/2013 o Agrupamento de Escolas Padre Vítor Melícias implementou o processo de autoavaliação baseado no Observatório de Qualidade Escolar.

Após a agregação administrativa dos agrupamentos acima referidos, foi considerado fundamental dar início a um novo ciclo de autoavaliação, pelo que o atual agrupamento iniciou no presente ano letivo um novo ciclo de autoavaliação com base no modelo CAF.

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

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

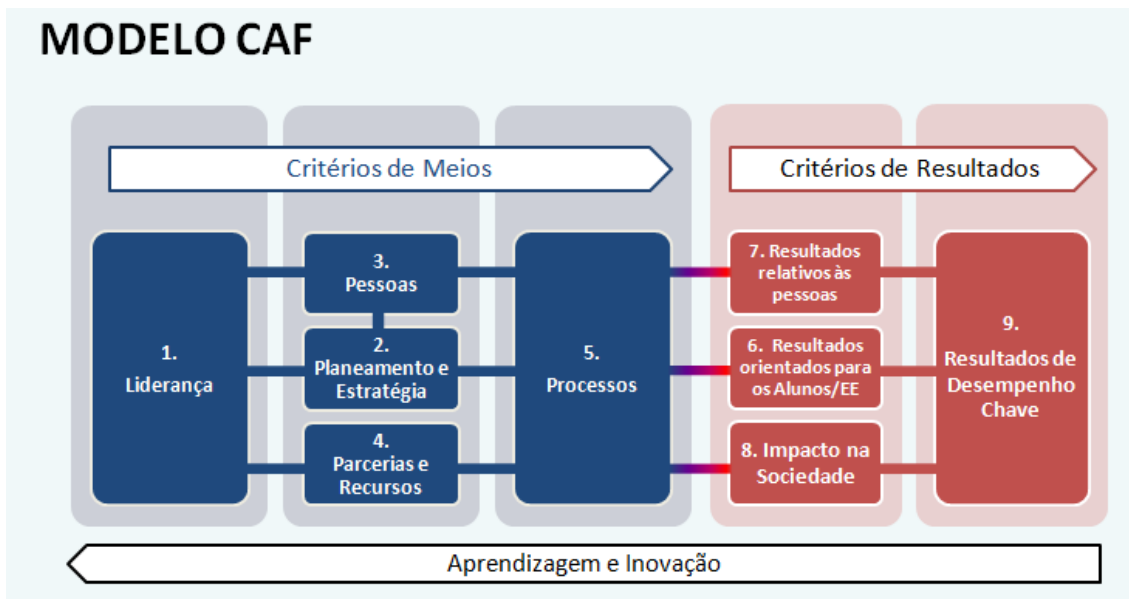


Figura 2 – Estrutura CAF

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

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

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

### 3.3. Etapas do processo de autoavaliação

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

Após a tomada de decisão de desenvolver este ciclo de autoavaliação no agrupamento, a EAA iniciou o seu planeamento através do documento de planeamento estratégico que foi publicitado no portal do agrupamento.

A figura seguinte apresenta as etapas do processo de autoavaliação:

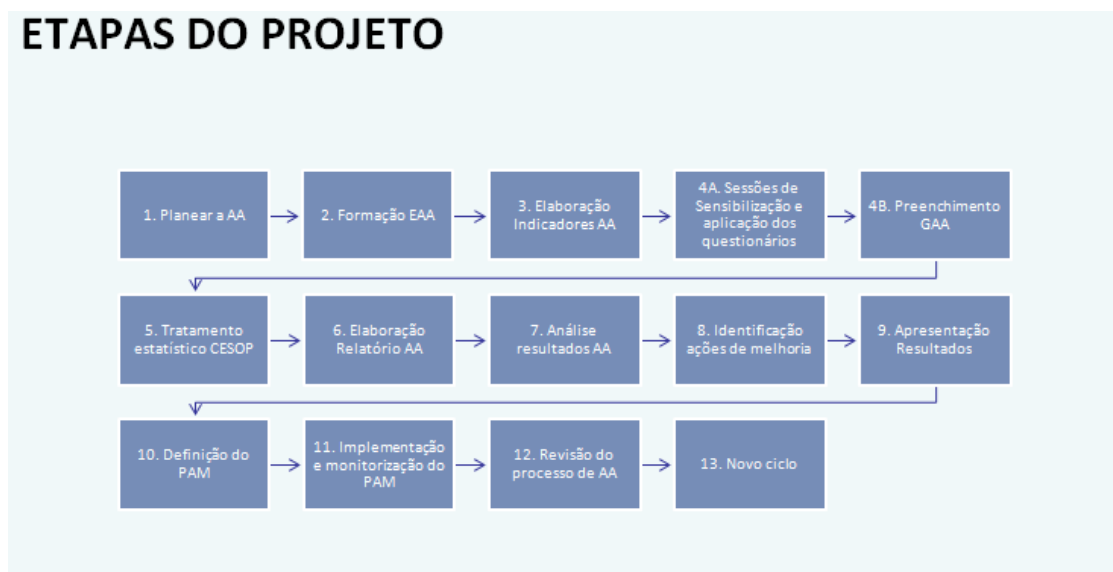


Figura 3 – Etapas do processo de autoavaliação

No AEPVM foi estabelecido o seguinte cronograma do processo de autoavaliação:

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

Figura 4 – Cronograma do processo de autoavaliação

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

- a) A primeira sessão de formação da EAA foi sobre a definição de estratégia do projeto de autoavaliação e teve lugar no dia 13 de novembro de 2013. Desta formação resultou o documento de planeamento estratégico da autoavaliação do AEPVM (cronograma do projeto, plano de comunicação, entre outros);
- b) A segunda sessão de formação da EAA foi sobre a adaptação e implementação do modelo CAF no agrupamento e teve lugar no dia 3 de dezembro de 2013. Posteriormente, a EAA realizou várias reuniões para a elaboração dos indicadores de autoavaliação (dezembro a fevereiro);
- c) A terceira sessão de formação realizou-se no dia 6 de março de 2014 sobre a definição e preenchimento das grelhas de autoavaliação (GAA). A EAA preencheu as GAA (uma grelha por ciclo) de março a maio;
- d) A consultoria externa, juntamente com a EAA, realizou uma sessão de sensibilização no dia 12 de março sobre os objetivos e a metodologia da CAF, o preenchimento dos questionários e a importância da participação responsável de todos os intervenientes. Adicionalmente, o processo foi divulgado no portal do agrupamento;
- e) Os inquiridos (PD, PND, Alunos e Pais/Encarregados de Educação) preencheram os questionários num período de cerca de quatro semanas;
- f) O CESOP (Centro de Estudos e Sondagens de Opinião) fez o tratamento dos questionários durante o mês de maio;
- g) A elaboração do presente relatório de diagnóstico organizacional ocorreu durante o mês de junho.

## 3.4. Metodologia adotada

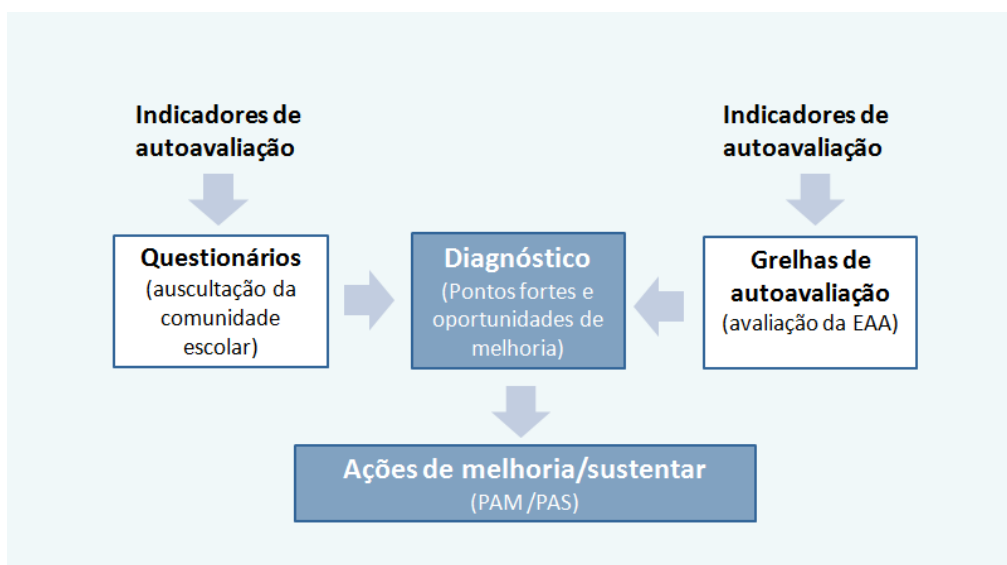
### 3.4.1. Enquadramento

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

Neste âmbito, foram aplicados questionários aos elementos que compõem a comunidade educativa (diferentes para cada público-alvo) e, em paralelo, a EAA analisou os indicadores de



autoavaliação, identificando evidências que justificassem a pontuação atribuída a cada indicador, critério e subcritério da CAF, tal como apresenta esquematicamente a *figura 5*:



**Figura 5 – Instrumentos de autoavaliação**

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

### **3.4.2. Questionários**

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

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

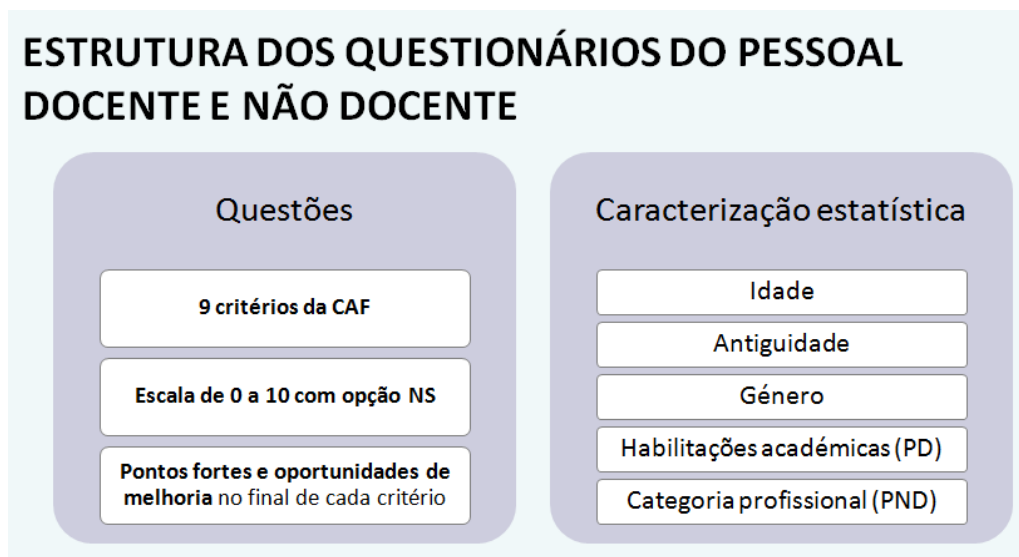
Foram elaborados vários tipos de questionários de acordo com o público-alvo e o nível de ensino:

- PD (Educação Pré-escolar, 1º CEB, 2º e 3º CEB);

- PND (Educação Pré-escolar, 1º CEB, 2º e 3º CEB);
- Alunos (1º CEB - 4ºano, 2º e 3º CEB);
- Pais/Encarregados de educação (Educação pré-escolar, 1º CEB, 2º e 3º CEB).

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

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



**Figura 6 – Estrutura do questionário do PD e PND**

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

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

As respostas aos questionários foram facultativas, anónimas e confidenciais.

Foi decidido pela EAA que a inquirição seria feita através de uma plataforma de questionários online para o PD e PND. Para isso, realizou-se a sessão de sensibilização cujo objetivo era informar de forma eficiente o projeto de autoavaliação, explicar o processo de inquirição

(funcionalidade dos botões da plataforma, o período de inquirição, entre outros) e construir a confiança do PD e PND relativamente às alterações e impactos decorrentes da autoavaliação. Nesta sessão foram distribuídos aleatoriamente os códigos com a hiperligação de acesso aos questionários online com a informação do período que os respondentes teriam para responder ao questionário (a EAA tinha disponíveis dez códigos extra para cada público-alvo, em caso de extravio).

Os respondentes podiam preencher o questionário em qualquer local desde que tivessem acesso a um computador, internet, hiperligação de acesso e o seu código. Em relação ao PND, o agrupamento facultou computadores e sessões acompanhadas para que os mesmos pudessem responder.

Os questionários aplicados aos alunos (4º ano do 1º CEB e todos os anos do 2º e 3º CEB) e pais/encarregados de educação do agrupamento tinham uma estrutura diferente (figura 7):

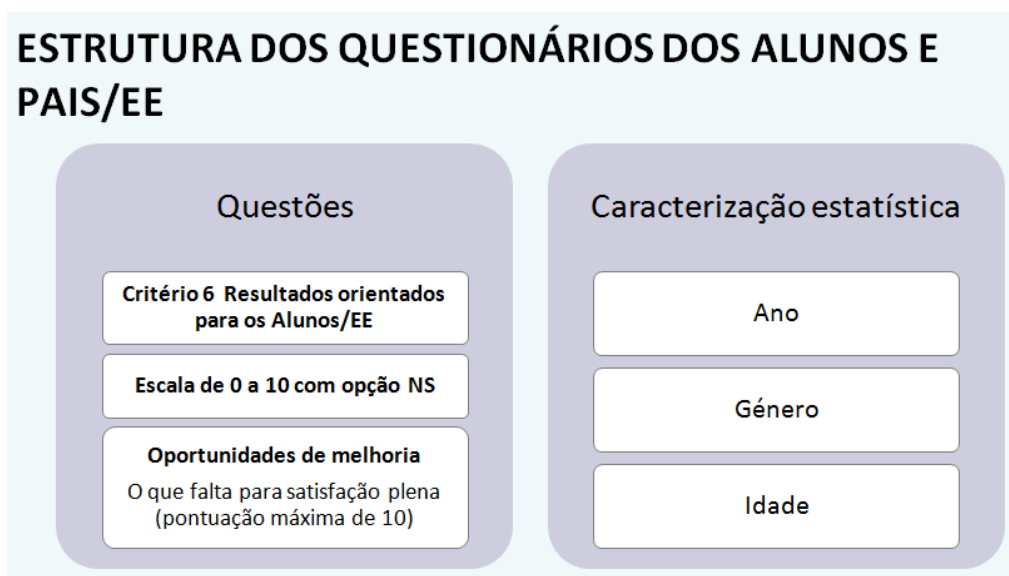


Figura 7 – Estrutura do questionário Alunos e Pais/Encarregados Educação

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

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

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

Foram informados os pais/encarregados de educação que os seus educandos responderiam aos questionários.

Os códigos com a hiperligação de acesso foram distribuídos aleatoriamente aos alunos, numa aula planeada para o preenchimento do questionário. O professor explicou resumidamente os objetivos do questionário de autoavaliação do agrupamento e supervisionou o processo de preenchimento.

Os pais/encarregados de educação receberam os questionários através dos seus educandos ou do professor titular de turma. O questionário continha as instruções de preenchimento e um pequeno texto de sensibilização, para que os pais/EE participassem empenhadamente neste processo.

As respostas aos questionários foram facultativas, anónimas e confidenciais.

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

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

### **3.4.3. Grelhas de Autoavaliação**

As GAA foram elaboradas com base nos indicadores de autoavaliação definidos pela EAA por nível de ensino (Educação Pré-escolar, 1º CEB, 2º e 3º CEB), consistindo no reconhecimento dos aspetos principais do funcionamento e do desempenho da organização escolar.

Para o preenchimento das GAA, a EAA teve de refletir sobre aquilo que existia na organização escolar em termos de meios e resultados, o que implicou uma visão muito concreta e precisa do modo de funcionamento da organização escolar e dos seus resultados. As GAA combinaram várias fontes e processos de recolha de informação: pesquisa documental, o conhecimento de cada elemento da EAA sobre a realidade do agrupamento, a observação direta, entre outros. O objetivo foi o de encontrar evidências/factos para justificar a pontuação atribuída a cada

indicador. Através da identificação de evidências, cada elemento da equipa participou no preenchimento das GAA chegando, de forma consensual, a um resultado final, identificando os pontos fortes e oportunidades de melhoria para cada critério da CAF.

O preenchimento das GAA dependeu totalmente do rigor e honestidade dos elementos da EAA. De facto, com este cruzamento de fontes diversas e distintos olhares, pretendeu-se obter uma compreensão mais profunda da organização escolar.

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

## CONCEITOS CHAVE

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

Figura 8 – Conceitos chave da GAA

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

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

Plano

Avaliação

Regularidade

Figura 9 – Pontuação dos Critérios de Meios

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

Retrocesso

Estabilidade

Melhoria

Excelência

Figura 10 – Pontuação dos Critérios de Resultados

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

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

A pontuação é instrumental, ou seja, permite-nos visualizar a situação da organização escolar nas diferentes áreas da gestão organizacional (critérios), devendo considerar-se que a não

obtenção de uma pontuação máxima pode significar que existem áreas onde é necessário intervir e melhorar. O resultado mais importante da autoavaliação é a reflexão que esta possibilita: a identificação de pontos fortes e de oportunidades de melhoria, assim como o apontar caminhos para a desejada excelência.

A EAA decidiu dividir as tarefas no que diz respeito à atribuição de pontuação e a identificação de evidências. Assim, a atribuição de pontuação foi feita em subgrupos por nível de ensino, e no final toda a EAA reuniu para validar e compilar todo o trabalho efetuado.

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

Os itens avaliados foram os seguintes:

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

## 3.5. Apresentação dos resultados de autoavaliação

### 3.5.1. *Enquadramento*

Os resultados de autoavaliação derivam da análise dos questionários aplicados à comunidade escolar e das GAA preenchidas pela EAA, ambas por nível de ensino.

