



# RELATÓRIO DE AUTO-AVALIAÇÃO 2007/2008

**AUTO-AVALIAÇÃO DO AGRUPAMENTO SEGUNDO O MODELO CAF**  
**AUTO-AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DO AGRUPAMENTO**  
**(Conhecer para Melhorar)**



## Índice

<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>2</b>
Modelo de monitorização	4
Equipa de auto-avaliação	6
Instrumentos	7
Nota Metodológica	8
Operacionalização do Processo / Divulgação dos Resultados	9
Apresentação dos Resultados Obtidos	11
Análise Global	12
Resultados por critério	13
Resultados mais favoráveis por critério	13
Valoração decrescente dos diferentes critérios	14
Medidas para melhorar a escola apontadas pelos diferentes grupos	15
Acção da Equipa de Auto-avaliação	16
Resultados escolares	17
Provas de Aferição do 4º e 6º ano	17
Exames do 9º ano	20
Sucesso escolar	21
Abandono Escolar, Anulação de matrículas e Transferências de alunos	24
Quadro de Mérito	25
Presença de Pais / Mães / Encarregados de Educação na Escola-Sede (2º e 3º ciclos)	26
<b>DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL DO NOSSO AGRUPAMENTO</b>	<b>27</b>
Introdução	27
Critério 1 - Liderança	28
Critério 2 - Planeamento e Estratégia	29
Critério 3 - Gestão das Pessoas	30
Critério 4 - Parcerias e Recursos	31
Critério 5 - Gestão dos Processos e da Mudança	32
Critério 6 - Satisfação do Cidadão/ Cliente (Alunos e Encarregados de Educação)	33
Critério 7 - Satisfação das Pessoas (Pessoal Docente e Não Docente)	34
Critério 8 - Impacto na Sociedade	35
Critério 9 - Resultados do Desempenho Chave	36
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS: PONTOS FORTES E ÁREAS DE MELHORIA</b>	<b>37</b>
<b>PLANO DE MELHORIAS</b>	<b>39</b>
Introdução	39
Priorização do Plano de Melhorias	39
Visão global do plano de melhorias para 2008/2009	40
Acção de melhoria - <b>Conservação e embelezamento dos espaços</b>	43
Acção de melhoria - <b>Articulação de horários de funcionamento</b>	45
Acção de melhoria - <b>Articulação com as famílias</b>	46
Acção de melhoria - <b>Incremento de parcerias e protocolos</b>	48
Acção de melhoria - <b>Eixos estratégicos de desenvolvimento do nosso contrato de autonomia</b>	49
Acção de Melhoria - <b>Política de comunicação e imagem institucional</b>	51



## Introdução

A procura da excelência nas escolas públicas portuguesas é uma preocupação de longa data, uma vez que a estas compete a formação das mulheres e homens de amanhã. Dos conhecimentos e competências destes depende, em muito, o futuro desenvolvimento do País.

Para além das intenções político-normativas, assiste-se, hoje, a uma escola com uma identidade própria, com novos desafios e responsabilidades, com visibilidade social e princípios como o da prestação de contas. Desta forma, torna-se imperioso conhecer a Escola como um todo, tomar consciência dos seus pontos fortes e áreas de melhoria e caminhar na procura e no sentido da excelência.

A adesão de um número cada vez maior de escolas a experiências de auto-avaliação exemplifica o reconhecimento, por parte dos actores educativos, da função que esta tem no desenvolvimento das organizações escolares e dos seus profissionais.

O Agrupamento de Escolas de Colmeias, é exemplo disso mesmo, pois procura a excelência com o principal objectivo de melhorar a qualidade do seu serviço enquanto instituição educativa.

A Lei n.º 31/2000, de 20 de Dezembro, designada por "Lei do Sistema de Avaliação da Educação e do Ensino Não Superior", aprova o sistema de avaliação da educação e do ensino não superior, aplicando-se, de acordo com o ponto 2 do artigo 2.º, "aos estabelecimentos de educação pré-escolar e de ensino básico e secundário da rede pública, privada, cooperativa e solidária".

A auto-avaliação tem carácter obrigatório. No entanto, a Lei n.º 31/2002 de 20 de Dezembro, não estabelece normas relativamente aos procedimentos de avaliação, mas formula a exigência de que estes se devem submeter "a padrões de qualidade devidamente certificados" (art.º7). Para além de as escolas, com a implementação da CAF, cumprirem esta lei, a auto-avaliação também lhes permite, quer antecipando a identificação dos seus pontos fortes e áreas de melhoria, quer preparando a justificação/fundamentação das fragilidades identificadas. A auto-avaliação é ainda um excelente instrumento de



"marketing" da escola, pois a divulgação dos resultados junto da comunidade contribui para o seu reconhecimento público.

É nesta linha de acção que o Agrupamento de Escolas de Colmeias, decidiu implementar o processo de Auto-Avaliação.

Os objectivos da auto-avaliação são os seguintes:

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

Todo este processo de auto-avaliação impõe assim um planeamento adequado de toda a actividade do Agrupamento numa perspectiva de gestão escolar de excelência, através de processos de melhoria contínua ao ritmo possível do Agrupamento e em função dos recursos disponíveis para o desenvolvimento do respectivo processo.



## Modelo de monitorização

De acordo com o programado no Projecto Educativo do Agrupamento 2007/2011, uma equipa de trabalho, constituída para o efeito, implementou o processo de auto-avaliação do Agrupamento de Escolas de Colmeias centrado no modelo de monitorização da CAF (*Common Assessment Framework / Estrutura Comum de Avaliação*), um modelo de análise organizacional, baseado no modelo de gestão de excelência da EFQM (*European Foundation for Quality Management*), que, aplicado de forma contínua e sistemática, permitiu à escola realizar um exercício de auto-avaliação.

A CAF é uma ferramenta de auto-avaliação da qualidade da organização desenvolvida ao nível da União Europeia. Em Portugal, a CAF recebeu a designação de "Estrutura Comum de Avaliação". A CAF é um modelo assente numa estrutura de nove critérios que correspondem aos aspectos globais focados em qualquer análise organizacional, permitindo assim a comparabilidade entre organismos. Na figura seguinte está representada a estrutura da CAF:

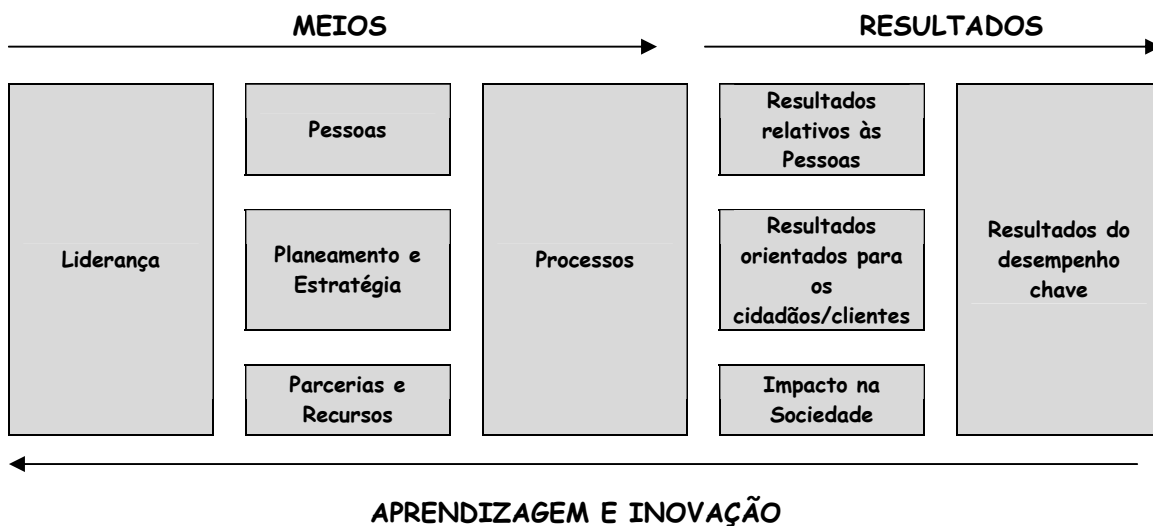


Figura 1 - Estrutura CAF. Fonte: Manual da CAF - DGAP.



Sendo o CAF considerado um modelo de gestão pela qualidade, o processo de implementação deste modelo funcionou como um instrumento de mudança, com a participação colectiva dos que fazem parte e colaboram no Agrupamento.

A implementação deste modelo de gestão, serviu para atingir os seguintes objectivos:

- Conhecer os pontos fortes e os pontos críticos do Agrupamento;
- Revelar a percepção das pessoas em relação à sua própria organização, aumentar a mobilização interna para a mudança, e desenvolver o sentido de auto responsabilização;
- Conhecer o nível de satisfação dos diferentes públicos que se relacionam com o Agrupamento;
- Construir projectos de mudança sustentados, com base no conhecimento da organização.

Através da implementação do modelo CAF esperávamos obter as seguintes respostas:

- O que é necessário mudar na organização?
- Quais os objectivos prioritários?
- Como desenvolver as competências das pessoas?
- Qual o espírito da equipa e que fazer para o melhorar?
- Quais as necessidades dos cidadãos clientes?
- Que processos e resultados a atingir para a sua satisfação?
- Que actividades desenvolver para a satisfação do cidadão cliente?

Para que a implementação do modelo CAF tivesse sucesso, foi necessário que todos compreendessem o modelo, colaborassem na divulgação dos objectivos e das vantagens da auto-avaliação da qualidade do Agrupamento, e fossem rigorosos e honestos na apreciação e avaliação do mesmo, o que veio a acontecer.



## Equipa de auto-avaliação

A equipa interna de auto-avaliação foi formada pelos seguintes seis docentes:

- Aline Almeida
- Ana Almeida
- Elsa Mateus
- Fernando Elias
- Manuela Carrusca
- Rosário Madeira



## Instrumentos

O modelo de questionário lançado no nosso Agrupamento resultou da adaptação dos questionários utilizados em anteriores auto-avaliações, tendo por referência igualmente um dos questionários disponíveis na página electrónica da DGAP (Direcção-Geral da Administração Pública) e elaborado pelo EIPA (European Institute for Public Administration).

O sistema de pontuação utilizado foi adaptado à realidade do nosso Agrupamento, bem como aos seus destinatários (Pessoal Docente, Pessoal Não Docente, Alunos, Pais/Encarregados de Educação e Equipa de Auto-Avaliação). Deste modo, antes da apresentação dos resultados foi indicada a respectiva escala de pontuação.

A Equipa de Auto-Avaliação adaptou e simplificou a escala da CAF, de forma a torná-la mais perceptível e adequada à nossa realidade local:

Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Não Discordo Nem Concordo	Concordo Em Parte	Concordo Totalmente
1	2	3	4	5

A Grelha de Auto-Avaliação preenchida pela Equipa baseou-se no modelo de Grelha de Auto-Avaliação disponível no manual de apoio para a aplicação da CAF da DGAP, com as devidas alterações adaptadas às escolas. Neste sentido, tendo como fonte alguns indicadores já disponibilizados pelo EIPA, fez-se uma abordagem por critérios do Modelo da CAF, criando-se os indicadores julgados mais importantes para o nosso caso.