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

Esta apresentação de resultados constitui-se em duas partes:

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

### 3.5.2. *Análise quantitativa*

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

#### 3.5.2.1. *Grelhas de Autoavaliação*

Os resultados de autoavaliação do agrupamento através das GAA preenchidas pela EAA podem ser observados no gráfico seguinte:



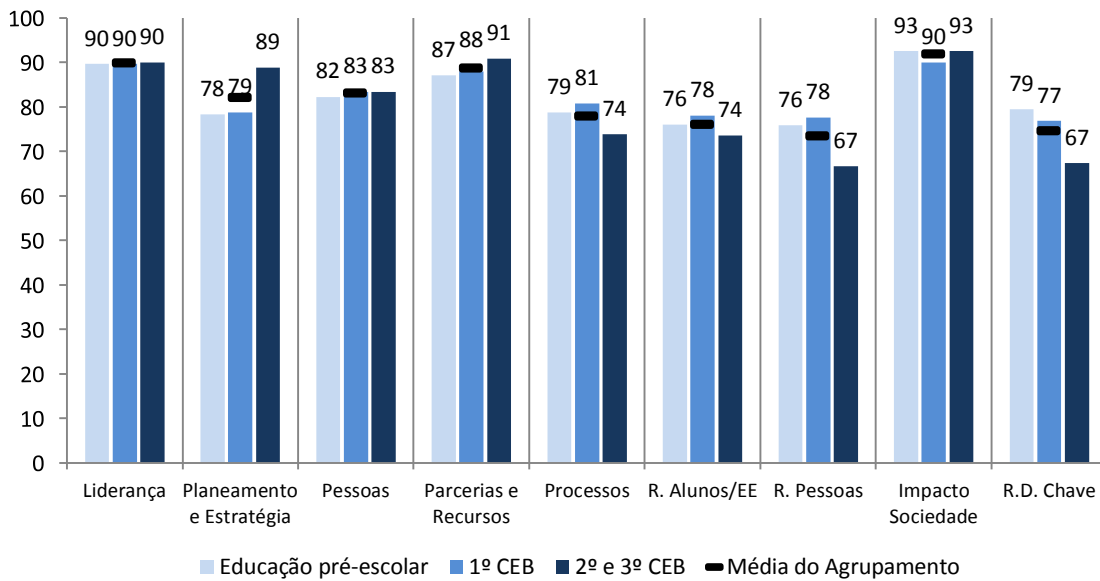


Gráfico 1 – Resultados das GAA do agrupamento

Da análise do gráfico podemos concluir:

- Existe homogeneidade entre as pontuações atribuídas pela EAA, espelhada nas mínimas variações entre cada nível de ensino do agrupamento;
- A média dos critérios de meios e dos critérios de resultados é similar, o que denota uma relação linear entre ambas;
- Nos critérios de meios (Liderança a Processos), a maioria das ações desenvolvidas pelo agrupamento estão planeadas, implementadas, revistas e ajustadas. Assim, realça-se a necessidade de progredir para o ciclo PDCA completo e desenvolvido, com o objetivo da regularidade do ciclo e a comparabilidade das práticas do agrupamento com outras organizações similares;
- No que diz respeito aos critérios de resultados, a maior parte dos resultados demonstra um progresso substancial. É necessário evoluir para o patamar da excelência e da sustentabilidade dos resultados do agrupamento.

### 3.5.2.2. Questionários

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

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

grupo que tenha apenas dez respostas, não terá o mesmo peso que um grupo de 100 respostas).

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

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

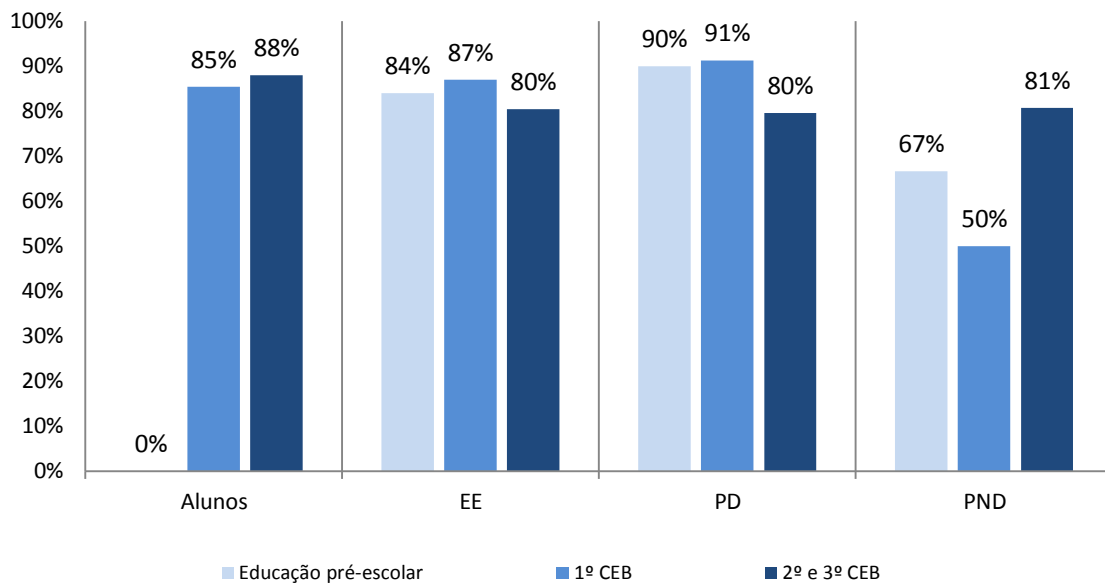
Para todos os grupos alvo e níveis definiu-se que, em situações de menos de 10 respondentes, as percentagens referidas anteriormente passariam para 50%. Numa amostra pequena, um inquirido representa uma grande percentagem, logo, aumentando o valor de referência, detetamos apenas os casos mais representativos.

Para a obtenção dos pontos fortes, teve-se em conta a concentração de respostas no intervalo de 7-10, com limite máximo de 80%.

Relativamente à determinação das médias de referência para a obtenção dos pontos fortes e oportunidades de melhoria, esta foi feita de acordo com a média obtida em cada nível e grupo alvo com a limitação da média de 8,5 para ponto forte e de uma média de 6,9 para a oportunidade de melhoria.

#### *3.5.2.2.1. Taxa de adesão*

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

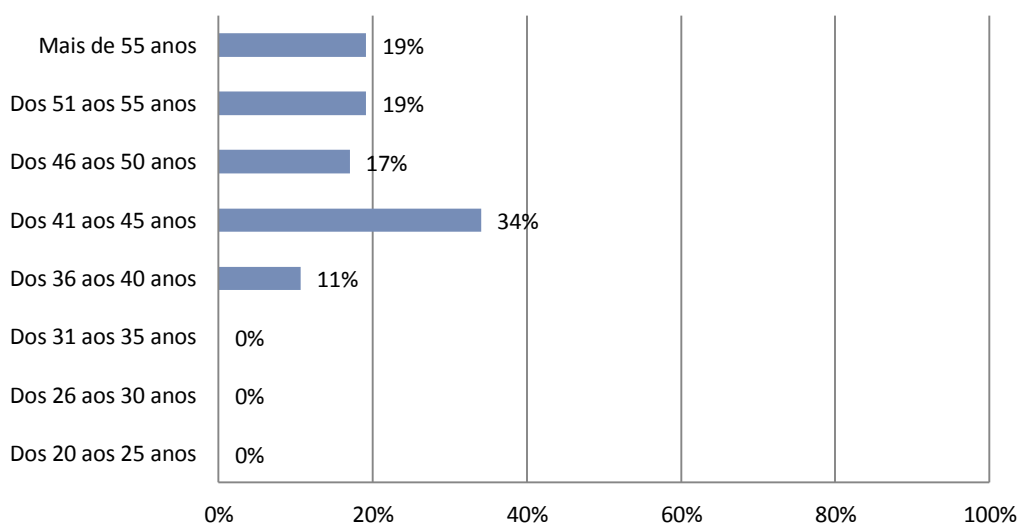


**Gráfico 2 – Taxa de adesão aos questionários por público-alvo e nível de ensino**

Podemos concluir que as taxas de adesão foram excelentes no que diz respeito a alunos, pais/encarregados de educação, pessoal docente do agrupamento e pessoal não docente do 2º e 3º CEB o que evidencia o seu envolvimento no processo de autoavaliação do agrupamento. Contudo, é importante sensibilizar o pessoal não docente da educação pré-escolar e 1º CEB, para uma maior participação no preenchimento dos questionários.

#### 3.5.2.2.2. Resultados dos questionários do Pessoal Docente

Ao nível do PD respondente, foi possível fazer a sua caracterização estatística, como se pode observar nos gráficos seguintes:



**Gráfico 3 – Caracterização etária do PD do 2º e 3º CEB**

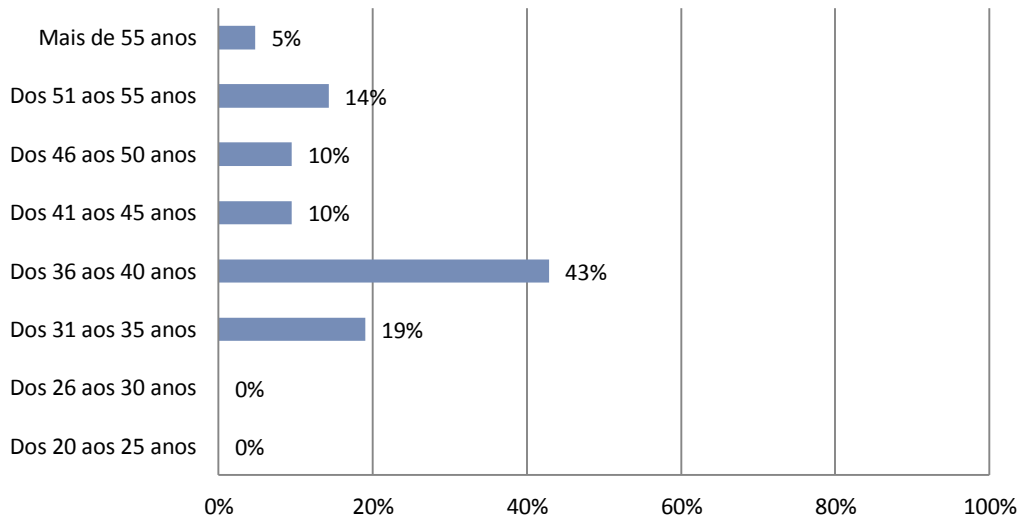


Gráfico 4 – Caracterização etária do PD do 1º CEB

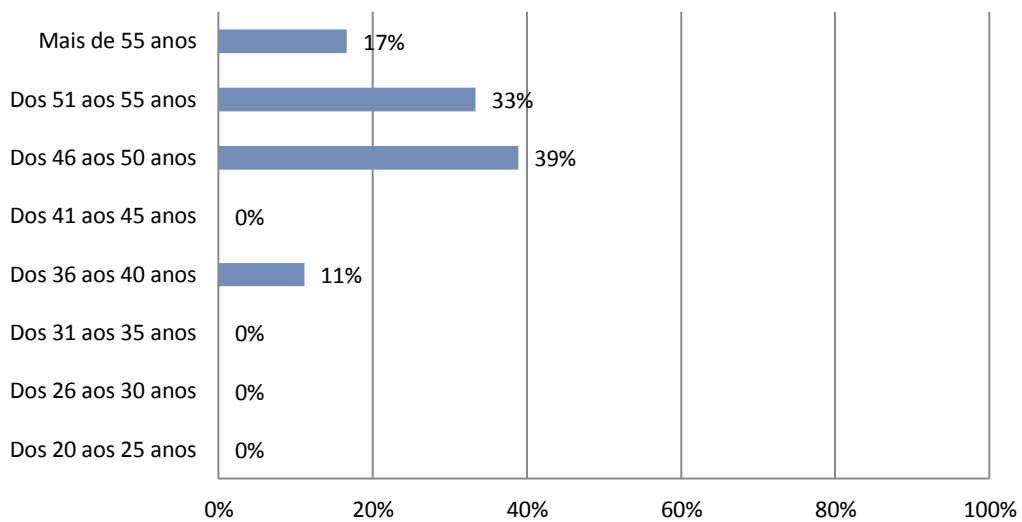


Gráfico 5 – Caracterização etária do PD da Educação Pré-escolar

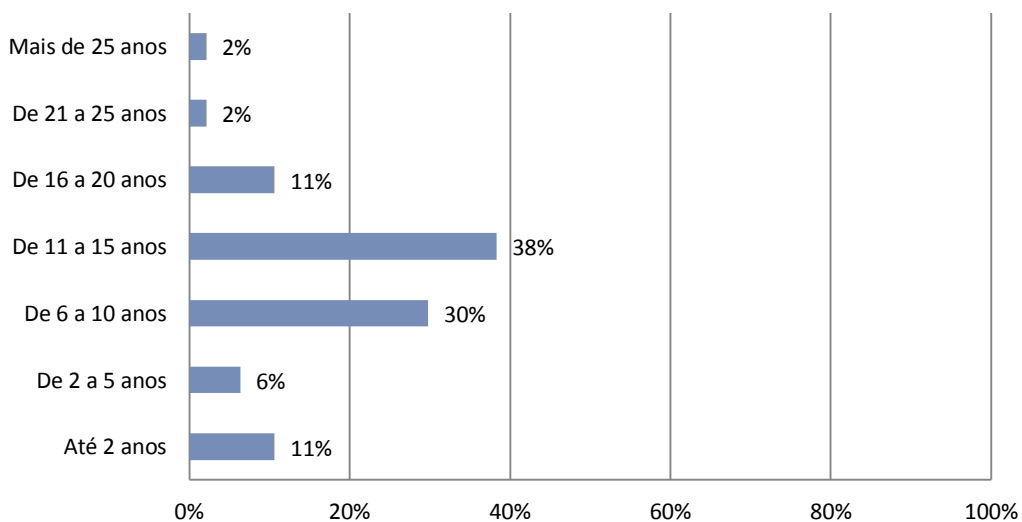


Gráfico 6 – Antiguidade do PD do 2º e 3º CEB

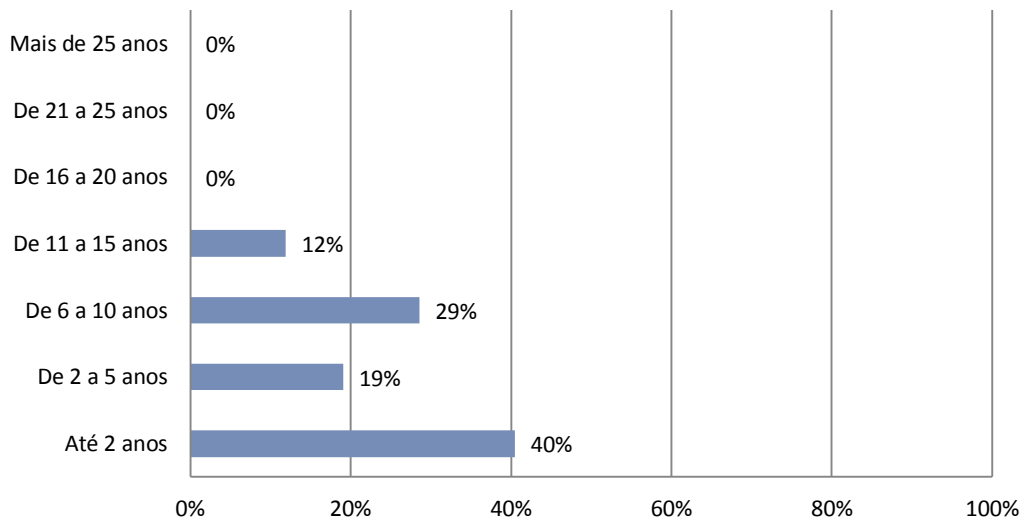


Gráfico 7 – Antiguidade do PD do 1º CEB

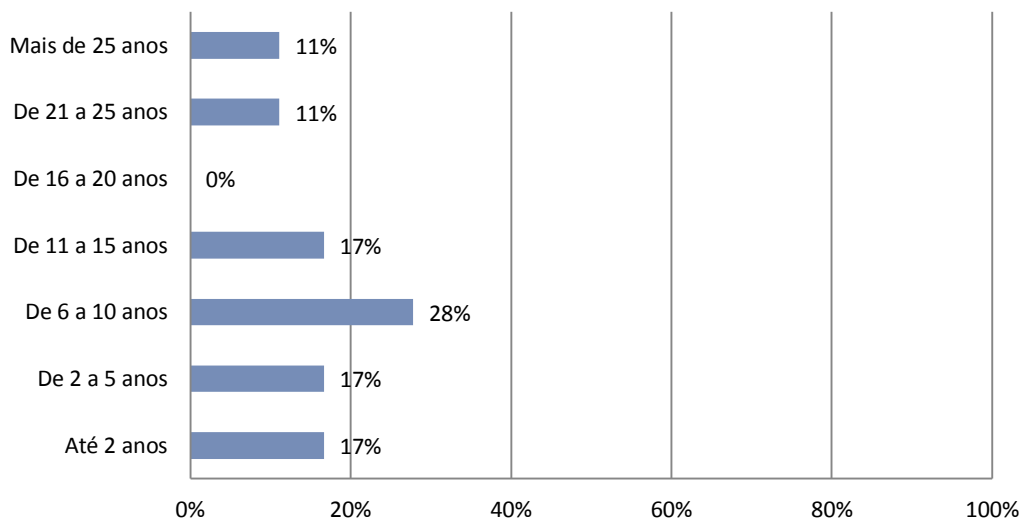


Gráfico 8 – Antiguidade do PD da Educação Pré-escolar

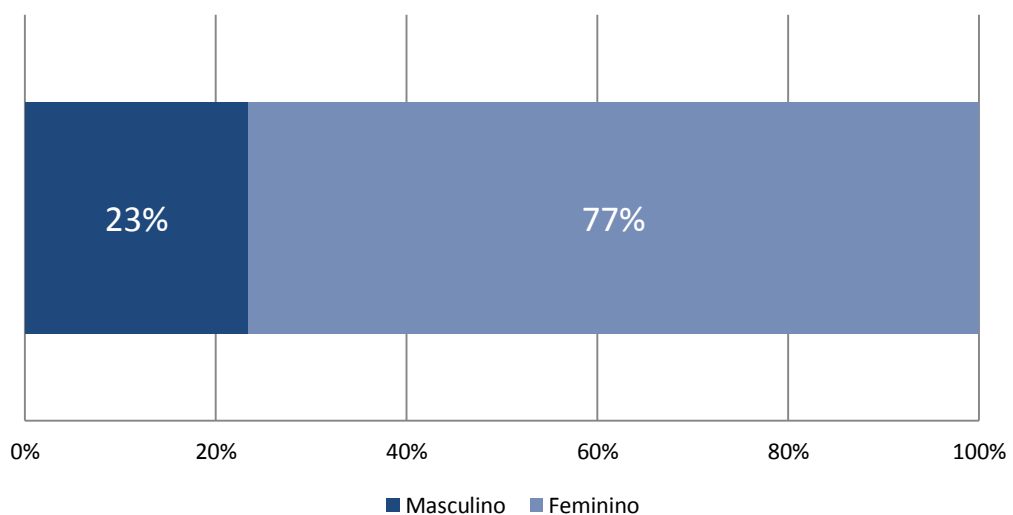


Gráfico 9 – Caracterização do género do PD do 2º e 3º CEB

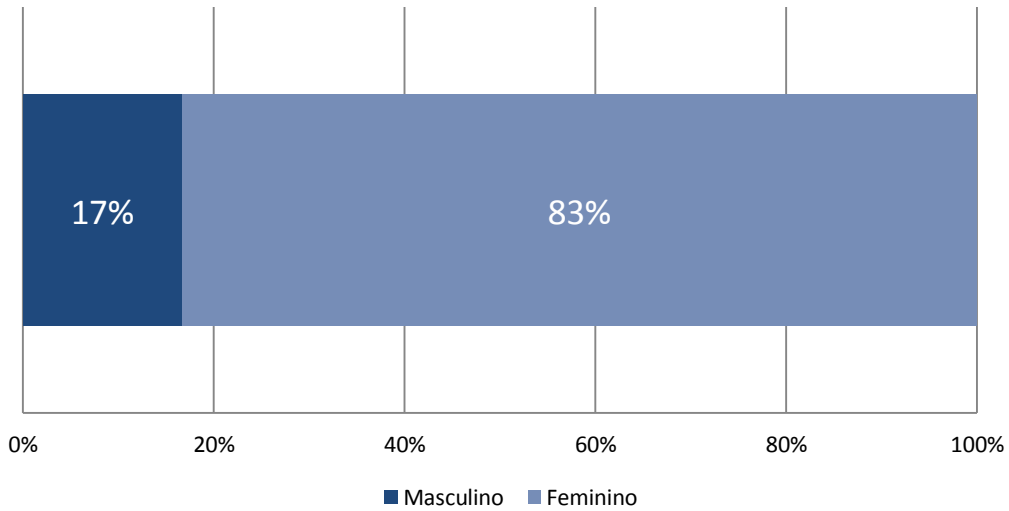


Gráfico 10 – Caracterização do género do PD do 1º CEB

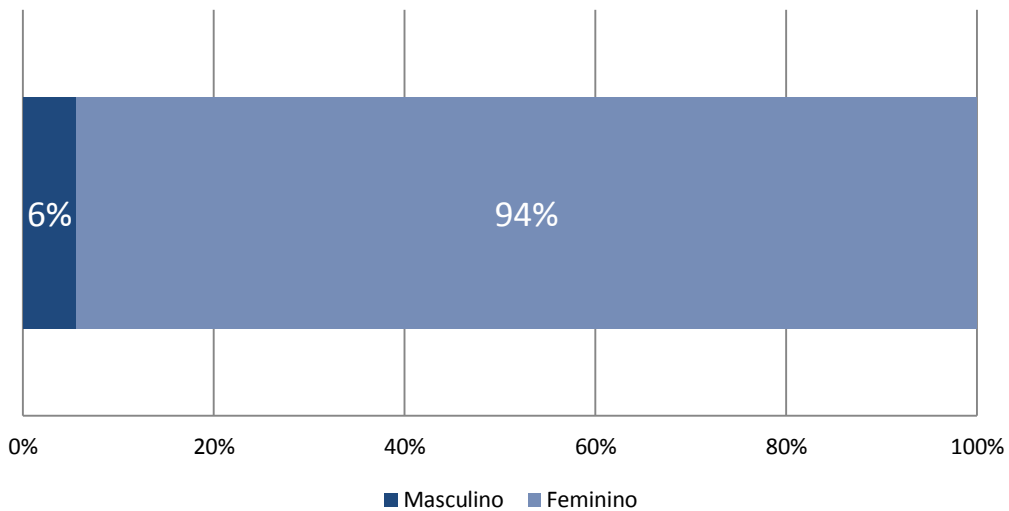
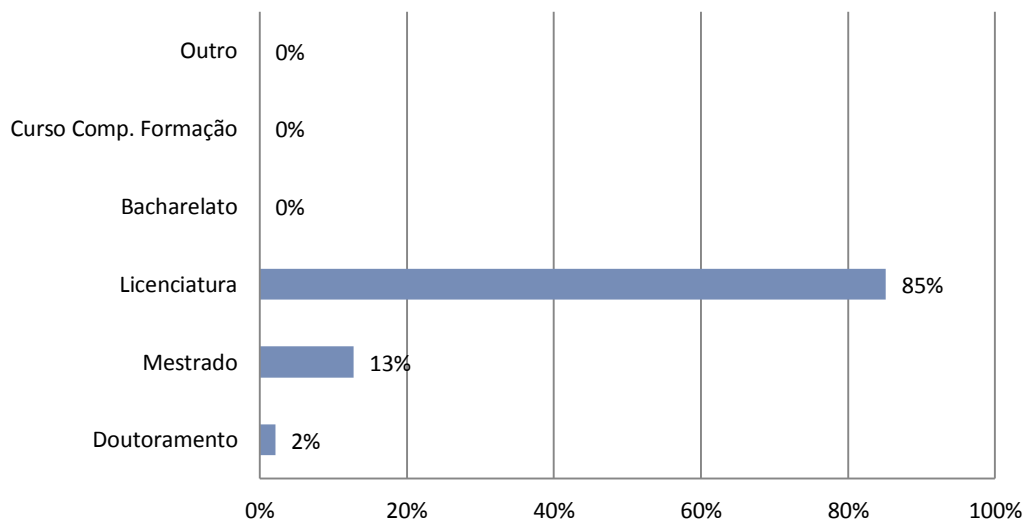
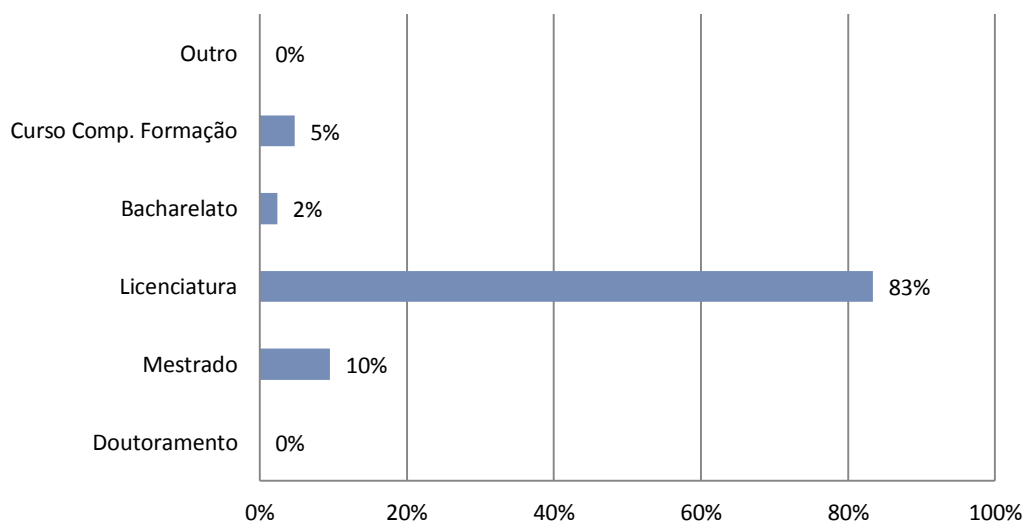


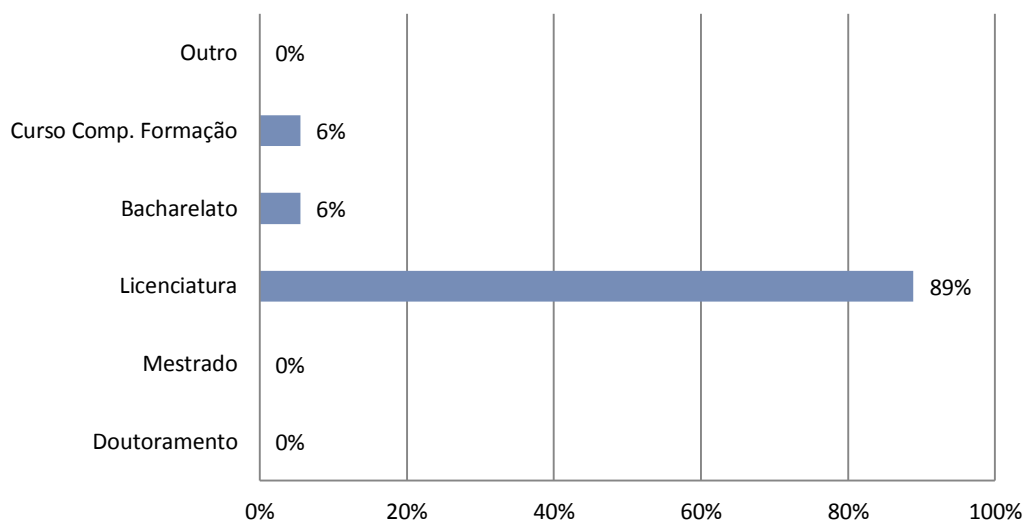
Gráfico 11 – Caracterização do género do PD da Educação Pré-escolar



**Gráfico 12 – Habilitações académicas do PD do 2º e 3º CEB**



**Gráfico 13 – Habilitações académicas do PD do 1º CEB**



**Gráfico 14 – Habilitações académicas do PD da Educação Pré-escolar**

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

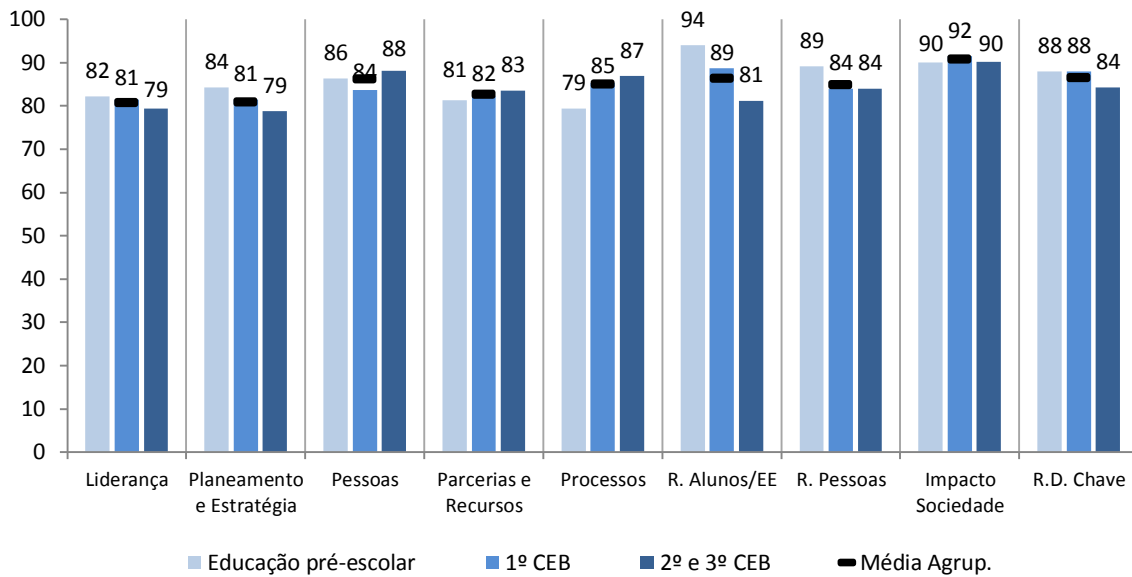


Gráfico 15 – Médias das classificações atribuídas pelo PD por critério e nível de ensino

Da análise do gráfico conclui-se que existe uma opinião muito positiva por parte do PD do agrupamento em todos os critérios de avaliação.

O gráfico 16 apresenta a frequência de pontos fortes e oportunidades de melhoria de todos os critérios da CAF:

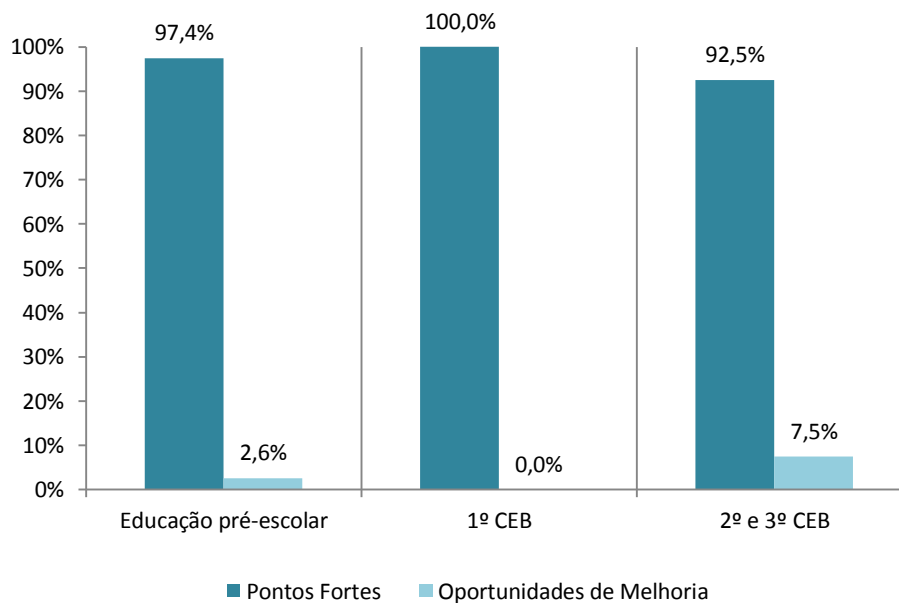


Gráfico 16 – Comparação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria do PD

Da leitura do gráfico, conclui-se que há uma evidente predominância dos pontos fortes relativamente às oportunidades de melhoria em todos os níveis de ensino do agrupamento.



### 3.5.2.2.3. Resultados dos questionários do Pessoal Não Docente

Ao nível do PND respondente, foi possível fazer a sua caracterização estatística, como se pode observar nos gráficos seguintes:

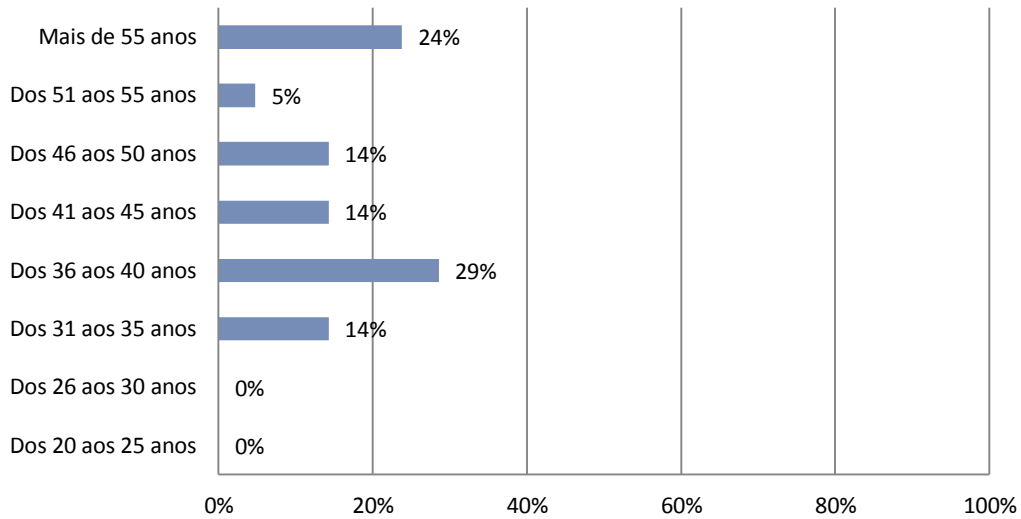


Gráfico 17 – Caracterização etária do PND do 2º e 3º CEB

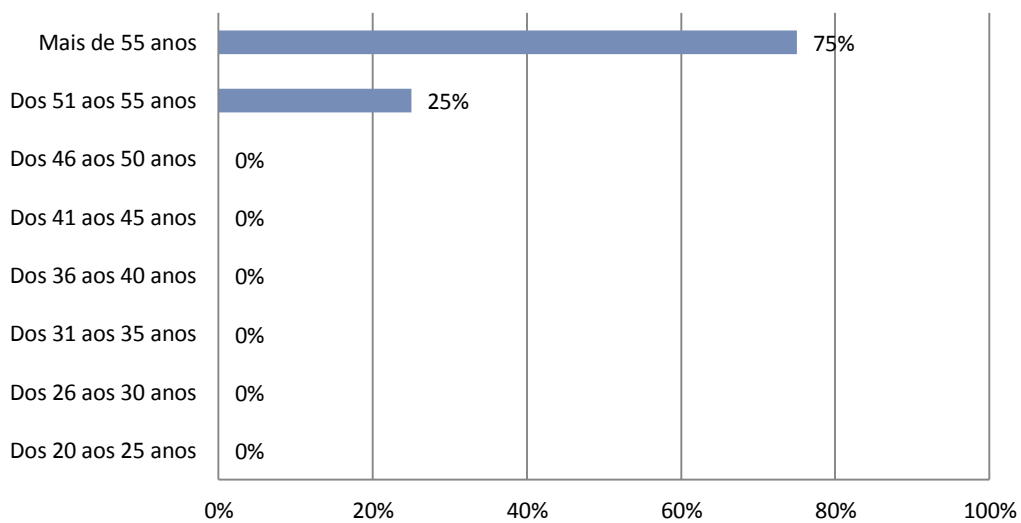


Gráfico 18 – Caracterização etária do PND do 1º CEB

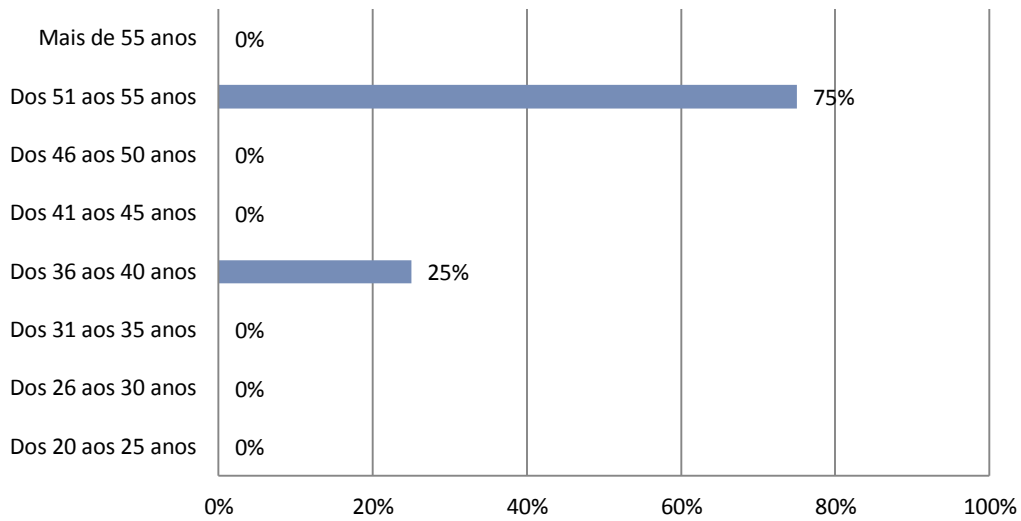


Gráfico 19 – Caracterização etária do PND da Educação Pré-escolar

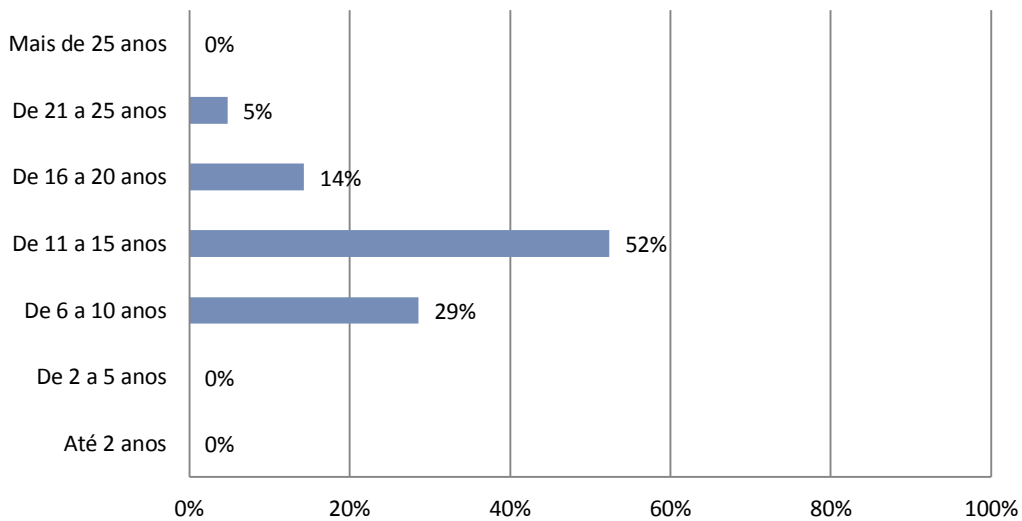


Gráfico 20 – Antiguidade do PND do 2º e 3º CEB

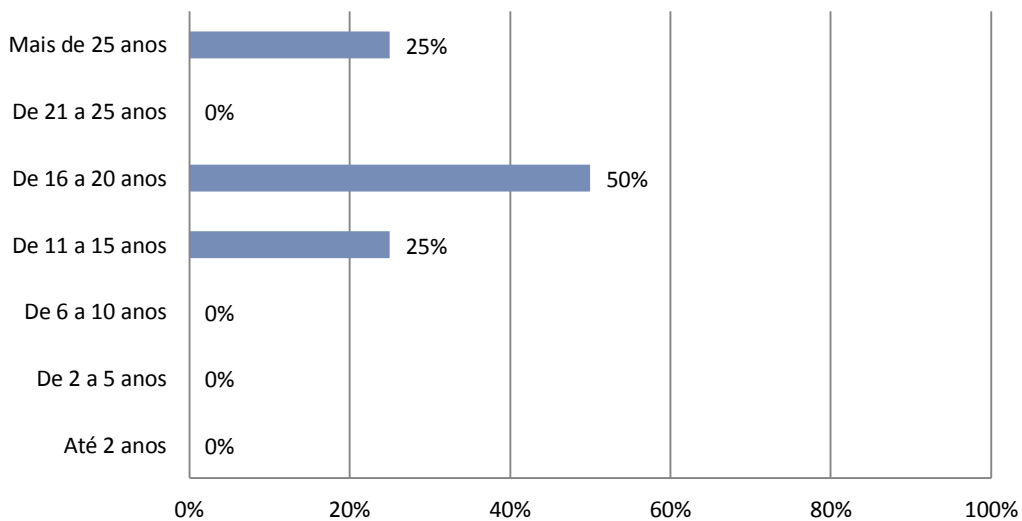


Gráfico 21 – Antiguidade do PND do 1º CEB

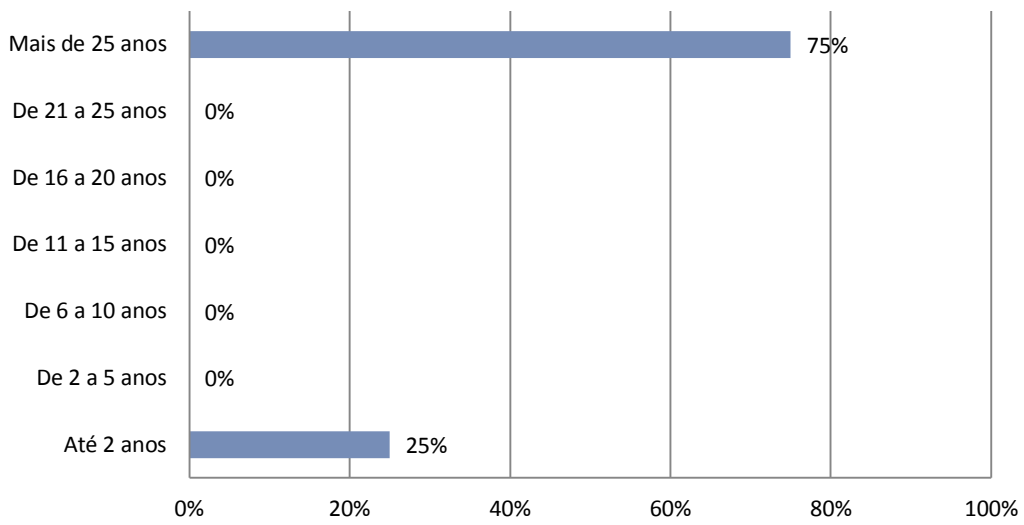


Gráfico 22 – Antiguidade do PND da Educação Pré-escolar

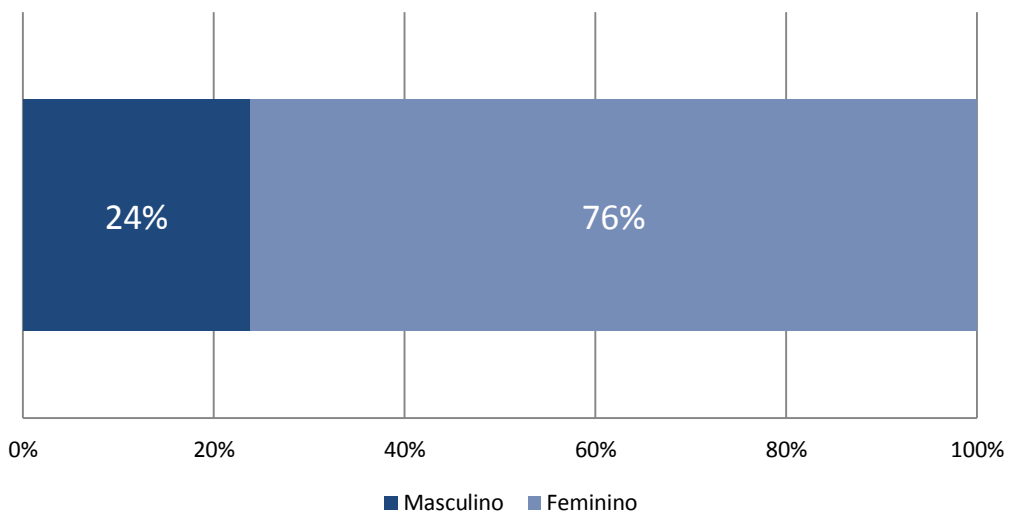


Gráfico 23 – Caracterização do género do PND do 2º e 3º CEB

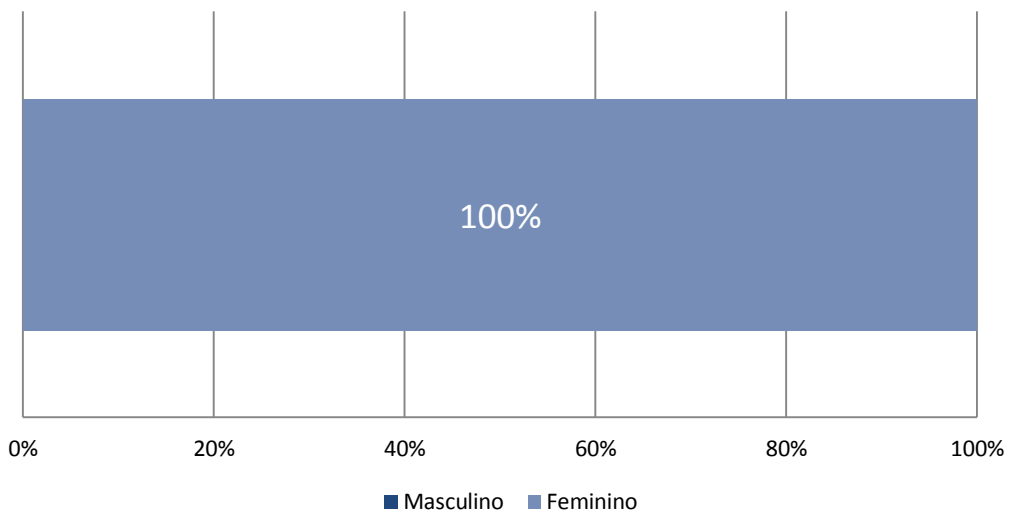


Gráfico 24 – Caracterização do género do PND do 1º CEB

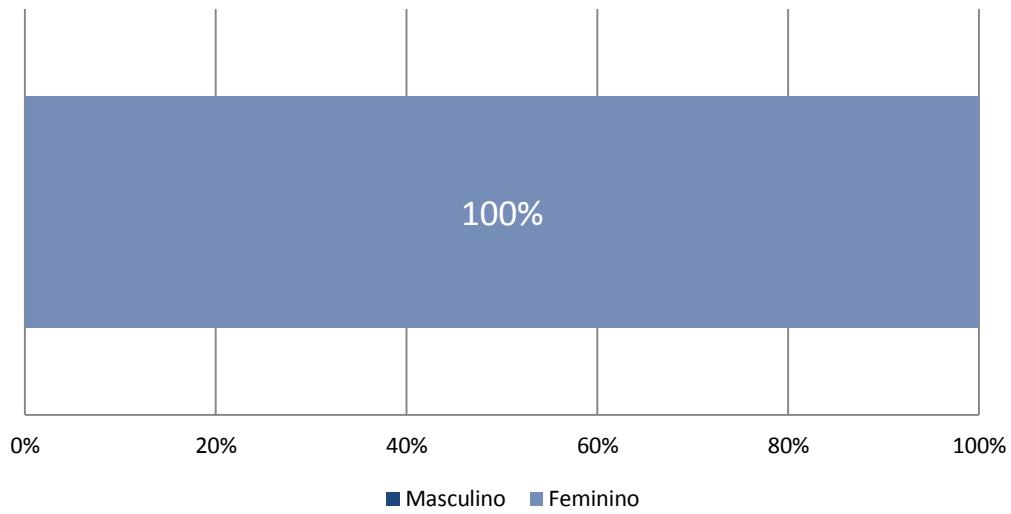


Gráfico 25 – Caracterização do género da Educação Pré-escolar

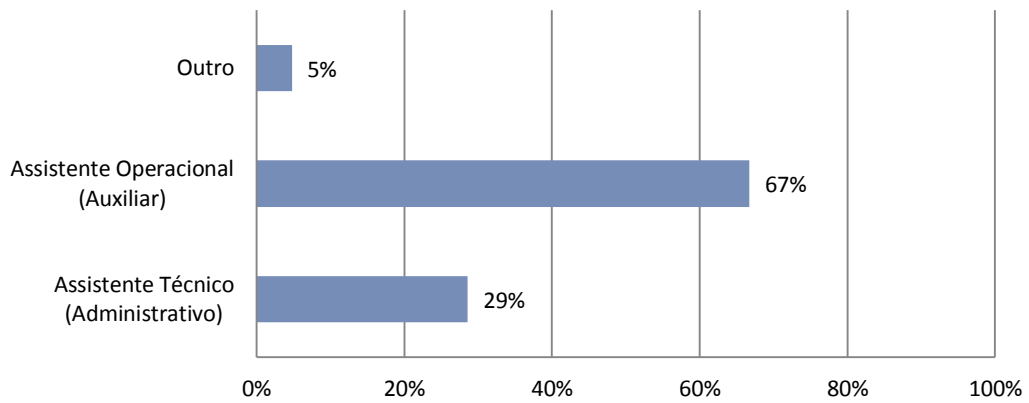
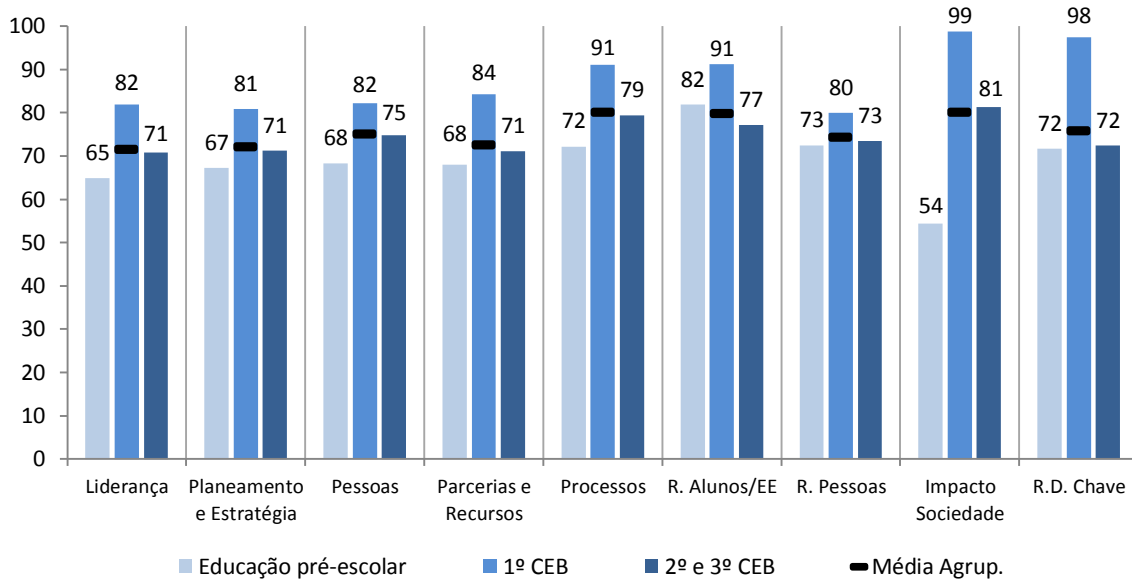


Gráfico 26 – Categoria profissional do PND do 2º e 3º CEB

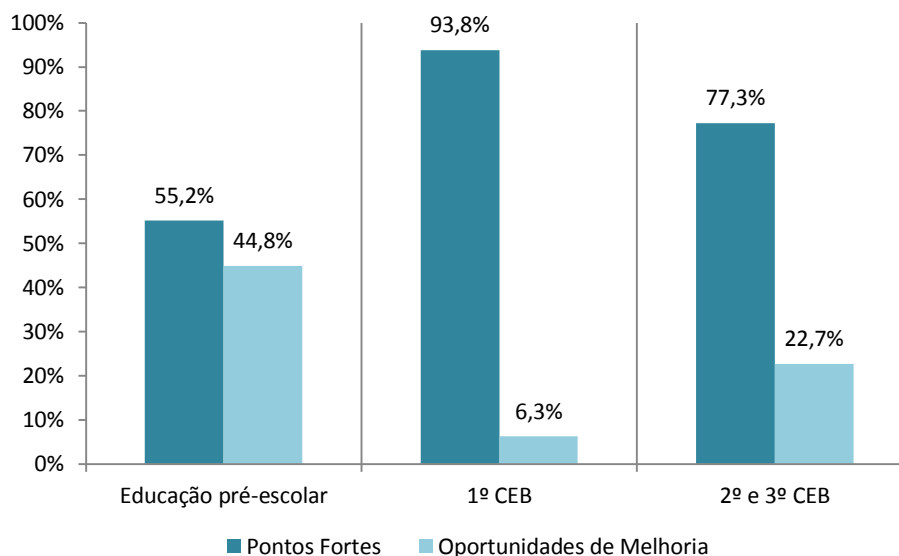
A partir dos questionários recolhidos, é possível apresentar a média das pontuações atribuídas pelo PND em cada critério da CAF:



**Gráfico 27 – Médias das classificações atribuídas pelo PND por critério e nível de ensino**

Da análise do gráfico conclui-se que existe uma opinião positiva por parte do PND do agrupamento. Verifica-se uma variação das médias entre os níveis de ensino, com destaque para a educação pré-escolar que apresenta valores inferiores à média do agrupamento.

O gráfico 28 apresenta essa frequência de pontos fortes e oportunidades de melhoria de todos os critérios da CAF:



**Gráfico 28 – Comparação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria do PND**

Da leitura do gráfico, conclui-se que há uma evidente predominância dos pontos fortes relativamente às oportunidades de melhoria no 1º, 2º e 3º CEB. No entanto, existe uma elevada percentagem de oportunidades de melhoria na educação pré-escolar.