## Notas Metodológicas

**Universo de referência:** Pessoal Docente, Pessoal Não Docente, Alunos e Pais/Encarregados de Educação.

**Amostra:** totalidade do Pessoal Docente e Não Docente, 30% <sup>(1)</sup> dos alunos do 4º ano de cada turma do 1º ciclo e dos alunos do 2º e 3º ciclos de cada turma e respectivos Pais/Encarregados de Educação, bem como ainda a 30% dos Pais/Encarregados de Educação de cada grupo de crianças (Pré-Escolar).

**Realização do Trabalho de Campo:** entre Maio e Julho de 2008.

**Método de recolha de informação:** inquérito por questionário.

**Tipo de inquérito:** questionário estruturado.

**Número máximo de respostas obtidas:** 421 respondentes (Pessoal Docente - 98 respostas); Pessoal Não Docente - 33 respostas; Alunos - 126 respostas; Pais/Encarregados de Educação - 173 respostas).

**Taxa de respostas obtidas:** (Pessoal Docente - 90,7%; Pessoal Não Docente - 76,74%; Alunos - 86,30%; Pais/Encarregados de Educação - 100%.

**Universo da amostra:** 470 (Pessoal Docente - 108; Pessoal Não Docente - 43, Alunos - 146; Pais/Encarregados de Educação - 173).

---

<sup>1</sup> Esta percentagem foi seleccionada tendo em conta os seguintes critérios: **aproveitamento, comportamento e género.**



## Operacionalização do Processo / Divulgação dos Resultados

A equipa de trabalho implementou o processo de auto-avaliação do Agrupamento de Escolas de Colmeias consubstanciado num processo etápico configurado no seguinte no cronograma de acções que veio a ser cumprido:

Quadro 1 - Cronograma de acções

	ACÇÃO	INTERVENIENTES	DATA
1ª ETAPA - PLANEAMENTO (Motivação e Informação)	Apresentação da CAF ao Agrupamento	Presidente do Conselho Executivo	Até 21 de Maio de 2008
	Reuniões de sensibilização / informação da equipa e divulgação dos indicadores definidos	Presidente do Conselho Executivo	
	Definição e distribuição de tarefas	Presidente do Conselho Executivo	
2ª ETAPA - IMPLEMENTAÇÃO DO PROCESSO	Distribuição dos questionários pelo Agrupamento	Equipa de Trabalho	Maio de 2008
	Recolha dos questionários no Agrupamento	Equipa de Trabalho	1ª semana de Junho de 2008
	Leitura e análise dos questionários	Equipa de Trabalho <b>Nota:</b> Foram cooptados educadores e professores para o apoio na leitura e análise dos questionários	Junho/Julho até 17 de Agosto de 2008
	Pesquisa documental	Equipa de Trabalho	Maio a Agosto de 2008
	Análise dos resultados	Equipa de Trabalho	Setembro de 2008
	Atribuição das pontuações	Equipa de Trabalho	Setembro de 2008



3ª ETAPA - DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS	ACÇÃO	INTERVENIENTES	DATA
	Preparação dos resultados obtidos	Equipa de Trabalho	Setembro de 2008
	Elaboração do Relatório Final	Equipa de Trabalho	Setembro/Outubro de 2008
	Apresentação dos resultados ao Agrupamento	Presidente do Conselho Executivo	Outubro de 2008
	Desafio para a mudança	Presidente do Conselho Executivo	Outubro de 2008



## Apresentação dos Resultados Obtidos

Neste ponto, pretende-se dar a conhecer os resultados obtidos, em função de toda a informação recolhida e cujo instrumento utilizado foi o questionário. A sua aplicação incidu sobre uma amostra de **470** (Pessoal Docente - 108; Pessoal Não Docente - 43, Alunos - 146; Pais/Encarregados de Educação - 173), tendo respondido **421** (Pessoal Docente - **98 respostas**, a que corresponde uma taxa de adesão de **90,7%**; Pessoal Não Docente - **33 respostas**, a que corresponde uma taxa de adesão de **76,7%**; Alunos - **126 respostas**, a que corresponde uma taxa de adesão de **86,3%**; Pais/Encarregados de Educação - **173 respostas**, a que corresponde uma taxa de adesão de **100%**).

Para a apresentação adequada dos dados obtidos, recorreremos ao uso de gráficos, com os respectivos dados estatísticos recolhidos, utilizando a estatística descritiva e inferencial, os quais serão seguidos da respectiva análise.

Com o intuito de credibilizar o estudo, formularam-se alguns cruzamentos, os quais foram testados através de testes não paramétricos, nomeadamente *Testes U de Mann-Whitney*. Todos os cruzamentos foram feitos a partir dos indicadores do questionário dos Professores, os quais foram confrontados com outros do mesmo questionário e/ou outros dos questionários dos outros grupos de respondentes.

As hipóteses foram testadas com uma probabilidade de 95%, de onde resulta um nível de significância de 5% ( $\alpha=0,05$ ). Este nível de significância permitiu afirmar com uma "certeza" de 95% a existência de uma relação causal entre os diferentes indicadores.

Os critérios de decisão para testar os indicadores dos diferentes critérios baseiam-se no estudo das probabilidades, confirmando-se a relação se a probabilidade for inferior a 0,05 e rejeitando-se se superior a esse valor.

No tratamento dos dados utilizaram-se os seguintes níveis de significância:

- $p \geq 0,05$  - não significativo;
- $p < 0,05$  - significativo



## Análise Global

Relativamente aos quatro grupos de inquiridos - Alunos, Pais e Encarregados de Educação, Pessoal Não Docente e Pessoal Docente, apenas o Pessoal Não Docente e Pessoal Docente avaliaram a totalidade dos critérios. Para os Alunos e Pais e Encarregados de Educação, optou-se por questionários não categorizados de acordo com os 9 critérios. Tratou-se de uma proposta da equipa de auto-avaliação, atendendo ao papel dos EE e alunos no seio da organização Escola, possibilitada pelo modelo de avaliação adoptado.

Assim, neste contexto de análise, pretende-se apenas referenciar, numa perspectiva global, qual dos dois grupos - Pessoal Docente e Pessoal Não Docente, aquele que avalia de forma mais positiva o desempenho do Agrupamento e o grupo que lhe atribui uma valorização menos positiva.

Quadro 2 - Média dos resultados dos grupos respondentes

Média dos resultados dos grupos de respondentes	
Pessoal Docentes / Pessoal Não Docente	3.9

Quadro 3 - Média dos indicadores de todos os critérios

Média dos indicadores de todos os critérios		
1	Pessoal Docente	4.1
2	Pessoal Não Docente	3.6

Numa perspectiva global, podemos afirmar que o pessoal docente é o grupo que avalia de forma mais positiva o desempenho da Escola (4,1). Porém, é de salientar que todos os inquiridos avaliam positivamente a organização, pois, numa escala de um a cinco, nenhum dos resultados alcançados é inferior a três valores.



## Resultados por critério

Quadro 4 - Resultados por critério

	Critérios/Referentes	Pessoal Docente	Pessoal Não Docente	Média
1.	Liderança	4.1	3.7	3.9
2.	Planeamento e Estratégia	4.3	3.9	4.1
3.	Gestão das Pessoas	4.1	3.2	3.7
4.	Gestão das Parcerias e Recursos	3.7	3.2	3.5
5.	Gestão dos Processos e da Mudança	4.3	3.4	3.8
6.	Impacto na Sociedade	4.0	4.0	4.0
7.	Satisfação do Cidadão/Cliente Interno	4.2	4.0	4.1
8.	Satisfação das Pessoas	3.9	3.5	3.7
9.	Resultados do Desempenho-Chave	4.0	3.8	3.9

## Resultados mais favoráveis por critério

Quadro 5 - Resultados mais favoráveis por critério

Critérios/Referentes	Pontuação	Grupo
Planeamento e Estratégia	4.3	Docentes
Gestão dos Processos e da Mudança	4.3	Docentes
Satisfação do Cidadão/Cliente Interno	4.2	Docentes
Liderança	4.1	Docentes
Gestão das Pessoas	4.1	Docentes
Impacto na Sociedade	4.0	Docentes
		Não Docentes
Satisfação do Cidadão/Cliente Interno	4.0	Não Docentes
Resultados do Desempenho-Chave	4.0	Docentes
Planeamento e Estratégia	3.9	Não Docentes
Resultados relativos às Pessoas	3.9	Docentes



## Valoração decrescente dos diferentes critérios

Quadro 6 - Valoração decrescente dos diferentes critérios

	<b>Crítérios/Referentes</b>	<b>Pontuação</b>	<b>Grupo</b>
1.	Planeamento e Estratégia	4.3	Docentes
2.	Gestão Processos/Mudança	4.3	Docentes
3.	Satisfação do Cidadão / Cliente interno	4.2	Docentes
4.	Liderança	4.1	Docentes
5.	Gestão das Pessoas	4.1	Docentes
6.	Impacto na Sociedade	4.0	Docentes
7.	Resultados do Desempenho Chave	4.0	Docentes
8.	Satisfação do Cidadão / Cliente interno	4.0	Não Docentes
9.	Impacto na Sociedade	4.0	Não Docentes
10.	Resultados relativos às Pessoas	3.9	Docentes
11.	Planeamento e Estratégia	3.9	Não Docentes
12.	Resultados do Desempenho Chave	3.8	Não Docentes
13.	Liderança	3.7	Não Docentes
14.	Parcerias e Recursos	3.7	Docentes
15.	Resultados relativos às Pessoas	3.5	Não Docentes
16.	Gestão processos/Mudança	3.4	Não Docentes
17.	Gestão das Pessoas	3.2	Não Docentes
18.	Parcerias e Recursos	3.2	Não Docentes

Pretendeu-se analisar a valoração atribuída aos diferentes critérios, pelos dois grupos - Pessoal Docente e Pessoal Não Docente, de modo a poder constatar-se quem era o grupo que melhor valorizava a prestação do Agrupamento e em relação a que critério, bem como o grupo que menor classificação atribuía ao Agrupamento e em relação a que critério.

Assim, analisando a valoração atribuída aos diferentes critérios, pelos dois grupos de inquiridos tomados por referência, constata-se que é o Pessoal Docente o grupo que melhor valoriza a prestação da Escola em relação à Planeamento e Estratégia, atribuindo-lhe 4,3 valores. Por sua vez, o Pessoal Não Docente atribuiu maior valoração em relação ao Satisfação do Cidadão / Cliente interno e Impacto na Sociedade (4,0 valores).



## Medidas para melhorar a escola apontadas pelos diferentes grupos

Neste ponto, pretendeu-se identificar as principais medidas para melhorar a escola apontadas por cada um dos diferentes grupos.