#### 3.5.2.2.4. Resultados dos questionários dos alunos

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

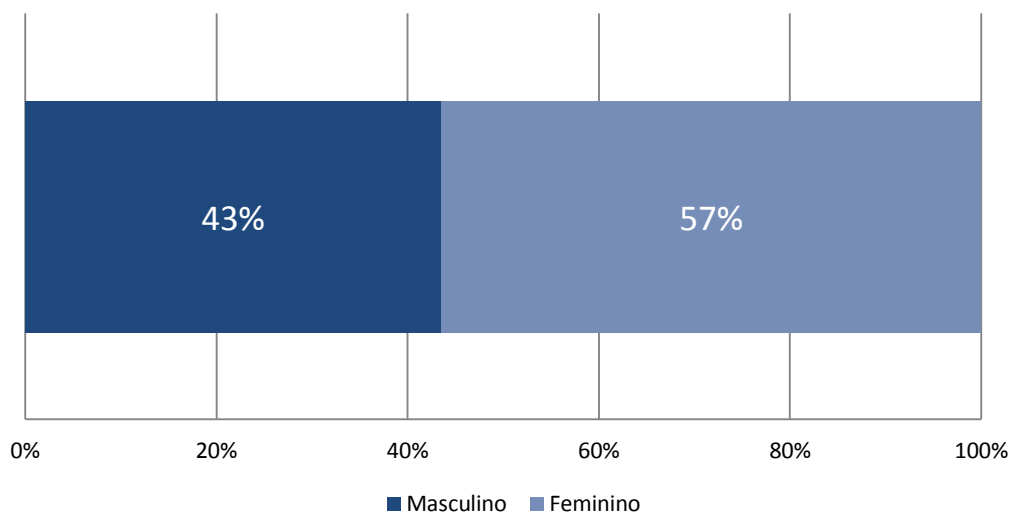


Gráfico 29 – Caracterização do género dos alunos do 2º e 3º CEB

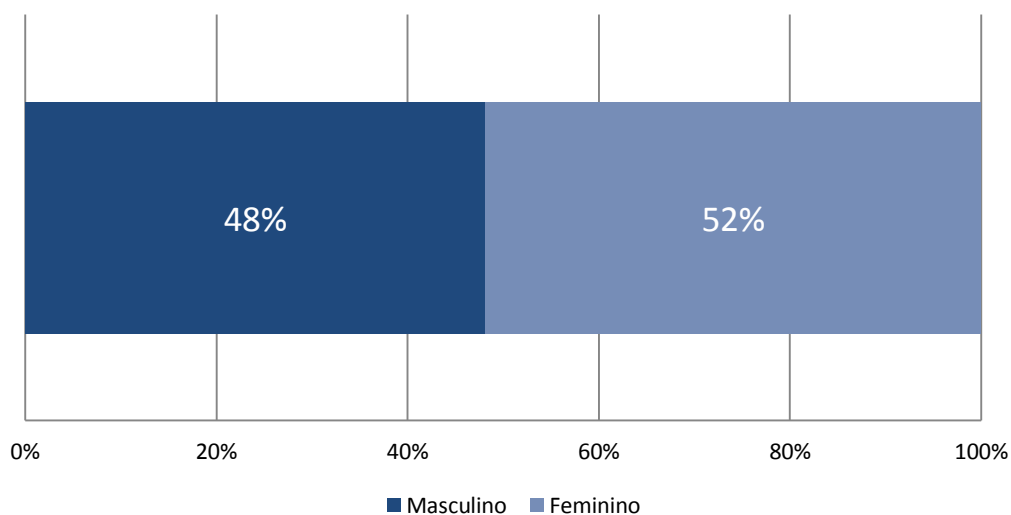
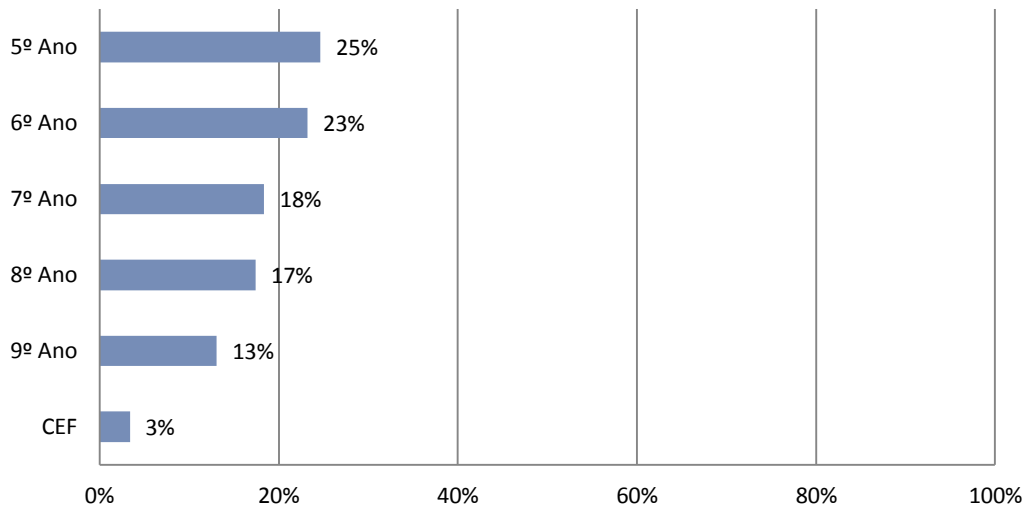
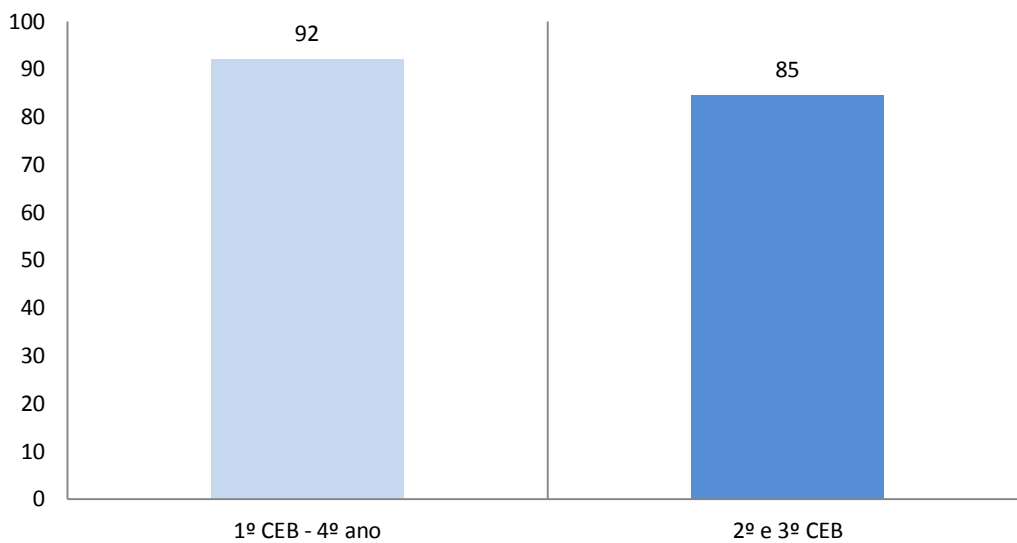


Gráfico 30 – Caracterização do género dos alunos do 1º CEB – 4ºano



**Gráfico 31 – Distribuição dos alunos por ano de escolaridade do 2º e 3º CEB**

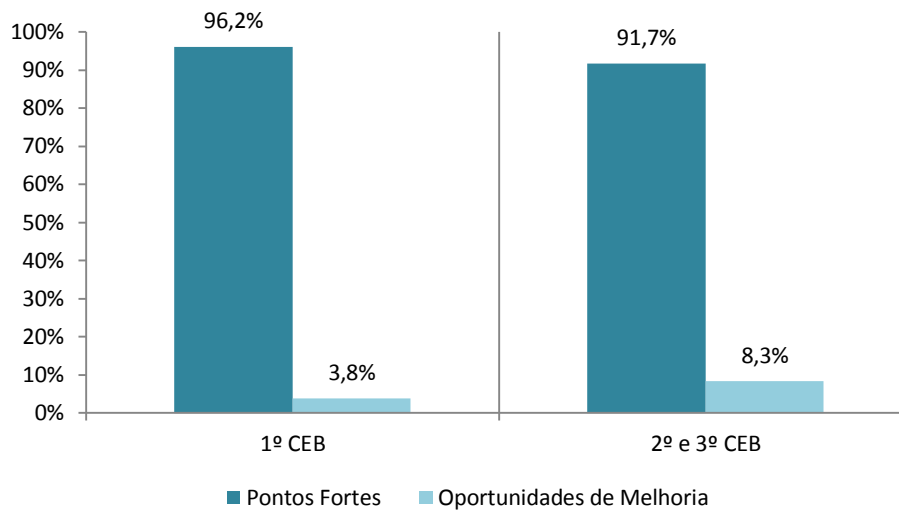
A partir dos questionários recolhidos, é possível apresentar a média das pontuações atribuídas pelos alunos:



**Gráfico 32 – Médias das classificações globais atribuídas pelos alunos por nível de ensino**

Conclui-se da análise do *gráfico 32* que existe um elevado nível de satisfação dos alunos, com destaque para o 4º ano.

O *gráfico 33* apresenta a frequência de pontos fortes e oportunidades de melhoria:

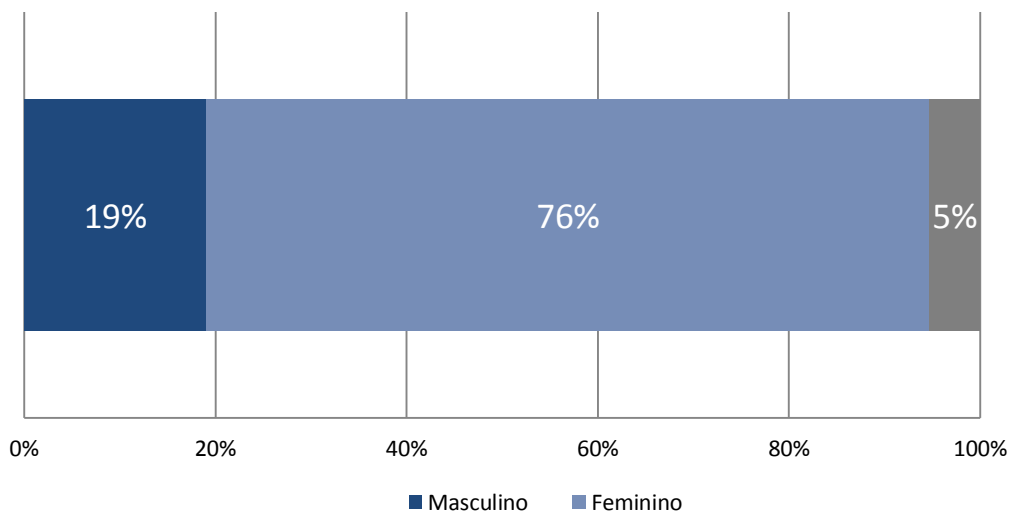


**Gráfico 33 – Comparação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria dos alunos**

Da leitura do gráfico, conclui-se que existe uma predominância de pontos fortes relativamente às oportunidades de melhoria, com destaque para o 1º CEB.

#### 3.5.2.2.5. Resultados dos questionários dos Pais/Encarregados de Educação

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



**Gráfico 34 – Caracterização do género dos pais/encarregados de educação do 2º e 3º CEB**



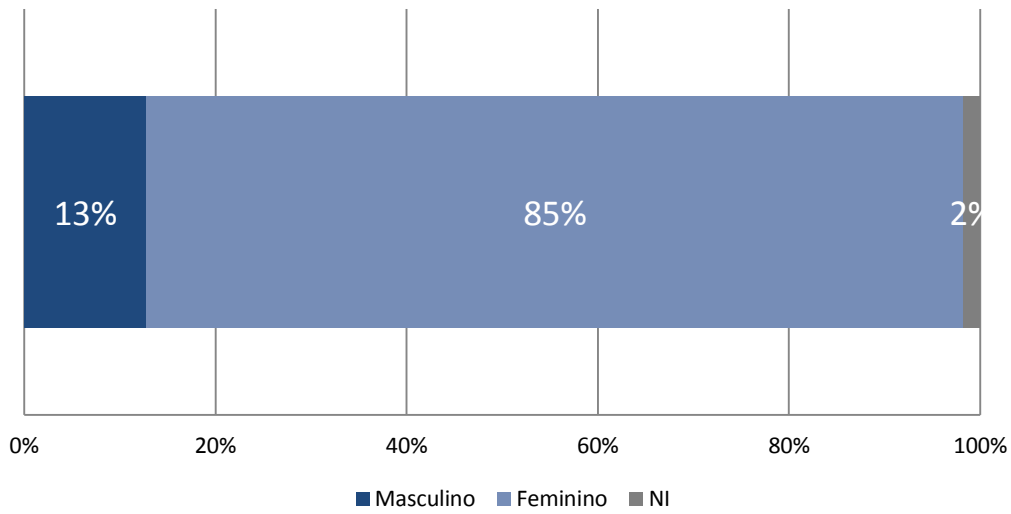


Gráfico 35 – Caracterização do género dos pais/encarregados de educação do 1º CEB

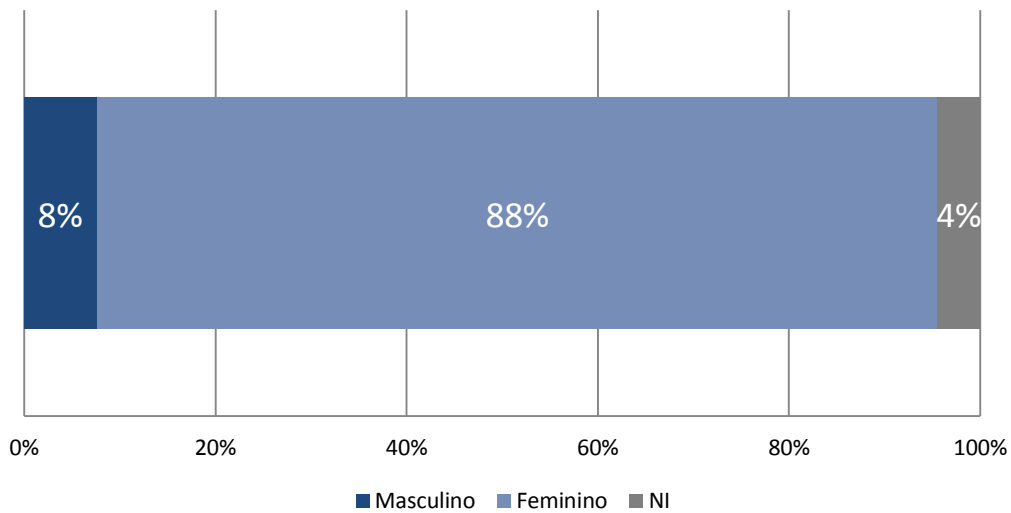


Gráfico 36 – Caracterização do género dos pais/encarregados de educação da Educação Pré-escolar

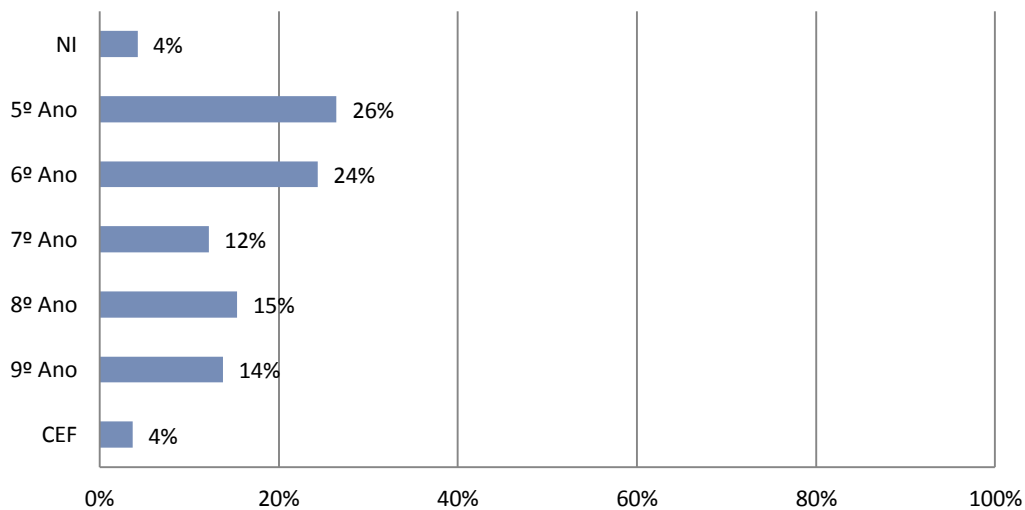
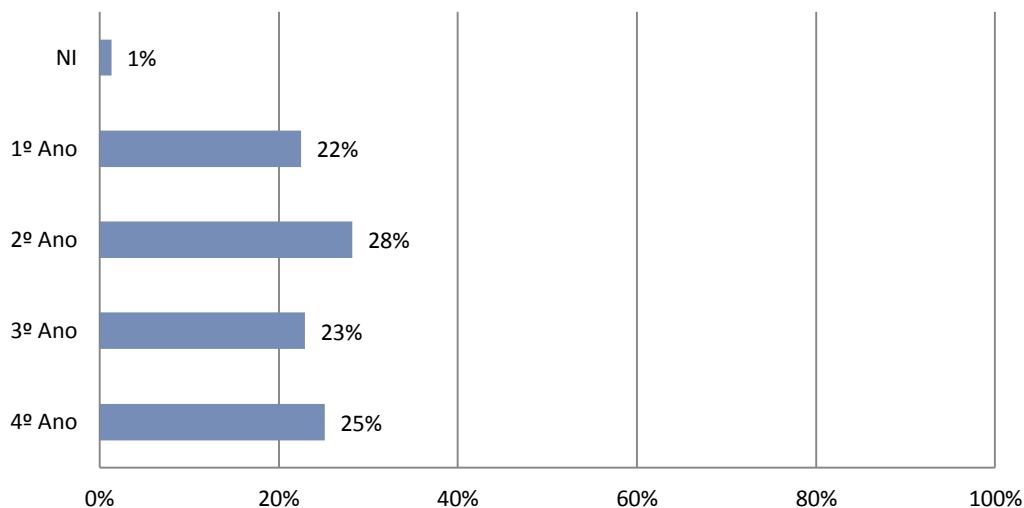


Gráfico 37 – Distribuição dos pais/encarregados de educação por ano de escolaridade do seu educando do 2º e 3º CEB

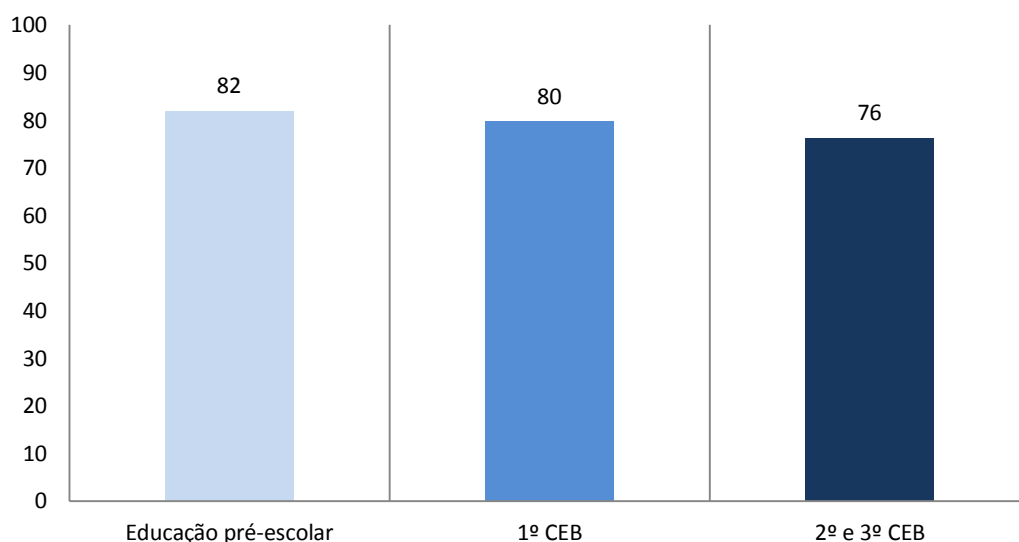
De referir que a percentagem de NI (pais/encarregados de educação que não identificaram o ano do seu educando) corresponde a oito pais/encarregados de educação.



**Gráfico 38 – Distribuição dos pais/encarregados de educação por ano de escolaridade do seu educando do 1º CEB**

De referir que a percentagem de NI (pais/encarregados de educação que não identificaram o ano do seu educando) corresponde a três pais/encarregado de educação.