Quadro 7 - Medidas para melhorar a escola apontadas pelos diferentes grupos

<b>Medidas para melhorar a escola apontadas pelos alunos</b>	<b>Qtd</b>	<b>126</b>
Melhorar o aspecto e condições do exterior da escola (pintar, fazer jardins, ...).	53	42.1%
Melhorar o aspecto e condições do interior da escola (pintar, limpeza, obras ...).	29	23.0%
Manutenção/Melhoramento das Casas de Banho e balneários, incluindo limpeza	18	14.3%

<b>Medidas para melhorar a escola apontadas pelos Pais / EE</b>	<b>Qtd</b>	<b>173</b>
Necessidade de melhores condições no espaço exterior e interior	27	15.6%
Mais auxiliares de acção educativa	11	6.4%
Mais segurança	10	5.8%

<b>Medidas para melhorar a escola apontadas pelos docentes</b>	<b>Qtd</b>	<b>89</b>
Horário de funcionamento da Secretaria e Reprografia, devem ser compatíveis com o horário dos professores e comunidade escolar. Inclusive à hora de almoço. Até às 17:10 horas.	10	11.2%
Aumentar o nº de Auxiliares de Acção Educativa.	3	3.4%

<b>Medidas para melhorar a escola apontadas pelo Pessoal Não Docente</b>	<b>Qtd</b>	<b>33</b>
Carro de manutenção e limpeza profissional	4	12.1%
Imparcialidade do Conselho Executivo	2	6.1%
Deixar de haver distinção entre professores e funcionários	2	6.1%



## Acção da Equipa de Auto-avaliação

A Equipa de Auto-Avaliação do Agrupamento analisou cada um dos indicadores contemplados para análise das diferentes dimensões da CAF.

Para esta avaliação a Equipa teve em conta a sua visão concreta e precisa do modo de funcionamento do Agrupamento e dos seus resultados, de modo a proceder à identificação das evidências/iniciativas, bem como dos seus resultados.

Em resumo, os resultados de avaliação das diferentes dimensões da CAF pela Equipa podem ser observados no quadro seguinte:

Quadro 8 - Avaliação feita pela Equipa de Auto-avaliação da Escola

<b>Critérios</b>	<b>Média</b>
1. Liderança	3.9
2. Planeamento e Estratégia	3.9
3. Gestão das Pessoas	3.7
4. Gestão das Parcerias e Outros Recursos	3.3
5. Gestão dos Processos e da Mudança	3.5
6. Satisfação do Cidadão/Cliente	4.0
7. Satisfação das Pessoas	3.8
8. Impacto na Sociedade	4.0
9. Resultados de Desempenho Chave	3.9
<b>Média Global</b>	<b>3.7</b>



## Resultados escolares

Os resultados escolares foram recolhidos pela Equipa como evidências e posteriormente analisados e avaliados.

### Provas de Aferição do 4º e 6º ano

Os dados foram fornecidos pelo Ministério da Educação.

Em termos de percentagens obtidas, verificaram-se os seguintes resultados global por nível de ensino, no ano lectivo de 2007/2008:

Quadro 9 - Percentagens obtidas nas Provas de Aferição em 2007/2008

1º Ciclo	Língua Portuguesa					Matemática				
	Níveis (%)					Níveis (%)				
	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E
Totais	3.3	35.3	55.5	5.9	0	23.5	41.2	31.9	3.4	0

2º Ciclo	Língua Portuguesa					Matemática				
	Níveis (%)					Níveis (%)				
	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E
Totais	5	39.5	54.3	1.2	0	14.6	36.6	37.8	11	0

#### Legenda

A	Muito Bom	B	Bom	C	Satisfaz
D	Não Satisfaz	E	Não Satisfaz		



Comparativamente ao ano anterior, os valores obtidos representam globalmente uma melhoria significativa.

Quadro 10 - Comparação das percentagens obtidas nas Provas de Aferição em 2006/2007 e 2007/2008

Língua Portuguesa - 1º ciclo					
Níveis (%)					
Ano Lectivo	A	B	C	D	E
2007/2008	3.3	35.3	55.5	5.9	0
2006/2007	9.9	33.3	51.4	5.4	0

Matemática - 1º ciclo					
Níveis (%)					
Ano Lectivo	A	B	C	D	E
2007/2008	23.5	41.2	31.9	3.4	0
2006/2007	16.7	30.7	39.4	12.3	0.9

Língua Portuguesa - 2º ciclo					
Níveis (%)					
Ano Lectivo	A	B	C	D	E
2007/2008	5	39.5	54.3	1.2	0
2006/2007	0	7.1	78.6	12.9	1.4

Matemática - 2º ciclo					
Níveis (%)					
Ano Lectivo	A	B	C	D	E
2007/2008	14.6	36.6	37.8	11	0
2006/2007	1.4	11	47.9	34.2	5.5

**Legenda**

A	Muito Bom	B	Bom	C	Satisfaz
D	Não Satisfaz	E	Não Satisfaz		



Nos quadros seguintes, comparam-se as metas fixadas para 2007/2008 no Projecto Educativo do Agrupamento (PEA) com os resultados obtidos nas provas de aferição, no 1º e no 2º ciclo:

Quadro 11 - Comparação entre as metas fixadas para 2007/2008 no Projecto Educativo e os resultados obtidos nas Provas de Aferição do 1º Ciclo

<b>LÍNGUA PORTUGUESA</b> 1º Ciclo	<b>PROVA DE AFERIÇÃO METAS DO PEA</b>	<b>PROVA DE AFERIÇÃO RESULTADOS OBTIDOS</b>
	85% de níveis iguais ou superiores a 3	94,1% de níveis iguais ou superiores a 3
<b>MATEMÁTICA</b> 1º Ciclo	<b>PROVA DE AFERIÇÃO METAS PEE</b>	<b>PROVA DE AFERIÇÃO RESULTADOS OBTIDOS</b>
	85% de níveis iguais ou superiores a 3	96,6% de níveis iguais ou superiores a 3

Quadro 12 - Comparação entre as metas fixadas para 2007/2008 no Projecto Educativo e os resultados obtidos nas Provas de Aferição do 2º Ciclo

<b>LÍNGUA PORTUGUESA</b> 2º Ciclo	<b>PROVA DE AFERIÇÃO METAS DO PEA</b>	<b>PROVA DE AFERIÇÃO RESULTADOS OBTIDOS</b>
	85% de níveis iguais ou superiores a 3	98,8% de níveis iguais ou superiores a 3
<b>MATEMÁTICA</b> 2º Ciclo	<b>PROVA DE AFERIÇÃO METAS PEE</b>	<b>PROVA DE AFERIÇÃO RESULTADOS OBTIDOS</b>
	85% de níveis iguais ou superiores a 3	89% de níveis iguais ou superiores a 3



## Exames do 9º ano

No quadro seguinte, apresentam-se as médias de nível das classificações dos exames de Língua Portuguesa e de Matemática, por ano de realização, a nível nacional, no distrito de Leiria, no concelho de Leiria e no nosso Agrupamento:

Quadro 13 - Médias de nível das classificações dos exames de Língua Portuguesa e de Matemática, por ano de realização, a nível nacional, no distrito de Leiria, no concelho de Leiria e no nosso Agrupamento

Médias	Língua Portuguesa			Matemática		
	Média de nível Exame 2006	Média de nível Exame 2007	Média de nível Exame 2008	Média de nível Exame 2006	Média de nível Exame 2007	Média de nível Exame 2008
Média Nacional	2,6	3,21	3,2	2,4	2,12	2,9
Média do Distrito de Leiria	2,59	3,22	3,28	2,44	2,21	3,03
Média dos Concelho de Leiria	2,61	3,29	3,43	2,54	2,35	3,25
Média do nosso Agrupamento	2,70	3,28	3,1	2,35	3,03	2,6

Comparando as metas fixadas para 2007/2008 no Projecto Educativo do Agrupamento (PEA) com os resultados obtidos, verifica-se que na Matemática a taxa obtida ficou muito aquém do previsto:

Quadro 14 - Comparação entre as metas fixadas para 2007/2008 no Projecto Educativo e os resultados obtidos nos exames nacionais

ÁREAS CURRICULARES	EXAME NACIONAL METAS DO PEA	EXAME NACIONAL RESULTADOS OBTIDOS
LÍNGUA PORTUGUESA	90% de níveis iguais ou superiores a 3	90% de níveis iguais ou superiores a 3
MATEMÁTICA	80% de níveis iguais ou superiores a 3	42% de níveis iguais ou superiores a 3



## Sucesso escolar

O quadro seguinte apresenta as taxas de sucesso escolar por ano lectivo, ciclo de ensino e ano de escolaridade:

Quadro 15 - Taxas de sucesso escolar por ano lectivo, ciclo de ensino e ano de escolaridade

Nível de Ensino	Anos de Escolaridade	Taxa de sucesso escolar		
		2005/2006	2006/2007	2007/2008
1º Ciclo	2º Ano	91%	89%	97%
	3º Ano	96%	96%	98%
	4º Ano	91%	98%	97%
	<b>Taxa global</b>	<b>95%</b>	<b>94%</b>	<b>97%</b>
2º Ciclo	5º Ano	99%	85%	90%
	6º Ano	92%	92%	93%
	<b>Taxa global</b>	<b>96%</b>	<b>89%</b>	<b>92%</b>
3º Ciclo	7º Ano	95%	89%	90%
	8º Ano	83%	88%	91%
	9º Ano	93%	94%	90%
	<b>Taxa global</b>	<b>91%</b>	<b>91%</b>	<b>90%</b>
<b>Taxa global de sucesso escolar do Agrupamento</b>		<b>95%</b>	<b>92%</b>	<b>95%</b>



Nos quadros seguintes, comparam-se por ano de escolaridade os resultados finais esperados no âmbito da 2ª etapa de desenvolvimento do Projecto Educativo do Agrupamento com os resultados obtidos no final do ano lectivo de 2007/2008:

Quadro 16 - Comparação, por ano de escolaridade, entre os resultados finais esperados no âmbito da 2ª etapa de desenvolvimento do Projecto Educativo do Agrupamento e os resultados obtidos no final do ano lectivo de 2007/2008

ÁREAS CURRICULARES DISCIPLINARES	5º ANO - 2º CICLO	
	Projecto Educativo	Final do ano
	%	%
LÍNGUA PORTUGUESA	Entre 80% a 85%	84,62%
MATEMÁTICA	Entre 80% a 85%	83,33%

ÁREAS CURRICULARES DISCIPLINARES	6º ANO - 2º CICLO	
	Projecto Educativo	Final do ano
	%	%
LÍNGUA PORTUGUESA	Entre 85% a 90%	81,71%
MATEMÁTICA	Entre 80% a 85%	89,02%

ÁREAS CURRICULARES DISCIPLINARES	3º CICLO	
	Projecto Educativo	Final do ano
	%	%
LÍNGUA PORTUGUESA - 7º ANO	Entre 80% e 90%	86,36%
LÍNGUA PORTUGUESA - 8º ANO	Entre 80% e 90%	85,71%
LÍNGUA PORTUGUESA - 9º ANO	Entre 80% e 90%	86,15%

ÁREAS CURRICULARES DISCIPLINARES	3º CICLO	
	Projecto Educativo	Final do ano
	%	%
MATEMÁTICA - 7º ANO	Entre 70% e 80%	77,27%
MATEMÁTICA - 8º ANO	Entre 70% e 80%	78,57%
MATEMÁTICA - 9º ANO	Entre 80% e 90%	81,54%



Os quadros seguintes apresentam por ano lectivo, ano e ciclo de ensino, o número de alunos que Transitaram / Não transitaram de ano de escolaridade e que Concluíram / Não Concluíram o ciclo de escolaridade, de acordo com os dados divulgados pela Gabinete Coordenador do Sistema de Informação do Ministério da Educação - MISI@:

Quadro 17 - Número de alunos, por ano de escolaridade, que no ano lectivo de 2006/2007, Transitaram / Não transitaram de ano de escolaridade e que Concluíram / Não Concluíram o ciclo de escolaridade

Ano Lectivo 2006/2007				
Nível Ensino	Transitou	Não transitou	Concluiu	Não Concluiu
1º ano	112	----	----	----
2º ano	120	15	----	----
3º ano	128	5	----	----
4º ano	----	----	113	2
5º ano	84	15	----	----
6º ano	----	----	73	5
7º ano	51	6	----	----
8º ano	67	9	----	----
9º ano	----	----	65	4
CEF Tipo 2	----	----	8	----
<b>Total</b>	<b>562</b>	<b>50</b>	<b>259</b>	<b>11</b>

Quadro 18 - Número de alunos, por ano de escolaridade, que no ano lectivo de 2007/2008, Transitaram / Não transitaram de ano de escolaridade e que Concluíram / Não Concluíram o ciclo de escolaridade

Ano Lectivo 2007/2008				
Nível Ensino	Transitou	Não transitou	Concluiu	Não Concluiu
1º ano	111	----	----	----
2º ano	125	4	----	----
3º ano	122	3	----	----
4º ano	----	----	122	4
5º ano	72	8	----	----
6º ano	----	----	82	6
7º ano	64	7	----	----
8º ano	53	5	----	----
9º ano	----	----	60	7
<b>Total</b>	<b>547</b>	<b>27</b>	<b>264</b>	<b>17</b>



### Abandono Escolar, Anulação de matrículas e Transferências de alunos

Os quadros seguintes apresentam por ano lectivo e ciclo de ensino, o número de alunos que abandonaram a escola, o número de alunos que anularam a matrículas e o número de alunos transferidos para outras escolas/agrupamentos, de acordo com os dados divulgados Gabinete Coordenador do Sistema de Informação do Ministério da Educação - MISI@:

Quadro 19 - Abandono escolar, Anulação de matrículas e Transferências de alunos, por ano de escolaridade, no ano lectivo de 2006/2007

Ano Lectivo 2006/2007				
Nível Ensino	Abandonou	Anulou a Matrícula	Transferido	Total
1º ano	0	0	2	114
2º ano	0	0	4	139
3º ano	0	0	4	137
4º ano	0	0	6	121
5º ano	0	0	5	104
6º ano	1	0	3	82
7º ano	0	3	5	65
8º ano	1	1	5	83
9º ano	0	1	5	75
CEF Tipo 2	0	3	0	11
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>39</b>	<b>931</b>

Quadro 20 - Abandono escolar, Anulação de matrículas e Transferências de alunos, por ano de escolaridade, no ano lectivo de 2007/2008

Ano Lectivo 2007/2008				
Nível Ensino	Abandonou	Anulou a Matrícula	Transferido	Total
1º ano	1	0	2	114
2º ano	0	0	5	134
3º ano	0	0	4	129
4º ano	0	0	7	133
5º ano	0	0	1	81
6º ano	0	0	2	90
7º ano	1	3	1	76
8º ano	0	2	2	62
9º ano	0	1	2	70
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>26</b>	<b>889</b>



### Quadro de Mérito

No quadro seguinte, apresentam-se o número de alunos por nível de ensino que integraram o quadro de mérito do Agrupamento, nos últimos três anos lectivos:

Quadro 21 - Número de alunos por nível de ensino que integraram o quadro de mérito do Agrupamento em 2005/2006, 2006/2007 e 2007/2008

CICLOS	Nº DE ALUNOS DO QUADRO DE MÉRITO					
	QUADRO DE EXCELÊNCIA			QUADRO DE VALOR		
	2005/06	2006/07	2007/08	2005/06	2006/07	2007/08
1º Ciclo	0	53	60	0	34	25
2º Ciclo	21	17	15	4	10	1
3º Ciclo	17	9	16	1	5	10
<b>TOTAIS</b>	<b>38</b>	<b>79</b>	<b>91</b>	<b>5</b>	<b>49</b>	<b>36</b>

A meta fixada no Projecto Educativo do Agrupamento para 2007/2008 apontava para **10%** de alunos a integrar no Quadro de Mérito, sendo que a percentagem global final obtida foi superada, uma vez que foi alcançada uma taxa de **14,9%** de alunos integrados no Quadro de Mérito.



### Presença de Pais / Mães / Encarregados de Educação na Escola-Sede (2º e 3º ciclos)

No quadro seguinte, apresentam-se por ano/turma, a percentagem de presenças dos pais/mães/encarregados de educação na escola-sede nas reuniões de final de período e em outros momentos do ano lectivo de 2007/2008, por iniciativa própria ou quando convocados.

Quadro 22 - Presença de pais/mães/encarregados de educação na escola-sede em 2007/2008

Ano	Presença nas reuniões final de período			Presença na escola por iniciativa própria			Presença na escola por convocatória		
	1º P	2º P	3º P	1º P	2º P	3º P	1º P	2º P	3º P
5ºA	90%	84%	90%	20%	11%	26%	67%	--	100%
5ºB	80%	86%	86%	75%	14%	14%	0%	100%	50%
5ºC	80%	95%	100%	35%	25%	25%	100%	86%	100%
5ºD	70%	75%	100%	5%	25%	0%	50%	83%	--
6ºA	75%	75%	90%	75%	10%	20%	50%	100%	100%
6ºB	80%	93%	100%	20%	20%	27%	50%	50%	100%
6ºC	75%	90%	90%	20%	20%	20%	66%	100%	20%
6ºD	79%	90%	90%	0%	0%	0%	100%	100%	100%
6ºE	86%	78%	93%	0%	14%	14%	75%	100%	66%
7ºA	74%	89%	100%	21%	16%	6%	100%	80%	34%
7ºB	67%	72%	76%	11%	22%	25%	100%	33%	32%
7ºC	88%	76%	100%	59%	12%	6%	100%	100%	50%
7ºD	83%	83%	89%	28%	17%	11%	50%	33%	75%
8ºA	75%	89%	100%	10%	16%	17%	73%	93%	33%
8ºB	91%	100%	100%	15%	10%	10%	0%	71%	100%
8ºC	88%	58%	95%	11%	11%	21%	100%	100%	915
9ºA	83%	79%	92%	16%	8%	16%	80%	100%	33%
9ºB	63%	74%	76%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
9ºC	85%	80%	90%	5%	6%	40%	0%	100%	100%



## Diagnóstico organizacional do nosso Agrupamento

### Introdução

Anteriormente apresentámos os resultados dos questionários aplicados e da auto-avaliação efectuada pela Equipa. Agora, apresentamos os aspectos relativos aos "Pontos Fortes" e "Aspectos a Melhorar", no âmbito dos nove critérios do Modelo da CAF. As médias dos critérios que se apresentam (numa escala de 0 a 5) são feitas com base nos questionários aplicados ao Pessoal Docente e Pessoal Não Docente e na grelha de auto-avaliação preenchida pela Equipa.

A análise que se segue contempla não só os indicadores dos questionários aplicados ao Pessoal Docente, Pessoal Não Docente, alunos e pais/encarregados de educação, como também sugestões de melhoria dadas pelos mesmos.

Neste diagnóstico procedeu-se a uma distinção entre os "Pontos Fortes" e os "Aspectos a Melhorar". Assim, os "Pontos Fortes" referem-se aos aspectos que o Agrupamento já desempenha com qualidade e sobre os quais a satisfação da comunidade escolar é bastante positiva. Os "Aspectos a Melhorar" são os aspectos em que o Agrupamento ainda não conseguiu alcançar o nível necessário à obtenção de uma maior satisfação por parte da mesma comunidade.



### Critério 1 - Liderança

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

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

### PONTOS FORTES

- O Conselho Executivo incentiva o envolvimento e a participação da comunidade educativa na elaboração do Projecto Educativo.
- O Conselho Executivo define claramente o papel e a responsabilidade das pessoas na concretização do Projecto Educativo.
- O Conselho Executivo fomenta, com a sua actuação, um ambiente de confiança e solidariedade.
- O Conselho Executivo faz reuniões com os colaboradores para divulgar a missão e os objectivos da Escola explicitados no Projecto Educativo.
- O Conselho Executivo promove a articulação entre os órgãos da Escola, por forma a que se reconheça o princípio da subsidiariedade.
- O Conselho Executivo monitoriza o absentismo e tem uma política activa para a sua diminuição.
- O Conselho Pedagógico mobiliza as estruturas de orientação educativa, informando o corpo docente de todas as deliberações.

### AÇÕES DE MELHORIA

- Desempenho da Assembleia de Escola na promoção da participação de todos os seus membros na identificação, discussão e decisão sobre os assuntos da sua competência.
- O Conselho Executivo deve estabelecer prioridades, apoiar, organizar e fomentar acções de melhoria dentro da escola (Pessoal Não Docente).

Média da Pontuação do critério

3.9



## Critério 2 - Planeamento e Estratégia

Como o Agrupamento implementa o Projecto Educativo através de:

- Uma estratégia claramente centrada nas expectativas dos alunos e dos diferentes sectores da comunidade educativa;
- Estratégias efectivamente operacionais a diferentes níveis;
- Actividades relevantes inscritas no Plano Anual de Actividades.

### PONTOS FORTES

O Conselho Executivo dá a conhecer, de forma clara, as linhas orientadoras da política e estratégia do Agrupamento.

O Conselho Executivo publicita os aspectos fundamentais do Projecto Educativo, do Projecto Curricular, do Regulamento Interno e do Plano Anual de Actividades.

O planeamento das estratégias da actividade educativa constante do Projecto Educativo do Agrupamento, do Projecto Curricular do Agrupamento e do Plano Anual de Actividades, estão formulados de forma coerente, clara e objectiva.

O Conselho Executivo e o Conselho Pedagógico, em articulação com os órgãos de gestão intermédia, com base na avaliação realizada, melhora as estratégias e os planos de acção.

O Projecto Educativo foi elaborado com base num diagnóstico/caracterização da Escola, que contempla os diferentes aspectos da vida escolar e do seu desempenho.