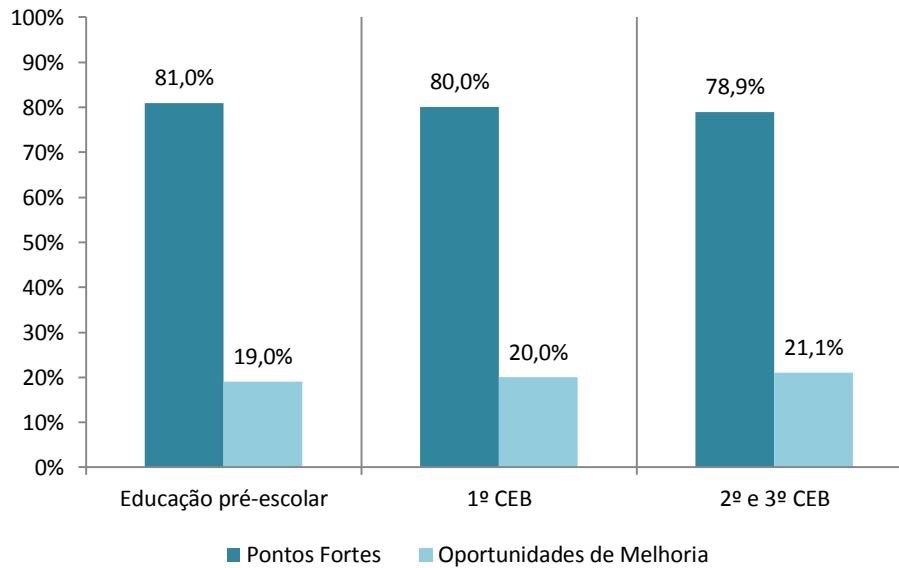
A partir dos questionários recolhidos, é possível apresentar a média das pontuações atribuídas pelos pais/encarregados de educação:



**Gráfico 39 – Médias das classificações globais atribuídas pelos pais/encarregados de educação por nível de ensino**

Da leitura do gráfico, verifica-se que os pais/encarregados de educação têm uma opinião muito positiva sobre o agrupamento.

O gráfico 40 apresenta a frequência de pontos fortes e oportunidades de melhoria:



**Gráfico 40 – Comparação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria dos Pais/Encarregados de Educação**

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

### 3.5.3. *Análise qualitativa*

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

Neste âmbito, entende-se por:

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

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

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

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

### 3.5.3.1. CRITÉRIO 1 – LIDERANÇA

#### Conceito do Critério

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

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

#### Conceito dos Subcritérios (SC)

O que a Liderança da instituição educativa faz para:

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

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

1.3 Motivar, apoiar as pessoas e servir de modelo.

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

Tabela 1 - Descrição dos pontos fortes do Critério 1

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
1.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• As conclusões das reuniões do conselho pedagógico são disponibilizadas a todos os interessados</li> </ul>	Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• As conclusões das reuniões do conselho geral são disponibilizadas a todos os interessados</li> </ul>	Grelha AA Educação pré-escolar (atas CP e departamentos) Questionários Assistentes Operacionais 1º CEB
1.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A direção respeita as decisões relativas à gestão curricular adotadas nos departamentos</li> </ul>	Questionários PD Educação pré-escolar e 2º e 3º CEB

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
1.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>A direção planeia e assegura a execução das atividades no domínio da ação social escolar (SASE)</li> </ul>	Questionários PD 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A direção estabelece prioridades, apoia, organiza e fomenta ações de melhoria dentro do agrupamento</li> </ul>	Questionários PND 1º, 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>As chefias do pessoal não docente, em conjunto com o pessoal respetivo, analisam o resultado do seu trabalho e definem medidas no sentido de lhe introduzir melhorias</li> </ul>	Questionários Assistentes Operacionais 1º, 2º e 3º CEB
1.3	<ul style="list-style-type: none"> <li>A direção fomenta, com a sua atuação, um ambiente de confiança e solidariedade</li> </ul>	Grelhas AA Educação pré-escolar e 1º CEB  Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O conselho pedagógico mobiliza as estruturas de orientação educativa para a promoção do sucesso escolar</li> </ul>	Grelha AA 1º CEB (atas do CP e atas de departamento e plataforma moodle)  Questionários PD 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O conselho pedagógico mobiliza as estruturas de orientação educativa dinamizando uma informação permanente ao corpo docente</li> </ul>	Questionários PD Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A direção está acessível, escuta e responde às pessoas, em tempo útil</li> </ul>	Questionários PND Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A direção incentiva à participação em ações de formação que visem o melhoramento profissional</li> </ul>	Grelha AA 1º CEB (formação interna e externa; divulgação na plataforma e afixação na sala de professores; certificados arquivados no processo individual)  Questionários PND Educação pré-escolar e 2º e 3º CEB

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
1.4	<ul style="list-style-type: none"> <li>A direção estabelece protocolos com o centro de saúde da sua área e outras instituições vocacionadas, no sentido de promover a prevenção para a saúde</li> </ul>	<p>Grelhas AA Educação pré-escolar e 2º e 3º CEB (enfermeiras no Gabinete de Atendimento ao Aluno, Saúde e Sexualidade, Projeto Atitude Positiva do Académico de Torres, entre outros)</p> <p>Questionários PD Educação pré-escolar e 2º e 3º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A direção estabelece parcerias estratégicas para responder às necessidades e expectativas de todos os elementos da comunidade educativa</li> </ul>	<p>Grelha AA 1º CEB (CMTV; Centro de Saúde; CFETVLNH; CPCJ; Bombeiros; Biblioteca municipal; Rede de bibliotecas escolares; GNR-escola segura; PSP; entre outros)</p> <p>Questionários PD 1º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A direção promove relações com entidades locais incentivando-as a contribuir para a melhoria da vida do agrupamento</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (Centro de Saúde, CIC, empresas na área da restauração, Associação de Educação Física e Desportiva de Torres Vedras, entre outros)</p> <p>Questionários PND 1º, 2º e 3º CEB</p>
<p><b>Exemplos de sugestões de pontos fortes (questionários)</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Conhecimento coletivo das conclusões do conselho pedagógico (PD)</li> <li>A direção respeita as decisões relativas à gestão curricular adotadas nos departamentos (PD)</li> <li>Os órgãos da direção mantêm uma postura firme e solidária nas suas decisões (PD)</li> <li>Elaboração de parcerias (PD)</li> <li>Boa articulação com o Centro de Saúde e com o serviço de Psicologia (PD)</li> <li>Abertura dos membros da direção para novas ideias e opiniões (PND)</li> <li>Facilidade de comunicação entre pessoal e chefia (PND)</li> <li>A comunicação com a direção é sempre facilitada (PND)</li> <li>Oportunidades de formação e atualização (PND)</li> </ul>		

Tabela 2 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 1

Subcritério	Oportunidades de Melhoria	Evidências
1.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>As conclusões das reuniões do conselho pedagógico são disponibilizadas oralmente a todos os interessados nos respetivos departamentos, mas as atas devem ser disponibilizadas no moodle atempadamente</li> <li>Disponibilizar as conclusões das reuniões do conselho pedagógico a todos os interessados</li> </ul>	<p>Grelha AA 1º CEB</p> <p>Questionários PND Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>As conclusões das reuniões do conselho geral deverão ser disponibilizadas a todos os interessados através da plataforma moodle</li> <li>Disponibilizar as conclusões das reuniões do conselho geral a todos os interessados</li> </ul>	<p>Grelha AA 2º e 3º CEB</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 2º e 3º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>As conclusões das reuniões do conselho geral são disponibilizadas a todos os interessados, em reuniões de departamento, mas devem ser divulgadas na plataforma moodle, em tempo útil</li> <li>Disponibilizar as conclusões das reuniões do conselho geral a todos os interessados</li> </ul>	<p>Grelha AA Educação pré-escolar</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar</p>
1.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>As chefias do pessoal não docente, em conjunto com o pessoal respetivo, devem analisar o resultado do seu trabalho e definir medidas no sentido de lhe introduzir melhorias, em períodos mais curtos e regulares (trimestralmente)</li> <li>As chefias do pessoal não docente, em conjunto com o pessoal respetivo, devem analisar o resultado do seu trabalho e definir medidas no sentido de lhe introduzir melhorias</li> </ul>	<p>Grelhas AA Educação pré-escolar e 1º CEB</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 1º CEB</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos 2º e 3º CEB</p>
1.4	<ul style="list-style-type: none"> <li>A maioria do pessoal não docente não sabe se a direção estabelece protocolos com a autarquia e outras entidades, no sentido de promover a prevenção para a segurança (melhorar a divulgação da informação)</li> </ul>	<p>Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar</p>
Exemplos de sugestões de oportunidades de melhoria (questionários)		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Conhecimento das conclusões das reuniões em áreas que nos digam diretamente respeito (PND)</li> </ul>		



### 3.5.3.2. CRITÉRIO 2 – PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA

#### Conceito do Critério

Como a instituição educativa implementa o Projeto Educativo através de:

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

#### Conceito dos Subcritérios (SC)

O que a instituição educativa faz para:

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

Tabela 3 - Descrição dos pontos fortes do Critério 2

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
2.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O Regulamento Interno está adaptado à realidade do agrupamento</li> </ul>	<p>Grelha AA Educação pré-escolar e 1º CEB</p> <p>Questionários PD Educação pré-escolar e 1º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O agrupamento analisa de forma sistemática os pontos fortes e os pontos fracos internos</li> </ul>	<p>Questionários Assistentes Operacionais 1º CEB</p>
2.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O pessoal docente conhece o Regulamento Interno do agrupamento</li> </ul>	<p>Questionários PD Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A maioria do pessoal docente conhece o Projeto Educativo do agrupamento</li> </ul>	

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
2.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>A direção em articulação com o coordenador do pessoal não docente define indicadores de desempenho interno</li> </ul>	Questionários Assistentes Operacionais 2º e 3º CEB
2.3	<ul style="list-style-type: none"> <li>O Plano Anual de Atividades contém um conjunto coerente de atividades de complemento curricular</li> </ul>	Grelha AA Educação pré-escolar e 1º CEB (documentos do PAA arquivados nos estabelecimentos de ensino, na direção e moodle)  Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> <li>As situações de insucesso são analisadas e conduzem à formulação de estratégias de melhoria</li> </ul>	Grelha AA 2º e 3º CEB (atas de Departamento, CT, CP, CDT, PAPI)  Questionários PD Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal não docente apresenta propostas de melhorias a introduzir nas áreas da sua responsabilidade</li> </ul>	Questionários PND 1º, 2º e 3º CEB
2.4	<ul style="list-style-type: none"> <li>As estratégias de atuação selecionadas tiveram em conta os recursos disponíveis nos estabelecimentos de ensino (humanos, materiais e financeiros)</li> </ul>	Questionários PD Educação pré-escolar  Questionários PND 1º, 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A maioria do pessoal docente considera que a eficácia e relevância da estratégia e dos planos de ação desenvolvidos são avaliadas</li> </ul>	Questionários PD 1º CEB
Exemplos de sugestões de pontos fortes (questionários)		
<ul style="list-style-type: none"> <li>O agrupamento realiza um bom planeamento de todas as etapas do ano letivo, articulando os objetivos e as atividades pedagógicas curriculares e não-curriculares (PD)</li> <li>Plano anual de atividades coerente (PD)</li> <li>Permissão de delinear estratégias facilitadoras (PD)</li> <li>O agrupamento tem sempre em conta os seus recursos (PND)</li> <li>Aproveitamento dos recursos (PND)</li> </ul>		

**Tabela 4 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 2**

Subcritério	Oportunidades de Melhoria	Evidências
2.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O agrupamento deve continuar a analisar de forma sistemática os pontos fortes e os pontos fracos internos alargando essa análise também ao nível da avaliação interna (núcleo de avaliação interna)</li> <li>• O agrupamento deve analisar formal e sistematicamente os pontos fortes e os pontos fracos internos (reuniões de coordenação de ano/departamento mensalmente)</li> <li>• Cerca de 40% do pessoal não docente não sabe se o agrupamento analisa de forma sistemática os pontos fortes e os pontos fracos internos (melhorar a divulgação da informação)</li> </ul>	<p>Grelha AA 2º e 3º CEB</p> <p>Grelhas AA Educação pré-escolar e 1º CEB</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos 2º e 3º CEB</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar</p>
2.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melhorar a articulação entre a direção e o coordenador do pessoal não docente na definição de indicadores de desempenho interno</li> </ul>	<p>Questionários Assistentes Técnicos 2º e 3º CEB</p>
Exemplos de sugestões de oportunidades de melhoria (questionários)		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Melhorar a interação entre os serviços administrativos e os restantes (PND)</i></li> </ul>		

### 3.5.3.3. CRITÉRIO 3 – PESSOAS

#### Conceito do Critério

Como a instituição educativa gere os seus recursos humanos:

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

#### Conceito dos Subcritérios (SC)

O que a instituição educativa faz para:

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

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

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

Tabela 5 - Descrição dos pontos fortes do Critério 3

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
3.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A direção procura assegurar boas condições de trabalho, para todos os intervenientes, de forma a promover o envolvimento de todos no desenvolvimento das atividades</li> </ul>	Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A escola define tempos comuns nos horários dos professores com o objetivo de facilitar o trabalho conjunto ao nível da didática e da avaliação de cada disciplina</li> </ul>	Questionários PD 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Na distribuição do serviço letivo e na estruturação dos horários, a direção aplica critérios de gestão dos recursos humanos, nomeadamente estratégias de promoção da melhoria do desempenho dos docentes</li> </ul>	Questionários PD 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Na distribuição do serviço não letivo, e na estruturação dos horários, a direção aplica critérios de gestão dos recursos humanos, nomeadamente estratégias de promoção da melhoria do desempenho do pessoal docente</li> </ul>	Questionários PD Educação pré-escolar

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
3.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Na distribuição do serviço e na definição dos horários, a direção aplica critérios claros, estimulando a melhoria do trabalho desenvolvido</li> </ul>	Questionários Assistentes Operacionais 1º, 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A direção fornece orientações claras e precisas ao pessoal não docente para o acompanhamento específico de alunos</li> </ul>	
3.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal docente participa em atividades de formação contínua para atualização de conhecimentos e desenvolvimento de competências no seu campo de especialidade</li> </ul>	Grelhas AA Educação pré-escolar e 2º e 3º CEB (formação interna e externa e certificados)  Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A direção identifica e utiliza os conhecimentos e as competências dos educadores, por forma a rentabilizar e melhorar a sua atuação</li> </ul>	Questionários PD Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O agrupamento incentiva e facilita a frequência de ações de formação por parte do pessoal não docente, motivando-o para o seu aperfeiçoamento profissional</li> </ul>	Grelha AA 2º e 3º CEB (informação afixada na sala de PND, flexibilidade de horário/substituições para permitir a frequência de ações de formação e certificados)  Questionários PND Agrupamento
3.3	<ul style="list-style-type: none"> <li>O diretor de turma promove a articulação entre os professores da turma tendo em vista a circulação da informação sobre o desempenho da turma</li> </ul>	Questionários PD 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O coordenador de departamento promove o trabalho de equipa e de colaboração entre os professores/educadores</li> </ul>	Grelhas AA Educação pré-escolar e 1º CEB (atas de departamento; produção e disponibilização de materiais pedagógicos; visitas às escolas; informação enviada por email)  Questionários PD Educação pré-escolar e 1º CEB

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
3.3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os chefes do pessoal não docente fomentam um bom ambiente de trabalho</li> </ul>	Questionários Assistentes Operacionais Agrupamento
Exemplos de sugestões de pontos fortes (questionários)		
<ul style="list-style-type: none"> <li><i>Boas condições de trabalho (PD)</i></li> <li><i>Existência de uma hora semanal em comum entre os professores de um mesmo departamento/grupo disciplinar (PD)</i></li> <li><i>Promoção de ações de formação diversas quer para docentes, não docentes e alunos e encarregados de educação (PD)</i></li> <li><i>Articulação do diretor de turma com os professores da turma (PD)</i></li> <li><i>O coordenador de departamento proporciona uma boa articulação com os membros do grupo (PD)</i></li> <li><i>A facilidade de comunicação entre a equipa do pessoal e a chefe (PND)</i></li> <li><i>O agrupamento faz uma boa divisão de trabalho (PND)</i></li> <li><i>Bom ambiente trabalho promovido pela chefe, nomeadamente ao nível de comunicação, sistematização e coordenação de trabalhos (PND)</i></li> </ul>		

**Tabela 6 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 3**

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
3.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>A direção fornecer orientações claras e precisas ao pessoal não docente para o acompanhamento específico das crianças</li> </ul>	Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar
3.3	<ul style="list-style-type: none"> <li>O diretor de turma deve intensificar a divulgação da informação sobre o desempenho da turma utilizando o email e a plataforma moodle</li> </ul>	Grelha AA 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os chefes do pessoal não docente devem promover o trabalho em equipa fomentando um bom ambiente de trabalho</li> </ul>	Grelha AA 2º e 3º CEB Questionários Assistentes Técnicos 2º e 3º CEB
<b>Exemplos de sugestões de oportunidades de melhoria (questionários)</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li><i>Alguma carência de orientações específicas, particularmente as orientadas para lidar com os casos de crianças mais problemáticas existentes no jardim, agravado por lhes ter sido retirado o apoio especializado (PND)</i></li> </ul>		

### 3.5.3.4. CRITÉRIO 4 – PARCERIAS E RECURSOS

#### Conceito do Critério

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

#### Conceito dos Subcritérios (SC)

O que a instituição educativa faz para:

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

Tabela 7 - Descrição dos pontos fortes do Critério 4

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
4.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A direção estabelece protocolos e celebra acordos de cooperação/associação com outros agrupamentos, instituições de formação, autarquias e coletividades</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (protocolos assinados, atas do CG e CP)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 1º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O agrupamento promove protocolos com entidades empregadoras do concelho no sentido de desenvolver experiências pedagógicas e formação em contexto de trabalho</li> </ul>	<p>Questionários PD 2º e 3º CEB</p>
4.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O agrupamento promove a constituição de associações de pais/encarregados de educação e oferece condições para o seu funcionamento</li> </ul>	<p>Questionários PD Educação pré-escolar e 1º CEB</p>



Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
4.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>O agrupamento promove a participação dos pais/encarregados de educação e alunos no processo de tomada de decisão</li> </ul>	Questionários Assistentes Operacionais 1º CEB
4.3	<ul style="list-style-type: none"> <li>A direção/conselho administrativo adquire o material didático e específico para o bom funcionamento dos cursos/departamento/grupos/ciclos</li> </ul>	Grelha AA 1º CEB (equipamentos e materiais disponíveis nas diversas instalações/ estabelecimentos do agrupamento; BECRE; faturas e recibos)
4.4	<ul style="list-style-type: none"> <li>O coordenador de departamento divulga toda a informação relevante</li> </ul>	Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O agrupamento tem assegurados serviços de informação acessíveis a toda a comunidade educativa</li> </ul>	Grelha AA Educação pré-escolar (moodle; cartazes no JI; cafés; Jf; Coletividades; avisos em placards; recados na caderneta do aluno)  Questionários PD Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A maioria do pessoal não docente considera que existe um bom nível de circulação da informação com a direção</li> </ul>	Questionários Assistentes Operacionais 2º e 3º CEB
4.5	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal docente utiliza as tecnologias de informação e comunicação como recurso pedagógico e instrumento de desenvolvimento pessoal e profissional</li> </ul>	Grelhas AA Educação pré-escolar e 2º e 3º CEB (sumários eletrónicos, requisições da sala de informáticas e dos computadores portáteis)  Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A plataforma moodle funciona de forma eficaz</li> </ul>	Grelha AA 2º e 3º CEB (número de visualizações e de utilizadores)  Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
4.5	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os serviços administrativos utilizam as novas tecnologias para apoiar a melhoria dos processos de administração e gestão e métodos de informação</li> </ul>	<p>Grelha AA 1º CEB (registos escritos informáticos; correio eletrónico; equipamentos e programas atualizados; formação contínua)</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos 2º e 3º CEB</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 1º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O jardim de infância dispõe de sistemas de informação integrados em rede</li> </ul>	<p>Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar</p>
4.6	<ul style="list-style-type: none"> <li>A direção na aquisição de material didático tem em conta as propostas e necessidades dos professores/educadores e dos departamentos</li> </ul>	<p>Grelha AA Educação pré-escolar (requisições dos estabelecimentos e faturas)</p> <p>Questionários PD 2º e 3º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A maioria do pessoal docente considera que a escola tem criado condições de acesso de pessoas com mobilidade reduzida</li> </ul>	<p>Questionários PD 2º e 3º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O agrupamento, através dos seus órgãos competentes, utiliza e gere os recursos materiais atribuídos de forma a rentabilizá-los para a melhoria da qualidade do trabalho do pessoal não docente</li> </ul>	<p>Questionários PND Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os serviços de apoio são geridos de acordo com critérios de gestão e procedimentos adequados às funções educativas do agrupamento</li> </ul>	<p>Questionários PND 2º e 3º CEB</p>
<p><b>Exemplos de sugestões de pontos fortes (questionários)</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>A escola desenvolve atividades em parceria com autarquia e outras instituições (PD)</li> <li>O coordenador de departamento divulga informação adequadamente (PD)</li> <li>As tecnologias da informação e a plataforma moodle do agrupamento constituem uma ferramenta privilegiada no processo ensino-aprendizagem e na procura de uma melhoria dos resultados dos alunos e facilitador de novas aprendizagens (PD)</li> <li>A direção/conselho administrativo adquire material didático e específico para o bom funcionamento dos cursos/departamentos/grupos (PD)</li> <li>O agrupamento rentabiliza os seus recursos de forma a melhorar a qualidade do trabalho do pessoal não docente (PND)</li> </ul>		

**Tabela 8 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 4**

Subcritério	Oportunidades de Melhoria	Evidências
4.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Melhorar a divulgação dos protocolos do agrupamento</li> </ul>	Questionários PND Educação pré-escolar e 2º e 3º CEB
4.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cerca de 35% do pessoal docente não sabe se o agrupamento promove e oferece condições de funcionamento às associações de estudantes, de pais e encarregados de educação, de antigos alunos, entre outras (melhorar a divulgação da informação)</li> </ul>	Questionários PD 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O agrupamento deve promover eventos culturais e lúdicos que incentivem a participação dos pais/encarregados de educação</li> <li>Divulgar o trabalho desenvolvido pelo agrupamento na promoção da participação dos pais/encarregados de educação e alunos no processo de tomada de decisão</li> </ul>	Grelha AA Educação pré-escolar e 1º CEB  Questionários PND Educação pré-escolar e 2º e 3º CEB
4.3	<ul style="list-style-type: none"> <li>O agrupamento, através dos seus órgãos competentes, utilizar e gerir os recursos financeiros atribuídos de forma a rentabilizá-los para a melhoria da qualidade do trabalho do pessoal não docente</li> </ul>	Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar
4.6	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apresentação de propostas de melhoria, por parte do pessoal não docente, a introduzir nas áreas da sua atividade laboral</li> </ul>	Grelha AA 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O jardim de infância criar mais condições de acesso de pessoas com mobilidade reduzida</li> </ul>	Questionários PD Educação pré-escolar
<b>Exemplos de sugestões de oportunidades de melhoria (questionários)</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li><i>Criação de melhor acesso para pessoas com mobilidade reduzida (PD)</i></li> </ul>		

### 3.5.3.5. CRITÉRIO 5 – PROCESSOS

#### Conceito do Critério

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

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

#### Conceito dos Subcritérios (SC)

O que a instituição educativa faz para:

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

Tabela 9 - Descrição dos pontos fortes do Critério 5

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
5.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Os professores da mesma disciplina realizam um trabalho colaborativo na planificação, organização e elaboração de materiais didáticos</li> </ul>	<p>Grelha AA 1º CEB (CA; atas; planificações; fichas de avaliação; materiais pedagógicos)</p> <p>Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O planeamento da atividade letiva está em conformidade com as orientações do departamento (planos de aula, materiais didáticos, instrumentos de avaliação, entre outros)</li> </ul>	<p>Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existem reuniões periódicas com vista a uma avaliação sistemática da forma como está a decorrer o processo educativo das crianças e à introdução das correções necessárias</li> </ul>	<p>Grelha AA Educação pré-escolar (atas de departamento)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O conselho de docentes analisa a situação da turma e identifica as características específicas das crianças</li> </ul>	<p>Questionários PD Educação pré-escolar</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
5.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>As chefes do pessoal não docente são flexíveis e reformulam o funcionamento dos serviços quando necessário</li> </ul>	Questionários PND Educação pré-escolar e 2º e 3º CEB
5.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal docente procede às necessárias adaptações curriculares relativas aos alunos com necessidades educativas especiais</li> </ul>	Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal docente utiliza diferentes estratégias de ensino, incluindo trabalhos de grupo e recurso às TIC</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os alunos com necessidades educativas especiais são devidamente identificados, encaminhados e monitorizados</li> </ul>	Grelhas AA 1º, 2º e 3º CEB (PEI, atas de CT, documentos de encaminhamento para psicóloga e/ou outras entidades, entre outros)  Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O agrupamento oferece um vasto e abrangente conjunto de atividades e projetos de índole cultural e artística, de educação ambiental e de âmbito desportivo</li> </ul>	Grelhas AA 1º, 2º e 3º CEB (atividades e respetivos relatórios de avaliação inscritos no PAA, página do moodle do agrupamento; relatório final das atividades dos vários clubes; entre outros)  Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal docente efetua registos sistemáticos sobre os progressos dos alunos da turma, quer quantitativos, quer qualitativos, sobre a aquisição de conhecimentos e competências e o desenvolvimento de capacidades, atitudes e valores</li> </ul>	Questionários PD 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal docente efetua registos sistemáticos sobre os progressos quantitativos ou qualitativos dos alunos</li> </ul>	Questionários PD 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A equipa da biblioteca escolar colabora com os educadores na concretização das atividades curriculares desenvolvidas no seu espaço e tendo por base os seus recursos</li> </ul>	Questionários PD Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O agrupamento, através dos seus órgãos e estruturas de orientação educativa, promove e regula a aplicação das estratégias e metodologias de promoção do sucesso educativo</li> </ul>	

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
5.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>O percurso escolar das crianças é sustentado em registos que acompanham a sua progressão</li> </ul>	<p>Grelha AA Educação pré-escolar (registo de avaliação individual; dossiê/processo do aluno)</p> <p>Questionários PD Educação pré-escolar</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A direção, em articulação com os coordenadores do pessoal não docente, identifica e estabelece prioridades de melhoria e outras mudanças quer para o desenvolvimento quer para superar dificuldades</li> </ul>	<p>Questionários PND 1º, 2º e 3º CEB</p>
5.3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os professores que lecionam a mesma disciplina reúnem para acordar metodologias e estratégias ajustadas à realidade escolar</li> </ul>	<p>Questionários PD 2º e 3º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal não docente preocupa-se em introduzir melhorias no seu trabalho que permitam aumentar a satisfação dos alunos/crianças e dos pais/encarregados de educação</li> </ul>	<p>Questionários PND Agrupamento</p>
<p><b>Exemplos de sugestões de pontos fortes (questionários)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Utilizo diferentes estratégias de ensino, incluindo trabalhos de grupo e recurso às TIC (PD)</li> <li>O pessoal docente procede às necessárias adaptações curriculares relativas aos alunos com necessidades educativas especiais (NEE) (PD)</li> <li>Efetuo registos sistemáticos sobre os progressos dos alunos da turma, quer quantitativos, quer qualitativos, sobre a aquisição de conhecimentos e competências e o desenvolvimento de capacidades, atitudes e valores (PD)</li> <li>O planeamento de atividades está em conformidade com as orientações do departamento (PD)</li> <li>Os professores realizam trabalho colaborativo (PD)</li> <li>A existência de clubes em bom número e diversidade (PD)</li> <li>Boa articulação entre docentes e educação especial (PD)</li> <li>Registos acerca do percurso de aprendizagem das crianças (PD)</li> <li>Tem havido o cuidado e a preocupação da chefe em reformular quando necessário (PND)</li> <li>A facilidade que temos para transmitir uma opinião à direção para melhorar os serviços, e a sua abertura em receber essas mesmas sugestões (PND)</li> </ul>		

Tabela 10 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 5

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
5.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os sumários das reuniões semanais dos grupos disciplinares devem ser específicos quanto aos assuntos e atividades desenvolvidas</li> </ul>	Grelha AA 2º e 3º CEB
5.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nas planificações dos docentes devem ser registadas todas as estratégias de ensino, incluindo os trabalhos de grupo e recurso às TIC</li> </ul>	Grelhas AA 1º, 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A equipa da biblioteca escolar deve colaborar com os educadores, organizando e desenvolvendo ela própria as atividades pedagógicas a que se propõe nos respetivos projetos</li> </ul>	Grelha AA Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A direção, em articulação com os coordenadores do pessoal não docente, identificar e estabelecer prioridades de melhoria e outras mudanças quer para o desenvolvimento quer para superar dificuldades</li> </ul>	Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar
5.3	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal não docente deve ter espírito de iniciativa para promover atividades lúdicas nos recreios, com vista a uma melhor integração social e ao desenvolvimento de relações interpessoais mais adequadas</li> </ul>	Grelha AA Educação pré-escolar
<b>Exemplos de sugestões de oportunidades de melhoria (questionários)</b>		
<i>Nada a assinalar</i>		

### 3.5.3.6. CRITÉRIO 6 – RESULTADOS ORIENTADOS PARA OS ALUNOS E PAIS/ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO<sup>2</sup>

#### Conceito do Critério

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

#### Conceito dos Subcritérios (SC)

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

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

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

Tabela 11 - Descrição dos pontos fortes do Critério 6

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal docente preocupa-se em dar indicações precisas relativas ao desempenho de cada aluno/criança, de modo a este compreender os seus pontos fortes e fracos</li> </ul>	Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existe uma boa relação entre o pessoal não docente e os alunos/crianças</li> </ul>	Questionários PND Agrupamento Questionários Alunos 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os alunos sabem a quem se devem dirigir na escola consoante o assunto que pretendem tratar</li> </ul>	Questionários PND 1º, 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O desempenho das tarefas do pessoal não docente vai ao encontro das necessidades do jardim de infância e das crianças</li> </ul>	Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os trabalhos de casa contribuem para a melhoria das aprendizagens dos alunos</li> </ul>	Questionários Alunos 2º e 3º CEB Questionários EE 1º, 2º e 3º CEB

<sup>2</sup> Os pontos fortes e as oportunidades de melhoria dos alunos do 1º CEB descritos no subcritério 6.1 e 6.2 dizem respeito aos alunos do 4º ano.



Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>O trabalho dos alunos é reconhecido e valorizado</li> </ul>	Questionários Alunos 1º, 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A maioria dos alunos afirma contribuir para a conservação, higiene e segurança das instalações da escola</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os alunos sentem-se seguros e acompanhados na sua escola</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A escola tem bons equipamentos (informáticos, desportivos, audiovisuais, biblioteca, etc.)</li> </ul>	Grelha AA 2º e 3º CEB Questionários Alunos 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os alunos sabem onde podem consultar o Regulamento Interno</li> </ul>	Questionários Alunos 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A frequência de atividades extracurriculares contribui para a melhoria do desempenho dos alunos</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A maioria dos alunos considera que as atividades letivas estão articuladas com os horários dos transportes escolares</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>As visitas de estudo são úteis para a aprendizagem dos alunos</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existe uma boa relação entre os professores e os alunos</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os alunos gostam do ambiente e do espaço físico da escola</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os professores esclarecem os alunos sobre as classificações atribuídas</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os professores explicam os objetivos do curso e os critérios de avaliação</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os alunos procuram obter o sucesso escolar e esforçam-se para o obter</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Os alunos são tratados com consideração e respeito</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Os trabalhos de grupo (dentro e fora da sala de aula) contribuem para a melhoria da aprendizagem dos alunos</li> </ul>		

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os alunos reconhecem a autoridade dos funcionários</li> </ul>	Questionários Alunos 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>As atividades extracurriculares/enriquecimento curricular são do interesse dos alunos</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os alunos esforçam-se para obter bons resultados</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os alunos gostam da sua escola</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os alunos são tratados com respeito</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existe um bom ambiente de trabalho dentro da sala</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os alunos colaboram com os seus colegas no sentido de cumprir as normas de segurança na escola</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os alunos estão satisfeitos com o seu professor</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os alunos estão satisfeitos com os seus resultados escolares</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os alunos são informados sobre os seus resultados de aprendizagem</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os funcionários são simpáticos e prestáveis</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os professores das AEC dão-se bem com os alunos</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os professores estão disponíveis para ouvir os alunos</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os trabalhos de grupo ajudam na aprendizagem dos alunos</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Os pais/encarregados de educação e os alunos reconhecem a autoridade do professor/educador</li> </ul>	Questionários EE Agrupamento Questionários Alunos 1º CEB	

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>O agrupamento divulga as atividades que realiza e em que os pais/encarregados de educação podem participar</li> </ul>	<p>Grelha AA Educação pré-escolar (placards; exposições dentro e fora do agrupamento e plataforma moodle)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os pais/encarregados de educação e outros atores da comunidade são um recurso fundamental na procura de soluções para os problemas dos alunos/crianças e do agrupamento</li> </ul>	<p>Questionários EE Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A divulgação do Regulamento Interno é adequada</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os pais/encarregados de educação sabem a quem se dirigir na escola/jardim de infância conforme o assunto que querem tratar</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os pais/encarregados de educação são informados regularmente sobre os resultados de aprendizagem do seu educando</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>As reuniões com o diretor de turma/professor titular de turma/educador são úteis</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O diretor de turma/ professor titular de turma/educador mostra eficiência na resolução dos problemas dos alunos/crianças/turma</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os pais/encarregados de educação procuram informar-se regularmente sobre a situação educativa do seu educando</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A maioria dos pais/encarregados de educação considera que a biblioteca escolar contribui para o seu educando desenvolver hábitos de trabalho e métodos de estudo progressivamente autónomos</li> </ul>	<p>Questionários EE 1º, 2º e 3º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O ensino que é dado aos alunos corresponde às expectativas da maioria dos pais/encarregados de educação</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os encarregados de educação apoiam regularmente o seu educando no cumprimento das tarefas escolares</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os pais/encarregados de educação dirigem-se à escola/jardim de infância, por sua iniciativa para obter informações sobre o seu educando</li> </ul>	<p>Questionários EE Educação pré-escolar e 1º CEB</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>A maioria dos pais/encarregados de educação conhece os programas, os objetivos e os critérios de avaliação das diversas disciplinas e sabe onde consultá-los</li> </ul>	Questionários EE 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os encarregados de educação apoiam regularmente o percurso do seu educando</li> </ul>	Questionários EE Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O trabalho desenvolvido no jardim de infância corresponde às expectativas dos pais/encarregados de educação</li> </ul>	
6.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>É promovido nos alunos/crianças o espírito de solidariedade, o respeito pelos outros e a convivência democrática, envolvendo-os nas atividades culturais, artísticas e desportivas</li> </ul>	Grelha AA 2º e 3º CEB (PAA)  Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os alunos/crianças contribuem para a conservação, higiene e segurança das instalações da escola/jardim de infância</li> </ul>	Questionários PD Educação pré-escolar e 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os conflitos são resolvidos com justiça e de forma pedagógica</li> </ul>	Questionários PD Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O agrupamento implementa medidas de discriminação positiva relativamente às minorias sociais e culturais</li> </ul>	Grelha AA Educação pré- escolar (semanas temáticas/semana cultural e projetos de inclusão; clubes)  Questionários PND 1º, 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os serviços de secretaria (atendimento, matrículas, etc.) estão bem organizados</li> </ul>	Questionários Assistentes Técnicos 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os serviços da escola/jardim de infância estão bem sinalizados e orientam bem as pessoas</li> </ul>	Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A biblioteca escolar está bem organizada e é fácil aos alunos encontrarem ou solicitarem o que necessitam</li> </ul>	Questionários Alunos 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A utilização das tecnologias de informação é útil para a aprendizagem e para a obtenção de melhores resultados</li> </ul>	

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>A escola possui um plano de emergência e realiza simulacros anualmente</li> </ul>	Questionários Alunos 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O diretor de turma gere todos os assuntos da turma e acompanha as dificuldades e os progressos dos alunos</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os professores estão atentos ao trabalho dos alunos (com e sem dificuldades)</li> </ul>	Grelha AA 1º CEB (observações escritas nos trabalhos e fichas dos alunos; cadernos diários e livros) Questionários Alunos 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os alunos requisitam livros para ler ou consultar em casa</li> </ul>	Grelha AA 1º CEB (registos de requisição) Questionários Alunos 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A escola promove uma educação para a saúde e preservação do ambiente</li> </ul>	Questionários Alunos 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os professores acompanham as dificuldades e os progressos dos alunos</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os professores mantêm contacto com os pais para falar dos alunos sempre que é preciso</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os alunos conhecem as regras de funcionamento da biblioteca escolar</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os conflitos são resolvidos com justiça</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>As convocatórias aos pais/encarregados de educação são feitas com antecedência adequada, com a indicação clara do assunto a tratar e com a indicação da hora e local de atendimento</li> </ul>	Questionários EE Agrupamento
<ul style="list-style-type: none"> <li>O agrupamento colabora com os pais/encarregados de educação para evitar que os alunos falem às aulas</li> </ul>	Questionários EE 2º e 3º CEB	
<ul style="list-style-type: none"> <li>A maioria dos pais/encarregados de educação considera que o agrupamento organiza-se para diminuir o insucesso escolar</li> </ul>		

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
6.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe segurança na escola/jardim de infância e um bom acompanhamento dos alunos/crianças</li> </ul>	<p>Grelha AA 1º CEB (controlo de entradas; cartão magnético; portão com tranca; campainha e funcionários)</p> <p>Questionários EE Educação pré-escolar e 1º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• As instalações da escola/jardim de infância são mantidas em estado de conservação, higiene e segurança</li> </ul>	<p>Questionários EE Educação pré-escolar e 1º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• As metodologias de ensino adotadas pelo professor/educador contribuem para a obtenção de bons resultados por parte dos alunos</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A maioria das opiniões dos pais/encarregados de educação são tidas em consideração</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• O apoio e complemento educativos oferecidos pela escola/jardim de infância são adequados</li> </ul>		
<p><b>Exemplos de sugestões de pontos fortes (questionários)</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Preocupo-me em dar indicações precisas relativas ao desempenho de cada aluno, de modo a este compreender os seus pontos fortes e fracos (PD)</i></li> <li>• <i>A promoção do espírito de solidariedade e respeito entre os alunos (PD)</i></li> <li>• <i>Vivência democrática em grupo (PD)</i></li> <li>• <i>Existe uma boa relação entre os alunos e o pessoal não docente (PND)</i></li> <li>• <i>Considero que o desempenho tem correspondido ao solicitado. Prova disso o grau de satisfação que nos é manifestado pelos pais/encarregados de educação (PND)</i></li> </ul>		