O Plano Anual de Actividades contém um conjunto coerente e viável de actividades de complemento curricular, incorporando um conjunto de objectivos realizáveis.

Os objectivos básicos que fazem parte do planeamento e estratégia da escola são assumidos pelo pessoal não docente.

O pessoal não docente sabe enumerar os objectivos da escola que são relevantes para o desenvolvimento da sua prática

O Conselho Executivo em articulação com o coordenador do pessoal não docente define indicadores de desempenho interno.

O Conselho Executivo em articulação com o coordenador das equipas do pessoal não docente analisa o resultado do seu desempenho com base nos indicadores de desempenho interno definidos.

### ACÇÕES DE MELHORIA

Incentivar a participação do Pessoal Não Docente na definição das linhas orientadoras do Agrupamento a incluir no Projecto educativo do Agrupamento.

Reforçar o número de funcionários.

Promover mais oportunidades de formação do Pessoal Não Docente.

Média da Pontuação do critério

4.0



### **Critério 3 - Gestão das Pessoas**

Como o Agrupamento gere os seus recursos humanos:

- Desenvolvendo os saberes e o pleno potencial do pessoal docente;
- Promovendo o trabalho de equipa e potenciando o trabalho individual;
- De acordo com os pressupostos do Projecto Educativo.

### **PONTOS FORTES**

Atitude de apoio e postura profissional do Conselho Executivo.

O Conselho Executivo define critérios específicos para distribuição do serviço docente tendo em conta um melhor desempenho.

O Conselho Executivo reconhece as competências pessoais e profissionais dos docentes e tem-nas em conta na sua gestão.

O Conselho Executivo promove mecanismos tendentes à melhoria do desempenho dos docentes.

O Conselho Executivo encoraja o trabalho em equipa.

Reflexão sistemática sobre os resultados escolares tendo em vista a melhoria do desempenho dos alunos, quer a nível do Conselho Executivo, quer a nível do Conselho Pedagógico.

### **ACÇÕES DE MELHORIA**

Promoção e incentivo do pessoal não docente a frequentar acções de formação, estimulando-o a práticas de desempenho inovadoras (apontado pelas auxiliares de acção educativa).

Incentivo e motivação do pessoal não docente a empenhar-se na melhoria contínua da escola (apontado pelas auxiliares de acção educativa).

Reconhecimento do esforço e do sucesso do pessoal não docente como forma de incentivar o seu envolvimento e responsabilidade (apontado pelas auxiliares de acção educativa).

Formas de divulgação do desempenho global adequado ao pessoal não docente.

Divulgação pública das boas práticas.

Realização de reuniões com o Pessoal Não Docente para explicitação do processo de avaliação de desempenho.

**Média da Pontuação do critério**

**3.6**



#### **Critério 4 - Parcerias e Recursos**

Como o Agrupamento planeia e gere os seus recursos internos e parcerias externas, de modo a viabilizar o Plano Anual de Actividades e o Projecto Educativo.

#### **PONTOS FORTES**

O Conselho Executivo estabelece protocolos e celebra acordos de cooperação ou de associação com outras escolas, instituições de formação, autarquias e colectividades.

O Agrupamento procura novas oportunidades que lhe permitam alcançar caminhos de excelência.

No Agrupamento, o pessoal docente dispõe de informação adequada ao desempenho das suas funções.

As instalações do Agrupamento são bem aproveitadas e utilizadas de forma racional e otimizada, com particular incidência, os laboratórios da Escola-Sede e as tecnologias de informação e comunicação (taxas de requisição das salas, dos portáteis, trabalhos realizados pelos alunos).

O Agrupamento promove a redução e reciclagem dos desperdícios.

O Conselho Executivo preocupa-se em facilitar aos funcionários os recursos necessários ao seu desempenho.

#### **ACÇÕES DE MELHORIA**

Adequação do equipamento a utilizar.

Conservação, preservação e manutenção dos espaços e instalações em estado de higiene e segurança, em particular nos Jardins de Infância e nas Escolas Básicas do 1º Ciclo.

Gestão adequada das instalações, espaços e equipamentos face às necessidades dos alunos e funcionalidade dos serviços, em particular nos Jardins de Infância e nas Escolas Básicas do 1º Ciclo.

Identificação e substituição das tecnologias antigas.

Estabelecimento de uma rede de acordos de parcerias com outras organizações no sentido de apoiar o desempenho do pessoal não docente.

Metodologia de gestão de processos nos Serviços de Administração Escolar.

**Média da Pontuação do critério**

**3.4**



### **Critério 5 - Gestão dos Processos e da Mudança**

Como o Agrupamento concebe, gere e melhora os seus processos de forma a:

- Apoiar a sua estratégia;
- Satisfazer as necessidades e expectativas dos alunos e encarregados de educação;
- Gerar valor acrescentado para os seus alunos e para a sociedade em geral.

### **PONTOS FORTES**

A Assembleia de Escola, o Conselho Executivo e o Conselho Pedagógico cooperam na construção das decisões pedagógicas conducentes à melhoria do sucesso educativo.

Empenho dos docentes no progresso dos alunos no processo de ensino/aprendizagem.

O Conselho Executivo manifesta abertura à inovação e capacidade de mobilizar os apoios necessários para a tornar consistente.

O Conselho Executivo, em articulação com o Conselho Pedagógico, identifica e estabelece prioridades de melhoria.

O Educador de Infância / Professor Titular de Turma (1º Ciclo) / Director de Turma promove a participação dos pais/encarregados de educação no processo de ensino e aprendizagem.

Os docentes informam os alunos sobre as finalidades e os objectivos da disciplina.

Os docentes informam os alunos sobre os critérios de avaliação que utilizam.

Gestão e avaliação dos apoios educativos.

As melhorias introduzidas na escola são resultantes de uma avaliação sistemática dos processos.

### **AÇÕES DE MELHORIA**

Articulação do Conselho Executivo com os coordenadores das equipas do pessoal não docente para identificação e estabelecimento de prioridades de melhoria e outras mudanças, quer para o desenvolvimento, quer para superar dificuldades.

Articulação do Conselho Executivo com os coordenadores das equipas do pessoal não docente para identificação dos processos que são determinados para os resultados do processo educativo da escola.

Estabelecimento com o pessoal não docente de formas flexíveis e reajustáveis de organização de trabalho a realizar, necessárias para a criação de um bom ambiente entre todos (apontado pelas auxiliares de acção educativa).

Monitorização do desempenho do pessoal não docente.

Reconhecimento do esforço e o sucesso das pessoas como forma de incentivar o envolvimento e responsabilidade de pessoal não docente (apontado pelas auxiliares de acção educativa).

**Média da Pontuação do critério**

**3.7**



### **Critério 6 – Satisfação do Cidadão/ Cliente (Alunos e Encarregados de Educação)**

O grau de satisfação de necessidades e expectativas de alunos e encarregados de educação relativamente à prestação de serviços do Agrupamento.

#### **PONTOS FORTES**

Preocupação com a satisfação do utente.

O Agrupamento preocupa-se com a segurança da comunidade escolar.

O Agrupamento estimula nos alunos a valorização do conhecimento.

O Agrupamento cultiva nos alunos o respeito pelos outros, o espírito de solidariedade e a convivência democrática.

No Agrupamento existe um código de conduta que, explicita ou implicitamente, contribui para um clima tranquilo e propício à aprendizagem.

Os alunos têm a oportunidade, na sala de aula, para expressarem as suas dúvidas.

Os alunos sabem a quem se devem dirigir na escola consoante o assunto que pretendem tratar.

Os alunos são consultados e, na medida do possível, corresponsabilizados pelas decisões que lhes dizem respeito.

Há um bom relacionamento entre alunos, docentes e funcionários, com respeito e atenção pelos direitos deveres mútuos.

O atendimento aos alunos e ao público em geral é feito de forma eficaz e cortês.

Os funcionários, que lidam habitualmente com o público (pessoal da Secretaria, auxiliares de acção educativa, entre outros) são simpáticos e revelam tolerância nas relações.

O Agrupamento proporciona um bom clima e ambiente de trabalho.

O Conselho Executivo preocupa-se em promover, apoiar e desenvolver no pessoal não docente o respeito pelos outros, um espírito de tolerância, o trabalho colaborativo e de partilha.

As regras de disciplina no Jardim / escola 1º Ciclo / Escola-Sede do Agrupamento desenvolvem o sentido de responsabilidade e fomentam um bom ambiente escolar.

Os professores e funcionários são simpáticos e revelam tolerância nas relações interpessoais.

O desempenho das tarefas do pessoal não docente vai ao encontro das necessidades do Jardim / Escola 1º Ciclo / Escola-Sede do Agrupamento e dos alunos e alunas.

#### **ACÇÕES DE MELHORIA**

Aplicação de questionários de satisfação aos utentes.

Envolvimento dos alunos na discussão do Projecto Educativo e na programação das actividades do Agrupamento.

Maior visibilidade da Associação de Estudantes.

Organização de actividades pela Associação de Estudantes.

Preservação pelos alunos da higiene e conservação dos espaços e equipamentos.

Adequação dos horários e transportes escolares (apontado pelos Pais / Encarregados de Educação).

Conduta dos alunos (respeito pelos outros e sentido de responsabilidade dos alunos) (apontado pelos alunos).

**Média da Pontuação do critério**

**4.0**



### **Critério 7 – Satisfação das Pessoas (Pessoal Docente e Não Docente)**

O grau de satisfação de necessidades e expectativas do pessoal docente do Agrupamento face aos seus projectos profissionais.

#### **PONTOS FORTES**

- O Agrupamento proporciona um bom ambiente de trabalho.
- O Agrupamento proporciona boas condições de trabalho.
- O Agrupamento mede periodicamente a percepção dos colaboradores sobre condições de trabalho e opções de formação.
- O nível de circulação da informação entre o Conselho Executivo e os seus colaboradores é bom.
- Existe a preocupação de melhorar os serviços após a recolha de sugestões.
- O Conselho Executivo apoia todos os que têm iniciativas de inovação e melhoria.
- O Conselho Executivo adopta uma atitude que motiva o trabalho dos colaboradores.
- O Conselho Executivo e o Conselho Pedagógico, com a sua actuação, fomentam nos docentes um ambiente de confiança e solidariedade.
- Os docentes revêem-se na Missão, Visão e Valores do Agrupamento.
- Os docentes gostam de trabalhar no Agrupamento e pretendem continuar a trabalhar nele.
- No Agrupamento, os critérios utilizados na distribuição de serviço do pessoal não docente baseiam-se na clareza, imparcialidade e justiça e a sua aplicação tem em conta as capacidades profissionais de cada um, sendo dada a oportunidade para demonstrar as suas aptidões individuais e profissionais.
- A imagem do Agrupamento na comunidade onde está inserida é boa.

#### **ACÇÕES DE MELHORIA**

- Aplicação de questionários de satisfação aos utentes.
- Horário de atendimento e de funcionamento que responda melhor às necessidades dos docentes.
- Maior envolvimento, acompanhamento e apoio na acção dos docentes pelos Pais/Encarregados de Educação.
- Formação adequada para o seu desempenho profissional e pessoal do pessoal não docente.
- Medição periódica da percepção do pessoal não docente sobre os vários aspectos do seu funcionamento, tais como: condições de trabalho, nível de informação e comunicação, opções de formação, etc.
- Monitorização periódica do desempenho do pessoal não docente.
- Contributo individual para o cumprimento dos objectivos fixados no âmbito da avaliação do desempenho do pessoal não docente.
- Maior reconhecimento e valorização do desempenho do pessoal não docente (apontado pelos auxiliares de acção educativa).

**Média da Pontuação do critério**

**3.7**



### **Critério 8 - Impacto na Sociedade**

O grau de intervenção que tem o Agrupamento junto da comunidade local e regional.

#### **PONTOS FORTES**

O Agrupamento participa em programas de defesa do ambiente, de educação para a saúde, da preservação do património e dos recursos naturais.

A imagem do Agrupamento na comunidade em que está inserida, é boa.

A comunidade é incentivada a colaborar nas actividades realizadas pelo Agrupamento.

O Agrupamento tem um jornal / boletim informativo / revista que serve para dar a conhecer no bairro e no concelho as suas actividades.

O Agrupamento empenha-se para que o nível educativo e formativo da comunidade local melhore.

O Agrupamento promove nos alunos o conhecimento da cultura local e regional.

Os serviços da Escola-Sede do Agrupamento estão bem sinalizados e orientam bem as pessoas que não a conhecem.

#### **ACÇÕES DE MELHORIA**

Horário de atendimento e de funcionamento da Escola-Sede do Agrupamento que responda às necessidades da população que o Agrupamento serve.

Sensibilização para uma participação dos Pais / Encarregados de Educação na vida do Agrupamento.

Definição de possíveis eixos estratégicos de desenvolvimento do nosso contrato de autonomia que visem a criação de condições para aprofundar o mesmo.

Definição de regras a cumprir para criação de identidade gráfica do Agrupamento em relação aos vários documentos internos que são utilizados no Agrupamento.

Criação do sítio do nosso Agrupamento.

Manutenção do sítio da Biblioteca.

**Média da Pontuação do critério**

**3.9**



### **Critério 9 - Resultados do Desempenho Chave**

Os resultados alcançados pelo Agrupamento face aos objectivos delineados no Projecto Educativo e aos recursos utilizados.

### **PONTOS FORTES**

Boa gestão dos recursos (humanos, financeiros e físicos).

Os meios de comunicação com a comunidade educativa, desenvolvidos pelo Agrupamento, foram eficazes.

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

Os programas previstos nos currículos foram cumpridos.

As estratégias de apoio (apoio pedagógico acrescido, sala de estudo, aulas de substituição, ...) foram adequadas e melhoraram o rendimento escolar dos alunos.

O Agrupamento atingiu os objectivos previstos no Projecto Educativo.

O Agrupamento conseguiu melhorar os resultados escolares dos seus alunos, promovendo o sucesso.

As actividades desenvolvidas (clubes e desporto, actividades de complemento curricular, projectos pedagógicos, etc.) mostraram-se adequadas aos interesses dos alunos.

Os diferentes órgãos do Agrupamento fizeram uma análise do aproveitamento dos alunos, em cada momento de avaliação.

A avaliação dos resultados efectuada levou à reflexão sobre a adequação das metodologias utilizadas e dos apoios educativos proporcionados.

A administração local reconhece o mérito do Agrupamento e apoia as suas actividades.

A comunidade é incentivada a colaborar nas actividades realizadas no Agrupamento.

O Agrupamento promove iniciativas que proporcionam à comunidade experiências e conhecimento sobre práticas profissionais.

O clima de escola criado pela actuação do Conselho Executivo contribuiu para o desenvolvimento da auto-estima dos colaboradores do Agrupamento (apontado pela maioria dos docentes e alguns funcionários).

O desempenho das actividades do pessoal docente e não docente foi do agrado da comunidade educativa.

### **ACÇÕES DE MELHORIA**

O clima de escola a criar pela actuação do Conselho Executivo deve contribuir para o desenvolvimento da auto-estima do pessoal não docente (apontado pelos auxiliares de acção educativa).

**Média da Pontuação do critério**

**3.9**



## Considerações finais: Pontos fortes e áreas de melhoria

Numa análise global, depois de apurados e analisados todos os resultados dos questionários aplicados à comunidade escolar do nosso Agrupamento e a avaliação feita pela Equipa de Auto-Avaliação, verifica-se que os indicadores dos diferentes critérios são avaliados **positivamente**.

Tendo em conta estes resultados, a **avaliação global do Agrupamento é de 3,8 valores**.

É possível afirmar que os pontos mais fortes do Agrupamento são os seguintes:

1. O **planeamento e estratégia** - O modo como o Agrupamento implementou o Projecto Educativo através de uma estratégia claramente centrada nas expectativas dos alunos e dos diferentes sectores da comunidade educativa, em estratégias efectivamente operacionais a diferentes níveis e em actividades relevantes inscritas no Plano Anual de Actividades.
2. A **satisfação do cidadão / cliente interno** - O grau de satisfação de necessidades e expectativas de alunos e encarregados de educação, pessoal não docente e pessoal docente relativamente à prestação de serviços do Agrupamento.
3. O **impacto na sociedade** - a) a boa imagem do Agrupamento na comunidade em que está inserida; b) o grau de participação do Agrupamento em programas de defesa do ambiente, de educação para a saúde, da preservação do património e dos recursos naturais; c) a forma como a comunidade foi incentivada a colaborar nas actividades realizadas pelo Agrupamento; d) o modo como o Agrupamento se empenhou para que o nível educativo e formativo da comunidade local melhorasse; e) o modo como Agrupamento promoveu nos alunos o conhecimento da cultura local e regional.
4. A **Liderança** - O modo como os órgãos de gestão e administração do Agrupamento e todos os que lideraram equipas desenvolveram e facilitaram a consecução do Projecto Educativo do Agrupamento, promovendo os valores necessários para o



sucesso a longo prazo, implementando acções e estimulando comportamentos apropriados.

5. Os **Resultados do Desempenho-Chave** alcançados pelo Agrupamento face aos objectivos delineados no Projecto Educativo e aos recursos utilizados.



## PLANO DE MELHORIAS

### Introdução

A análise sobre dados recolhidos pela equipa de auto-avaliação do Agrupamento permitiu a organização final de toda a informação necessária para elaborar o Plano de Melhorias.

Este é um dos principais objectivos da aplicação CAF, uma vez que transforma as áreas com potencial de melhoria identificadas num plano estruturado de acções de melhoria prioritárias e adaptadas ao contexto da organização.

### Priorização do Plano de Melhorias

Tendo como referência o diagnóstico efectuado, foram identificadas algumas áreas de melhoria prioritárias, a saber:

1. A melhoria das condições no espaço exterior e interior da Escola-Sede e dos outros estabelecimentos de ensino do Agrupamento (pintar, fazer jardins, ...) e das condições de segurança.
2. A melhoria do horário lectivo da Escola-Sede (evitar o desdobramento de aulas) e dos horários de funcionamento da Secretaria e Reprografia (procurar que sejam ser compatíveis com o horário dos docentes e comunidade escolar, inclusive à hora de almoço).
3. A promoção de projectos, acções e actividades que promovam a participação dos pais e encarregados de educação na vida escolar dos seus educandos.
4. O incremento do número de parcerias e protocolos com diferentes entidades/instituições/parceiros.
5. Definição de possíveis eixos estratégicos de desenvolvimento do nosso contrato de autonomia que visem a criação de condições para aprofundar o mesmo.
6. Definição de regras a cumprir para criação de identidade gráfica do Agrupamento em relação aos vários documentos internos que são utilizados no Agrupamento, criação do sítio do nosso Agrupamento e manutenção do sítio da Biblioteca.



## VISÃO GLOBAL DO PLANO DE MELHORIAS PARA 2008/2009

VISÃO GERAL DO PLANO DE MELHORIAS PARA 2008/2009				
Acções de melhoria	Coordenador	Data conclusão	Principais Actividades	Revisões
<p><b>CONSERVAÇÃO E EMBELEZAMENTO DOS ESPAÇOS</b></p>	<p>Conselho Executivo</p>	<p>Julho de 2009</p>	<p>Planificação, organização e desenvolvimento de um projecto com um programa de sensibilização / acção, a desenvolver no âmbito de todo o Agrupamento e orientado para a realização de melhorias nos espaços envolventes, quer a nível ambiental, estético e cultural, quer na criação / conservação de espaços físicos agradáveis nos recintos exteriores.</p> <p>Planificação, organização e desenvolvimento de um projecto de envolvimento dos alunos e alunas nas tarefas e responsabilidades de gestão das instalações e dos recursos afectos ao Agrupamento, nos termos a definir no Regulamento Interno.</p> <p>Apresentação de candidatura junto da DREC para pintar a Escola-Sede do Agrupamento.</p> <p>Execução da pintura da Escola-Sede do Agrupamento.</p> <p>Sensibilização da Câmara Municipal de Leiria e das Juntas de Freguesia para a melhoria do espaço exterior e interior e das condições de segurança dos outros estabelecimentos de ensino do Agrupamento que careçam de intervenções desta natureza.</p>	<p>Ponto de situação das actividades realizadas e resultados alcançados - <b>Março de 2009.</b></p> <p>Avaliação final das actividades realizadas e resultados alcançados - <b>Julho de 2009.</b></p>



## VISÃO GERAL DO PLANO DE MELHORIAS PARA 2008/2009

Acções de melhoria	Coordenador	Data conclusão	Principais Actividades	Revisões
<b>ARTICULAÇÃO DE HORÁRIOS DE FUNCIONAMENTO</b>	Conselho Executivo	Setembro de 2008	<p>Constituição de turmas e gestão das salas de aula e demais espaços físicos da Escola-Sede, de forma a garantir o funcionamento das turmas do 1º, 2º e 3º ciclos em regime normal.</p> <p>Organização e gestão e flexível dos horários de serviço em articulação do Conselho Executivo com os Serviços de Administração Escolar e Pessoal Auxiliar de Acção Educativa.</p>	Reajustamentos possíveis dos horários dos sectores em função dos recursos dos docentes - <b>Ao longo do ano lectivo.</b>
<b>ARTICULAÇÃO COM AS FAMÍLIAS</b>	Conselho Pedagógico	Junho de 2009	<p>Reuniões para pais/mães/encarregados de educação destinadas à abordagem de temáticas diversas tais como - currículo e gestão e flexibilidade curricular, técnicas e instrumentos de avaliação, critérios gerais de avaliação, programas das disciplinas escolares, competências essenciais e transversais, instrumentos de gestão e desenvolvimento curricular, organização e funcionamento do Agrupamento, Regulamento Interno do Agrupamento, problemas sociais.</p> <p>Acções de formação/sensibilização para pais / mães / encarregados de educação no âmbito da educação para a saúde.</p> <p>Realização de actividades no âmbito do Projecto Curricular de Turma.</p> <p>Realização de actividades no âmbito da Área de Projecto.</p> <p>Realização de actividades no âmbito da Biblioteca da Escola-Sede.</p>	Ponto de situação da realização das actividades e resultados esperados - <b>No final de cada período lectivo</b>