Tabela 12 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 6

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
6.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaboração de registos que relacionem a frequência de atividades extracurriculares e o desempenho escolar dos alunos</li> </ul>	Grelha AA 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaboração de fichas de avaliação sobre as visitas de estudo</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Devem ser feitos registos regulares da utilização da estratégia de trabalho de grupo e avaliar o respetivo impacto na aprendizagem dos alunos</li> </ul>	Grelha AA 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Devem ser dinamizadas ações que levem os pais/encarregados de educação e outros atores da comunidade a envolverem-se na procura de soluções para os problemas das crianças e do agrupamento</li> </ul>	Grelha AA Educação pré-escolar
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O trabalho resultante das atividades desenvolvidas pela biblioteca escolar deve ser registado, avaliado e divulgado para que se verifique o impacto nas atitudes e competências dos alunos</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mecanismos de incentivo para a criação do hábito de consultar a página Web do agrupamento</li> </ul>	Questionários EE Agrupamento Questionários Alunos 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Melhorar a qualidade das refeições servidas na escola</li> </ul>	Questionários Alunos 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A escola adquirir mais computadores para o professor utilizar as tecnologias de informação e comunicação para dar aulas</li> </ul>	Questionários Alunos 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover a participação dos pais/encarregados de educação nas atividades do agrupamento</li> </ul>	Questionários EE Agrupamento
<ul style="list-style-type: none"> <li>A associação de pais motivar os pais/encarregados de educação a participar na vida do agrupamento</li> </ul>		
6.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaboração de relatório sobre os simulacros e sessões de esclarecimento aos alunos adaptadas a cada nível de ensino</li> </ul>	Grelha AA 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aplicar eficazmente as penalizações estabelecidas no Regulamento Interno para os alunos que manifestam comportamentos desviantes e que têm participações disciplinares graves</li> </ul>	Questionários PD 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os alunos contribuírem para a conservação, higiene e segurança das instalações da escola</li> </ul>	

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
6.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>O agrupamento utilizar meios complementares (email, sms,...) às convocatórias para a comparência dos pais/encarregados de educação</li> </ul>	Questionários EE Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cerca de 30% dos pais/encarregados de educação não sabem se o agrupamento organiza-se para diminuir o insucesso escolar (melhorar a divulgação da informação)</li> </ul>	Questionários EE 1º CEB

#### Exemplos de sugestões de oportunidades de melhoria (questionários)

- *Penalizações mais graves para situações de repetição (PD)*
- *Cumprir as sanções com maior brevidade (PD)*
- *As penalizações de comportamentos desviantes não são eficazes (PD)*
- *Maior envolvimento dos encarregados de educação na gestão de conflitos (PD)*
- *Os alunos contribuírem para a conservação, higiene e segurança das instalações da escola (PD)*
- *Eu quase nunca consulto a página Web do agrupamento (Alunos)*
- *Haver mais variedade de comida e haver melhor qualidade na sopa (Alunos)*
- *Melhorar a qualidade das refeições (Alunos)*
- *Poderia ter mais variedade de comida e ser confeccionada de outra maneira (Alunos)*
- *A comida da escola deveria de ser melhor cozinhada e melhor preparada para os alunos (Alunos)*
- *Deveria existir um computador em boas condições na nossa sala de aula e acesso à internet (Alunos)*
- *A sala de aula deveria ter um computador novo para o professor e os alunos utilizarem (Alunos)*
- *O site não tem muita informação sobre o JI (EE)*
- *Será necessário apostar mais na propagação das referidas atividades (mail) para poder participar (EE)*
- *Nunca me foram propostas ou apresentadas quaisquer tipo de atividades (EE)*
- *Não conheço a associação de pais (EE)*
- *A AP devia utilizar o email, fazer atividades e etc. (EE)*
- *Deviam utilizar mais emails ou sms (EE)*
- *A comunicação é feita exclusivamente pela caderneta (EE)*
- *Devia ser implementado um sistema de comunicação via email (EE)*



### 3.5.3.7. CRITÉRIO 7 – RESULTADOS RELATIVOS ÀS PESSOAS

#### Conceito do Critério

O grau de satisfação do pessoal docente e não docente.

#### Conceito dos Subcritérios (SC)

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

7.1 Resultados das medições da satisfação e motivação das pessoas;

7.2 Indicadores de resultados relativos às pessoas.

Tabela 13 - Descrição dos pontos fortes do Critério 7

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
7.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>A comunicação com a direção é fácil</li> </ul>	<p>Grelha AA 1º CEB (porta aberta; contacto de telemóvel pessoal e de serviço; registos dos emails)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal docente pode dar a sua opinião e é ouvido</li> </ul>	<p>Questionários PD Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os educadores veem o seu desempenho profissional reconhecido e valorizado</li> </ul>	<p>Questionários PD Educação pré-escolar</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A maioria do pessoal não docente considera que a direção reconhece e valoriza o seu trabalho</li> </ul>	<p>Questionários PND Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A maioria do pessoal não docente considera que a direção comunica de forma clara os seus critérios de gestão e as suas orientações quanto aos procedimentos e tarefas</li> </ul>	<p>Grelha AA 2º e 3º CEB (atas de reunião do PND)</p> <p>Questionários PND 1º, 2º e 3º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A maioria do pessoal não docente é motivado a participar em reuniões de discussão sobre melhorias de procedimentos, a nível de escola</li> </ul>	<p>Questionários Assistentes Operacionais 2º e 3º CEB</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
7.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os assistentes operacionais dos pavilhões mostram disponibilidade para colaborar com os docentes</li> </ul>	<p>Grelha AA 2º e 3º CEB (processo de avaliação do PND, relatório de final de ano do departamento de educação física, atas do departamento de educação física)</p> <p>Questionários PD 2º e 3º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O agrupamento estabelece estratégias e procedimentos para evitar o absentismo e atenuar os seus efeitos</li> </ul>	<p>Grelha AA 1º CEB (PAA; clubes e projetos; eventos e semanas culturais desportivas e recreativas)</p> <p>Questionários PD Educação pré-escolar e 1º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal não docente contribui para a melhoria da imagem da escola/jardim de infância</li> </ul>	<p>Questionários PND Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal docente solicita a participação/apoio dos funcionários nos seus projetos/atividades/visitas de estudo</li> </ul>	<p>Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 1º CEB</p>
<p><b>Exemplos de sugestões de pontos fortes (questionários)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><i>A comunicação com a direção é fácil (PD)</i></li> <li><i>A opinião dos professores é ouvida na escola/direção (PD)</i></li> <li><i>O meu empenho profissional é reconhecido (PD)</i></li> <li><i>Colaboração do pessoal não docente, quando solicitados (PD)</i></li> <li><i>A atitude da direção (PND)</i></li> <li><i>Sou valorizada pelo meu desempenho diário (PND)</i></li> <li><i>Muito boa interação entre a educadora e o pessoal não docente, formando uma equipa coesa e organizada (PND)</i></li> </ul>		

**Tabela 14 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 7**

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
7.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organização de reuniões conjuntas da direção, do pessoal docente e não docente</li> <li>• Motivar o pessoal não docente a participar em reuniões de discussão sobre melhorias de procedimentos, a nível de escola/jardim de infância</li> </ul>	<p>Grelha AA 2º e 3º CEB</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar</p>
7.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitar com maior frequência a participação e envolvimento do pessoal não docente nos projetos/atividades/visitas de estudo</li> </ul>	<p>Grelha AA 2º e 3º CEB</p> <p>Questionários PND 2º e 3º CEB</p>
<p><b>Exemplos de sugestões de oportunidades de melhoria (questionários)</b></p>		
<p><i>Nada a assinalar</i></p>		

### 3.5.3.8. CRITÉRIO 8 – IMPACTO NA SOCIEDADE

#### Conceito do Critério

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

#### Conceito dos Subcritérios (SC)

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

8.1 Perceções das partes interessadas relativamente aos impactos sociais;

8.2 Indicadores de desempenho social estabelecidos pela instituição educativa.

Tabela 15 - Descrição dos pontos fortes do Critério 8

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
8.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>O pessoal docente e não docente têm o hábito de consultar a página Web do agrupamento</li> </ul>	<p>Questionários PD Agrupamento</p> <p>Questionários PND 2º e 3º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A página da Internet é atualizada regularmente</li> </ul>	<p>Grelha AA Agrupamento (moodle; entrada de novas notícias e informações)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O agrupamento disponibiliza informação relevante à comunidade educativa, nomeadamente através de um site na Internet</li> </ul>	<p>Questionários Assistentes Operacionais 1º CEB</p>
8.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>O agrupamento divulga e promove exposições dos trabalhos dos alunos/crianças no agrupamento e no exterior</li> </ul>	<p>Grelha AA 2º e 3º CEB (moodle, parcerias com o Mercado Municipal, Feira da Saúde, Carnaval, Oeste Infantil, Centro Paroquial)</p> <p>Questionários PD e PND Agrupamento</p>

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
8.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>O agrupamento estabelece protocolos/parcerias com empresas/instituições locais</li> </ul>	<p>Grelha AA 1º CEB (CMTV, Associações desportivas, culturais e recreativas, Centros paroquiais, autarquias; agrupamentos; ESCO; Escola Superior de Desporto de Rio Maior)</p> <p>Questionários Assistentes Operacionais 1º CEB</p> <p>Questionários Assistentes Técnicos 2º e 3º CEB</p>
Exemplos de sugestões de pontos fortes (questionários)		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilização da plataforma pela comunidade escolar (PD)</li> <li>Conteúdos da página WEB (PD)</li> <li>A página do agrupamento tem contribuído para a maior divulgação de todas as atividades promovidas nesta escola (PD)</li> <li>Tenho o hábito de consultar a página Web do agrupamento (PD)</li> <li>Divulgação e participação nas atividades exteriores à escola (PD)</li> <li>Esta escola está presente em situações e eventos de visibilidade e com impacto na comunidade/sociedade (PD)</li> <li>Exposições dos trabalhos dos alunos no mercado municipal, hospital, etc. (PND)</li> <li>Participação da escola em feiras de saúde e outros eventos, nomeadamente com os alunos dos CEFs, Ribombar e outros (PND)</li> </ul>		

**Tabela 16 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 8**

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
8.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mecanismos de incentivo para a criação do hábito de consultar a página Web do agrupamento</li> </ul>	Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar
8.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Divulgar os protocolos/parcerias do agrupamento com empresas/instituições locais</li> </ul>	Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar e 2º e 3º CEB
<b>Exemplos de sugestões de oportunidades de melhoria (questionários)</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li><i>Por só recentemente ter os meios próprios para aceder à página (PND)</i></li> </ul>		

### 3.5.3.9. CRITÉRIO 9 – RESULTADOS DE DESEMPENHO CHAVE

#### Conceito do Critério

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

#### Conceito dos Subcritérios (SC)

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

9.1 Resultados externos;

9.2 Resultados internos.

Tabela 17 - Descrição dos pontos fortes do Critério 9

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
9.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>A oferta educativa do agrupamento contribui para a formação integral dos alunos/crianças</li> </ul>	Questionários PD Agrupamento
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O agrupamento tem conseguido melhorar a sua organização interna, promovendo a eficácia dos seus processos</li> </ul>	Questionários Assistentes Técnicos 2º e 3º CEB Questionários Assistentes Operacionais Educação pré-escolar
9.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>A escola tem conseguido contribuir para o aumento do número de estágios para os seus alunos</li> </ul>	Grelha AA 2º e 3º CEB (protocolos e parcerias com empresas locais, registos de presenças, avaliação dos alunos de formação em contexto de trabalho)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>A escola tem conseguido contribuir para o aumento da segurança</li> </ul>	Grelha AA Educação pré-escolar e 1º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O número de encarregados de educação presente nas reuniões de pais convocadas pelo Educador ou pelo jardim de infância tem vindo a aumentar</li> </ul>	Grelha AA Educação pré-escolar (registo de presenças das reuniões com EE; arquivo de convocatórias)

Subcritério	Pontos Fortes	Evidências
9.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>O agrupamento, ao nível dos conselhos de ano/docentes/turma, dos departamentos curriculares e do conselho pedagógico, faz uma análise dos resultados obtidos pelos alunos/crianças</li> </ul>	<p>Grelha AA Educação pré-escolar (atas e relatórios trimestrais; mapa e grelhas de registo de avaliação)</p> <p>Questionários PD Agrupamento</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O agrupamento economiza recursos sem diminuir a qualidade do serviço</li> </ul>	<p>Grelha AA Educação pré-escolar (itinerância dos materiais ferramentas e instrumentos de trabalho pedagógico ou outros)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os departamentos/grupos disciplinares, na avaliação dos resultados escolares, têm em consideração os elementos determinantes do sucesso e do insucesso dos alunos</li> </ul>	<p>Questionários PD 1º, 2º e 3º CEB</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>As práticas educativas desenvolvidas são adequadas e melhoram a aprendizagem das crianças</li> </ul>	<p>Questionários PD Educação pré-escolar</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>O agrupamento tem conseguido diminuir os casos de indisciplina</li> </ul>	<p>Questionários Assistentes Operacionais 1º CEB</p>
<p><b>Exemplos de sugestões de pontos fortes (questionários)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><i>Os departamentos/grupos disciplinares, na avaliação dos resultados escolares, têm em consideração os elementos determinantes do sucesso e do insucesso dos alunos (PD)</i></li> <li><i>Integração social dos alunos (PD)</i></li> <li><i>Os professores analisam os resultados obtidos pelos alunos (PD)</i></li> <li><i>Avaliação individual e avaliação de grupo em departamento (PD)</i></li> <li><i>Boa coordenação e empenho de todos os docentes (PD)</i></li> <li><i>O agrupamento tem conseguido diminuir os casos de indisciplina (PND)</i></li> </ul>		



**Tabela 18 - Descrição das oportunidades de melhoria do Critério 9**

Subcritério	Oportunidades de melhoria	Evidências
9.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>O Conselho Pedagógico deve tornar-se um órgão mais proativo na análise dos resultados da avaliação externa e no cumprimento de metas. A componente informativa poderá ser atempadamente veiculada através do moodle</li> </ul>	Grelha AA 1º, 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cerca de 40% do pessoal não docente não sabe se o agrupamento tem conseguido melhorar a sua organização interna, promovendo a eficácia dos seus processos (melhorar a divulgação da informação)</li> </ul>	Questionários Assistentes Operacionais 2º e 3º CEB
9.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Testes de regulação interna para aferição de resultados e mediação do processo de ensino</li> </ul>	Grelha AA 2º e 3º CEB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Concentrar as aulas teóricas no período da manhã</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Maior autonomia da escola para gestão curricular</li> </ul>	
Exemplos de sugestões de oportunidades de melhoria (questionários)		
<i>Nada a assinalar</i>		

## 4. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

No presente processo de autoavaliação verificou-se uma excelente participação dos alunos, pais/encarregados de educação, pessoal docente do agrupamento e pessoal não docente do 2º e 3º CEB. No entanto, é importante sensibilizar o pessoal não docente da educação pré-escolar e 1º CEB para uma maior participação no preenchimento dos questionários.

Os resultados dos questionários foram muito positivos, com destaque para o pessoal docente do agrupamento e os alunos. Contudo, existe uma percentagem significativa de oportunidades de melhoria do pessoal não docente da Educação Pré-escolar.

A EAA foi rigorosa na identificação de evidências existindo homogeneidade entre as pontuações, plasmada na variação mínima entre cada nível de ensino do agrupamento. Importa salientar que existiu, com alguma frequência, uma correspondência entre a opinião dos inquiridos e a avaliação da EAA.

É necessário manter a sustentabilidade dos pontos fortes do agrupamento, tais como:

- A atuação da direção que promove um ambiente de confiança e solidariedade
- Os protocolos estabelecidos pelo agrupamento com as várias entidades locais
- O Plano Anual de Atividades que contém um conjunto coerente de atividades de complemento curricular
- A análise dos resultados obtidos pelos alunos/crianças ao nível dos conselhos de ano/docentes/turma, dos departamentos curriculares e do conselho pedagógico
- A gestão eficaz dos recursos humanos do agrupamento
- A promoção de ações de formação diversas para docentes e não docentes
- O bom ambiente de trabalho promovido pela chefe das assistentes operacionais
- O papel desempenhado pelo diretor de turma e o coordenador de departamento
- O trabalho colaborativo dos docentes do agrupamento
- As atividades e projetos de índole cultural e artística, de educação ambiental e de âmbito desportivo oferecidos pelo agrupamento
- A boa relação entre os vários elementos da comunidade educativa
- O elevado nível de satisfação dos alunos e pais/encarregados de educação

Quanto às oportunidades de melhoria, destacamos o seguinte:

- As chefias do pessoal não docente, em conjunto com o pessoal respetivo, devem analisar o resultado do seu trabalho e definir medidas no sentido de lhe introduzir melhorias, em períodos mais curtos e regulares (trimestralmente)
- Nas planificações dos docentes devem ser registadas todas as estratégias de ensino, incluindo os trabalhos de grupo e recurso às TIC
- Elaboração de registos que relacionem a frequência de atividades extracurriculares e o desempenho escolar dos alunos (2º e 3º CEB)
- Devem ser feitos registos regulares da utilização da estratégia de trabalho de grupo e avaliar o respetivo impacto na aprendizagem dos alunos (1º CEB)
- Melhorar a qualidade das refeições servidas na escola
- Promover a participação dos pais/encarregados de educação nas atividades do agrupamento
- Aplicar eficazmente as penalizações estabelecidas no Regulamento Interno para os alunos que manifestam comportamentos desviantes e que têm participações disciplinares graves (2º e 3º CEB)
- Realizar testes de regulação interna para aferição de resultados e mediação do processo de ensino (2º e 3º CEB)
- Concentrar as aulas teóricas no período da manhã (2º e 3º CEB)
- Maior autonomia da escola para gestão curricular (2º e 3º CEB)

Recomenda-se uma análise detalhada das sugestões de melhoria apresentadas pelos inquiridos.

As ações de melhoria a implementar futuramente pelo agrupamento devem centrar-se nos objetivos educativos e este relatório de autoavaliação e o seu futuro projeto de ações de melhoria devem ser assumidos como instrumentos de gestão por parte da diretora constituindo metas e ações que visem a melhoria do desempenho do agrupamento.

## Bibliografia

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