## VISÃO GERAL DO PLANO DE MELHORIAS PARA 2008/2009

Acções de melhoria	Coordenador	Data conclusão	Principais Actividades	Revisões
<b>INCREMENTO DE PARCERIAS E PROTOCOLOS</b>	Conselho Executivo	Junho de 2009	<p>Programa local de orientação e informação vocacional e profissional para os alunos do 9º ano de escolaridade.</p> <p>Programa de actividades na área da saúde com recurso à dinamização por equipas interdisciplinares</p> <p>Programa local de integração e dinamização de equipas interdisciplinares na área da educação especial.</p>	<p>Ponto de situação das actividades realizadas e resultados alcançados - <b>Março de 2009.</b></p> <p>Avaliação final das actividades realizadas e resultados alcançados - <b>Julho de 2009.</b></p>
<b>EIXOS ESTRATÉGICOS DE DESENVOLVIMENTO DO NOSSO CONTRATO DE AUTONOMIA</b>	Conselho Executivo	Julho de 2009	<p>Elaboração / Apreciação do relatório anual de progresso do contrato de autonomia.</p> <p>Reuniões sistemáticas da Comissão de Acompanhamento Local.</p> <p>Criação de condições para aprofundar o contrato de autonomia.</p> <p>Debate e reflexão da operacionalização e competências previstas em sede do contrato de autonomia junto das estruturas de gestão intermédia do Agrupamento.</p> <p>Monitorização e avaliação do contrato de autonomia pela Comissão Especializada do Conselho Pedagógico.</p> <p>Apresentação à DREC de propostas que dimensionem as competências previstas em sede do contrato de autonomia.</p>	<p>Ponto de situação das actividades realizadas e resultados alcançados - <b>Abril de 2009.</b></p> <p>Avaliação final das actividades realizadas e resultados alcançados - <b>Julho de 2009.</b></p>
<b>POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO E IMAGEM INSTITUCIONAL</b>	Conselho Executivo	Julho de 2009	<p>Criação de identidade gráfica do agrupamento em relação aos vários documentos internos que são utilizados no Agrupamento.</p> <p>Criação do sítio do nosso Agrupamento.</p> <p>Manutenção do sítio da biblioteca</p>	<p>Ponto de situação das actividades realizadas e resultados alcançados - <b>Fevereiro de 2009.</b></p> <p>Avaliação final das actividades realizadas e resultados alcançados - <b>Julho de 2009.</b></p>



## FICHA DE ACÇÃO DE MELHORIA

Designação da Acção de Melhoria

**CONSERVAÇÃO E EMBELEZAMENTO DOS ESPAÇOS**

Dirigente responsável

Coordenador da acção

Equipa operacional

Presidente do Conselho Executivo

Conselho Executivo

Conselho Executivo

Critério dominante da CAF

Partes interessadas

Critério 6 - Satisfação do cidadão / cliente interno

Alunos e alunas; Pais / Encarregados de Educação; Funcionários; Docentes

Descrição da acção de melhoria

Promover a melhoria das condições no espaço exterior e interior da Escola-Sede e dos outros estabelecimentos de ensino do Agrupamento e das condições de segurança, bem como desenvolver projectos com programas de sensibilização / acção, a desenvolver no âmbito de todo o Agrupamento e orientados para a realização de melhorias nos espaços envolventes e programas de envolvimento dos alunos e alunas nas tarefas e responsabilidades de gestão das instalações e dos recursos afectos ao Agrupamento.

Objectivo(s) da acção de melhoria

Desenvolver um projecto com um programa de sensibilização / acção, a desenvolver no âmbito de todo o Agrupamento e orientado para a realização de melhorias nos espaços envolventes (a nível ambiental, estético e cultural e na criação / conservação de espaços físicos agradáveis nos recintos exteriores).

Implementar um projecto de envolvimento dos alunos e alunas nas tarefas e responsabilidades de gestão das instalações e dos recursos afectos ao Agrupamento.

Melhorar as condições de trabalho e de lazer dos alunos, professores e pessoal não docente.

Valorizar a manutenção e melhoria das suas instalações.

Actividades a realizar

Planificação, organização e desenvolvimento de um projecto com um programa de sensibilização / acção, a desenvolver no âmbito de todo o Agrupamento e orientado para a realização de melhorias nos espaços envolventes, quer a nível ambiental, estético e cultural, quer na criação / conservação de espaços físicos agradáveis nos recintos exteriores.

Planificação, organização e desenvolvimento de um projecto de envolvimento dos alunos e alunas nas tarefas e responsabilidades de gestão das instalações e dos recursos afectos ao Agrupamento, nos termos a definir no Regulamento Interno.

Apresentação de candidatura junto da DREC para pintar a Escola-Sede do Agrupamento.

Execução da pintura da Escola-Sede do Agrupamento.

Sensibilização da Câmara Municipal de Leiria e das Juntas de Freguesia para a melhoria do espaço exterior e interior e das condições de segurança dos outros estabelecimentos de ensino do Agrupamento que careçam de intervenções desta natureza.

Resultado(s) a alcançar

Execução de uma intervenção que vise a preservação / criação e requalificação de espaços específicos da Escola-Sede.

Criação da figura do "Delegado do Ambiente", a ser eleito, nas turmas do 2º e 3º ciclos, para funcionar como "porta-voz", junto de cada Director de Turma, de todas as situações que possa observar e ser alvo de articulação com as actividades a desenvolver, em sede de cada turma.

Realização das intervenções consideradas prioritárias que visem a preservação / criação e requalificação de espaços específicos nos estabelecimentos de ensino do Agrupamento.



<b>Factores críticos de sucesso</b> (Condições necessárias e suficientes para que os objectivos sejam atingidos)	<b>Data de início</b>
Grau de intervenção por parte da Autarquia e Juntas de Freguesia.	Setembro de 2009
<b>Constrangimentos</b> (Condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objectivos)	<b>Data de conclusão</b>
Disponibilidade financeira da Escola-Sede. Gestão dos horários dos alunos/turmas para desenvolvimento dos projectos.	Julho de 2009
<b>Recursos humanos envolvidos (nº pessoas/dia)</b>	<b>Custo</b>
Vários	Escola-Sede: 15.500 € Restantes estabelecimentos: Não incluído no orçamento da escola-Sede
<b>Revisão e avaliação da acção (mecanismos e datas)</b>	
Ponto de situação das actividades realizadas e resultados alcançados - <b>Março de 2009</b> . Avaliação final das actividades realizadas e resultados alcançados - <b>Julho de 2009</b> .	



## FICHA DE ACÇÃO DE MELHORIA

Designação da Acção de Melhoria

### ARTICULAÇÃO DE HORÁRIOS DE FUNCIONAMENTO

Dirigente responsável	Coordenador da acção	Equipa operacional
Presidente do Conselho Executivo	Conselho Executivo	Chefe dos Serviços de Administração Escolar Encarregada de Coordenação do Pessoal Auxiliar de Acção educativa

Critério dominante da CAF

Partes interessadas

Critério 3 - Gestão das pessoas

Alunos e alunas; Pais / Encarregados de Educação; Funcionários; Docentes

Descrição da acção de melhoria

Promover a melhoria do horário lectivo da Escola-Sede, de modo a evitar o desdobramento de aulas e procurar ainda que os horários de funcionamento da Secretaria e Reprografia possam ser compatíveis com o horário dos docentes e comunidade escolar, inclusive à hora de almoço.

Objectivo(s) da acção de melhoria

Assegurar o funcionamento da Escola-Sede em horário de regime normal.  
Procurar compatibilizar os horários de funcionamento da Secretaria e Reprografia com o dos docentes e comunidade escolar.

Actividades a realizar

Constituição de turmas e gestão das salas de aula e demais espaços físicos da Escola-Sede, de forma a garantir o funcionamento das turmas do 1º, 2º e 3º ciclos em regime normal.  
Organização e gestão e flexível dos horários de serviço em articulação do Conselho Executivo com os Serviços de Administração Escolar e Pessoal Auxiliar de Acção Educativa.

Resultado(s) a alcançar

Funcionamento da Escola-Sede em regime normal.  
Compatibilização dos horários dos sectores com as reais necessidades da comunidade educativa.

Factores críticos de sucesso (Condições necessárias e suficientes para que os objectivos sejam atingidos)

Data de início

Competência organizativa do Conselho Executivo.

Agosto/Setembro de 2008

Constrangimentos (Condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objectivos)

Data de conclusão

Limitação de recursos não docentes.

Setembro de 2008

Recursos humanos envolvidos (nº pessoas/dia)

Custo

Vários

Não estimado

Revisão e avaliação da acção (mecanismos e datas)

Reajustamentos possíveis dos horários dos sectores em função dos recursos não docentes - Ao longo do ano lectivo.



## FICHA DE ACÇÃO DE MELHORIA

<b>Designação da Acção de Melhoria</b>		
<b>ARTICULAÇÃO COM AS FAMÍLIAS</b>		
<b>Dirigente responsável</b>	<b>Coordenador da acção</b>	<b>Equipa operacional</b>
Presidente do Conselho Pedagógico	Conselho Pedagógico	Coordenação dos Directores de Turma e Directores de Turma Departamentos Curriculares do Pré-escolar e do 1º Ciclo e Docentes do Pré-Escolar e do 1º Ciclo
<b>Critério dominante da CAF</b>	<b>Partes interessadas</b>	
Critério 2 - Planeamento e Estratégia	Alunos e alunas; Pais / Encarregados de Educação; Funcionários; Docentes	
<b>Descrição da acção de melhoria</b>		
Promover a realização de projectos, acções e actividades que suscitem a participação dos pais e encarregados de educação na vida escolar dos seus educandos.		
<b>Objectivo(s) da acção de melhoria</b>		
Aumentar o nível de envolvimento e de participação dos pais/mães/encarregados de educação nos processos de tomada de decisão e no acompanhamento do percurso formativo dos seus educandos.		
<b>Actividades a realizar</b>		
<p>Reuniões para pais/mães/encarregados de educação destinadas à abordagem de temáticas diversas tais como - currículo e gestão e flexibilidade curricular, técnicas e instrumentos de avaliação, critérios gerais de avaliação, programas das disciplinas escolares, competências essenciais e transversais, instrumentos de gestão e desenvolvimento curricular, organização e funcionamento do Agrupamento, Regulamento Interno do Agrupamento, problemas sociais.</p> <p>Acções de formação/sensibilização para pais / mães / encarregados de educação no âmbito da educação para a saúde.</p> <p>Actividades no âmbito do Projecto Curricular de Turma.</p> <p>Actividades no âmbito da Área de Projecto.</p> <p>Actividades no âmbito da Biblioteca da Escola-Sede.</p>		
<b>Resultado(s) a alcançar</b>		
<p>Realização, por ano lectivo duas acções / actividades específicas de sensibilização e de informação / formação (teóricas e práticas), para pais / mães / encarregados de educação</p> <p>Participação dos pais / mães / encarregados de educação, no mínimo, no ano lectivo, numa acção promovida no âmbito do Projecto de Educação Para a Saúde</p> <p>Participação dos pais / mães / encarregados de educação, no mínimo, no ano lectivo, em duas actividades no âmbito do Projecto Curricular de Turma.</p> <p>Participação dos pais / mães / encarregados de educação, no mínimo, no ano lectivo, em duas actividades no âmbito da Área de Projecto.</p> <p>Ocorrência anual, quatro vezes por ano lectivo, de vinda ao jardim / escola (reunião/hora de atendimento) superior a 65% dos pais / mães / EE.</p> <p>Aumento de 1%, na participação dos encarregados de educação nas reuniões realizadas pelos educadores/professores do 1º ciclo/directores de turma.</p>		



<b>Factores críticos de sucesso</b> (Condições necessárias e suficientes para que os objectivos sejam atingidos)	<b>Data de início</b>
Empenho e participação activa dos interessados.	Setembro de 2009
<b>Constrangimentos</b> (Condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objectivos)	<b>Data de conclusão</b>
Grau de disponibilidade e/ou compatibilização de horários profissionais dos pais/mães/encarregados de educação para participação nas actividades.	Junho de 2009
<b>Recursos humanos envolvidos (nº pessoas/dia)</b>	<b>Custo</b>
Vários	Não estimado
<b>Revisão e avaliação da acção (mecanismos e datas)</b>	
Ponto de situação da realização das actividades e resultados esperados - <b>No final de cada período lectivo.</b>	



## FICHA DE ACÇÃO DE MELHORIA

<b>Designação da Acção de Melhoria</b>		
<b>INCREMENTO DE PARCERIAS E PROTOCOLOS</b>		
<b>Dirigente responsável</b>	<b>Coordenador da acção</b>	<b>Equipa operacional</b>
Presidente do Conselho Executivo	Conselho Executivo	Conselho Executivo Conselho Geral Transitório
<b>Critério dominante da CAF</b>	<b>Partes interessadas</b>	
Critério 4 - Parcerias e Recursos	Alunos e alunas; Pais / Encarregados de Educação; Funcionários; Docentes.	
<b>Descrição da acção de melhoria</b>		
Procurar incrementar o número de parcerias e protocolos com diferentes entidades/instituições/parceiros para a concepção de modelos de intervenção, a elaboração e implementação de metodologias e estratégias de intervenção concertadas e cooperantes.		
<b>Objectivo(s) da acção de melhoria</b>		
Desenvolver parcerias com diferentes entidades/instituições/parceiros para o desenvolvimento de um programa local de orientação e informação que vise a promoção do desenvolvimento vocacional e a capacitação dos alunos do 9º ano de escolaridade para a resolução de tarefas vocacionais, de forma a definir um percurso escolar e/ou profissional, de um programa de actividades na área da saúde com recurso à dinamização por equipas interdisciplinares e ainda, de um programa local de integração e dinamização de equipas interdisciplinares na área da educação especial.		
<b>Actividades a realizar</b>		
Programa local de orientação e informação vocacional e profissional para os alunos do 9º ano de escolaridade. Programa de actividades na área da saúde com recurso à dinamização por equipas interdisciplinares Programa local de integração e dinamização de equipas interdisciplinares na área da educação especial.		
<b>Resultado(s) a alcançar</b>		
Realização, em 2008/2009, de um programa local de orientação e informação vocacional e profissional para os alunos do 9º ano de escolaridade. Realização, em 2008/2009, de um programa de actividades na área da saúde com recurso à dinamização por equipas interdisciplinares Realização, em 2008/2009, de um programa local de integração e dinamização de equipas interdisciplinares na área da educação especial.		
<b>Factores críticos de sucesso</b> (Condições necessárias e suficientes para que os objectivos sejam atingidos)	<b>Data de início</b>	
Empenho e participação activa dos interessados.	Setembro de 2009	
<b>Constrangimentos</b> (Condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objectivos)	<b>Data de conclusão</b>	
Grau de disponibilidade dos potenciais parceiros.	Junho de 2009	
<b>Recursos humanos envolvidos</b> (nº pessoas/dia)	<b>Custo</b>	
Vários	Não estimado	
<b>Revisão e avaliação da acção (mecanismos e datas)</b>		
Ponto de situação das actividades realizadas e resultados alcançados - <b>Março de 2009</b> . Avaliação final das actividades realizadas e resultados alcançados - <b>Julho de 2009</b> .		



## FICHA DE ACÇÃO DE MELHORIA

<b>Designação da Acção de Melhoria</b>		
<b>EIXOS ESTRATÉGICOS DE DESENVOLVIMENTO DO NOSSO CONTRATO DE AUTONOMIA</b>		
<b>Dirigente responsável</b>	<b>Coordenador da acção</b>	<b>Equipa operacional</b>
Presidente do Conselho Executivo	Conselho Executivo	Conselho Pedagógico
<b>Critério dominante da CAF</b>	<b>Partes interessadas</b>	
Critério 5 - Gestão dos Processos e da Mudança	Alunos e alunas; Pais / Encarregados de Educação; Funcionários; Docentes.	
<b>Descrição da acção de melhoria</b>		
Criar condições para que a operacionalização e o dimensionamento das competências previstas em sede do nosso Contrato de Autonomia atinja um alcance mais amplo e eficaz.		
<b>Objectivo(s) da acção de melhoria</b>		
Potenciar a operacionalização e o dimensionamento das competências previstas em sede do nosso Contrato de Autonomia.		
<b>Actividades a realizar</b>		
<p>Elaboração / Apreciação do relatório anual de progresso do contrato de autonomia.</p> <p>Reuniões sistemáticas da Comissão de Acompanhamento Local.</p> <p>Criação de condições para aprofundar o contrato de autonomia.</p> <p>Debate e reflexão da operacionalização e competências previstas em sede do contrato de autonomia junto das estruturas de gestão intermédia do Agrupamento.</p> <p>Monitorização e avaliação do contrato de autonomia pela Comissão Especializada do Conselho Pedagógico.</p> <p>Apresentação à DREC de propostas que dimensionem as competências previstas em sede do contrato de autonomia.</p>		
<b>Resultado(s) a alcançar</b>		
<p>Requalificação da rede escolar do 1º ciclo do Agrupamento.</p> <p>Readaptação da nova sala Teacch do Bloco B (pisos inferior).</p> <p>Beneficiação do mobiliário e equipamento do Bufete da Escola-Sede.</p> <p>Gestão integrada de educadores de infância e de professores do 1º ciclo para assegurar a substituição dos docentes titulares para efeitos do cumprimento integral dos programas curriculares, planificação das actividades curriculares e produção de materiais didáctico-pedagógicos.</p> <p>Planificação e gestão de processos de diversificação curricular, visando a progressiva qualificação do percurso formativo dos alunos, tendo como referência os princípios estruturantes, os princípios orientadores fundamentais e as prioridades da acção educativa consagradas em sede do Projecto Educativo.</p> <p>Autorização pelo Gabinete de Gestão Financeira da conversão de crédito horário em equivalente financeiro.</p> <p>Melhoria da metodologia de acompanhamento pela Comissão de Acompanhamento Local, por via da observação directa no terreno e da entrevista e audição, em sucessivos painéis, das estruturas de direcção, gestão e administração, bem como as de orientação pedagógica do Agrupamento, representantes dos serviços de orientação e apoios educativos, dos alunos, dos funcionários não docentes e de pais e encarregados de educação.</p>		
<b>Factores críticos de sucesso</b> (Condições necessárias e suficientes para que os objectivos sejam atingidos)	<b>Data de início</b>	
Intervenção activa do Conselho Executivo, da Comissão especializada do Conselho Pedagógico e da Comissão de Acompanhamento Local.	Dezembro de 2008	



Constrangimentos (Condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objectivos)	Data de conclusão
Menor interligação entre as diferentes estruturas do Ministério da Educação e o Agrupamento e uma crescente centralização das decisões na Direcção-Geral dos Recursos Humanos da Educação (DGRHE).	Julho de 2009
Recursos humanos envolvidos (nº pessoas/dia)	Custo
Vários	Não estimados.
Revisão e avaliação da acção (mecanismos e datas)	
Ponto de situação das actividades realizadas e resultados alcançados - <b>Abril de 2009</b> . Avaliação final das actividades realizadas e resultados alcançados - <b>Julho de 2009</b> .	



## FICHA DE ACÇÃO DE MELHORIA

<b>Designação da Acção de Melhoria</b>		
<b>POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO E IMAGEM INSTITUCIONAL</b>		
<b>Dirigente responsável</b>	<b>Coordenador da acção</b>	<b>Equipa operacional</b>
Presidente do Conselho Executivo	Aline Almeida	Aline Almeida, Luciana Santos, Paula Oliveira e Jorge Dias
<b>Critério dominante da CAF</b>	<b>Partes interessadas</b>	
Critério 8 - Impacto na Sociedade	Alunos e alunas; Pais / Encarregados de Educação; Funcionários; Docentes.	
<b>Descrição da acção de melhoria</b>		
Implementação de estratégias de acção conducentes a uma maior visibilidade da imagem institucional		
<b>Objectivo(s) da acção de melhoria</b>		
Dar maior visibilidade à política de comunicação e imagem institucional.		
<b>Actividades a realizar</b>		
Criação de identidade gráfica do Agrupamento em relação aos vários documentos internos que são utilizados. Criação do sítio do nosso Agrupamento. Manutenção do sítio da biblioteca		
<b>Resultado(s) a alcançar</b>		
Identidade gráfica do Agrupamento em relação aos vários documentos internos que são utilizados. Criação do sítio do nosso Agrupamento. Manutenção do sítio da Biblioteca		
<b>Factores críticos de sucesso</b> (Condições necessárias e suficientes para que os objectivos sejam atingidos)	<b>Data de início</b>	
Intervenção activa do Conselho Executivo e da Coordenadora da Acção. Downsizing e Empowerment.	Outubro de 2008	
<b>Constrangimentos</b> (Condições que podem influenciar negativamente a concretização dos objectivos)	<b>Data de conclusão</b>	
Disponibilidade de tempo das pessoas com perfil para o desempenho das tarefas.	Julho de 2009	
<b>Recursos humanos envolvidos (nº pessoas/dia)</b>	<b>Custo</b>	
4 docentes	Não estimados.	
<b>Revisão e avaliação da acção (mecanismos e datas)</b>		
Observação directa / <i>Feedback</i> . Ponto de situação das actividades realizadas e resultados alcançados - <b>Fevereiro de 2009</b> . Avaliação final das actividades realizadas e resultados alcançados - <b>Julho de 2009</b> .		