

RELATÓRIO EXECUTIVO DE AUTOAVALIAÇÃO

COMMON ASSESSMENT FRAMEWORK (CAF) ESTRUTURA COMUM DE AVALIAÇÃO

AGRUPAMENTO DE ESCOLAS ALEXANDRE HERCULANO
Ano Letivo 2022/2023



INTRODUÇÃO GERAL (MODELO CAF-EDU)

A **Estrutura Comum de Avaliação** (CAF-EDU) é um modelo de Gestão da Qualidade Total desenvolvido pelo sector público e para o sector público, inspirada no Modelo de Excelência da Fundação Europeia para a Gestão da Qualidade (EFQM®), aqui devidamente adaptado à organização e gestão educacional.

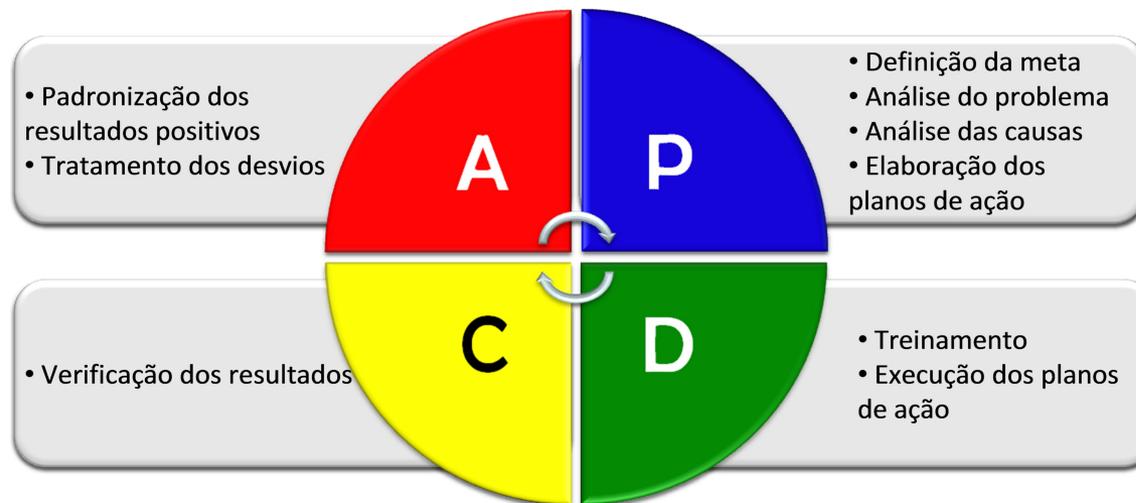
OBJETIVOS:

- Introduzir uma cultura de excelência e os princípios da Gestão da Qualidade Total nas organizações da administração pública;
- Orientá-las progressivamente para um ciclo completo e desenvolvido de **PDCA** (Plan, Do, Check, Act) - “Planear - Executar – Rever - Ajustar”;
- Facilitar a autoavaliação das organizações públicas com o objetivo de obter um diagnóstico e identificar ações de melhoria;
- Servir de ponte entre os vários modelos utilizados na gestão da qualidade;
- Facilitar o *bench learning* entre organizações do sector público.

INTRODUÇÃO GERAL (MODELO CAF-EDU)

OPERACIONALIZAÇÃO (ETAPAS)

- Análise (quantitativa) – métricas: sistema de classificação por análise quantitativa segundo métricas definidas pela natureza dos indicadores. Inclusão de resultados advindos da Base Interna de Dados – BIME.
- Análise (qualitativa) – sistema de classificação por ciclo PDCA – *Plan, Do, Act, Check* (Planear; Executar; Rever; Ajustar): sistema de classificação baseado no nível de concretização (ou metas) do PEA.



MODELO CAF



ORGANIZAÇÃO

Os critérios 1 a 5 dizem respeito às práticas gestionárias do agrupamento: os designados **Meios**. Estes determinam o que a organização faz e como realiza as suas atividades para alcançar os resultados desejados.

Nos critérios 6 a 9, os **Resultados** alcançados ao nível dos alunos, pessoal docente e não docente, responsabilidade social e desempenho-chave são avaliados através de indicadores de desempenho.

A integração das conclusões da avaliação dos critérios de meios e de resultados nas práticas gestionárias constitui o ciclo de inovação e aprendizagem contínuas que acompanha as organizações no seu percurso **em direção à excelência educativa**.

EQUIPA DE AUTOAVALIAÇÃO, MONITORIZAÇÃO E INOVAÇÃO PEDAGÓGICA (EAMIP)

Coordenador:

David Beirante (david.beirante@ae-aherculano.pt)

Membros:

- David Montez
- Joaquim André
- Maria José Dias
- Violeta Vitorino

ÂMBITO DE INTERVENÇÃO DA EAMIP

Âmbito de intervenção:

- Iniciar um novo ciclo de avaliação (2022-2025) com a atualização/ reformulação do modelo de autoavaliação;
- Elencar e criar os instrumentos de autoavaliação;
- Proceder à recolha e análise de dados;
- Proceder à análise e tratamento de dados para a elaboração do relatório de autoavaliação do ano letivo 2022/2023;
- Elaborar o relatório de autoavaliação 2022/2023;
- Elaborar o plano de melhorias.

COMPROMISSO DA EAMIP

Os elementos da equipa comprometem-se a:

- Respeitar a confidencialidade das informações individuais e fazer um tratamento agregado dos dados;
- Fazer uma leitura sistémica dos dados recolhidos;
- Envolver na avaliação os diferentes atores educativos;
- Apresentar o relatório de autoavaliação quando e onde for solicitado;
- Disponibilizar o relatório de autoavaliação no site do Agrupamento;
- Receber sugestões de melhoria para o processo de autoavaliação e inovação pedagógica do Agrupamento.

METODOLOGIA DE TRABALHO DA EAMIP

Principais linhas de atuação:

Durante o ano letivo 2022/2023, a equipa de autoavaliação, monitorização e inovação pedagógica definiu as principais linhas de atuação para o período 2021-2025 no que concerne à implementação do processo; à atualização/reformulação do modelo; à elaboração de novos indicadores dos campos de observação; à formulação de medidas de sucesso escolar, qualidade de ensino e inovação pedagógica.

METODOLOGIA DE RECOLHA DE DADOS

- Análise documental;
- Observação direta;
- Entrevista (informal);
- Questionários.

TÉCNICAS DE TRATAMENTO DE DADOS

- Análise de conteúdo;
- Estatística descritiva;
- Análise de componentes principais;
- Análise fatorial.

CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO

Avaliação dos Critérios de Meios

Conceitos fundamentais para a análise dos critérios de meios

Ciclo PDCA	<p>O PDCA é um ciclo de quatro fases que têm de ser cumpridas para se conseguir a melhoria contínua: Plan/Planear; Do/Executar; Check/Rever; Act/Ajustar. Na análise dos critérios de meios da CAF, a equipa de autoavaliação deve identificar em cada subcritério as práticas da organização que cumprem o ciclo PDCA, podendo utilizar os exemplos apresentados no modelo CAF como orientação.</p>
Ponto Forte	<p>Os pontos fortes constituem as boas práticas da organização (ilustradas nos exemplos dos subcritérios). Nos critérios de meios designam as ações/práticas suscetíveis de ter uma pontuação elevada de acordo com os quadros de pontuação da CAF.</p>
Áreas a melhorar	<p>Áreas a melhorar constituem os pontos fracos da organização e designam dois tipos de situações:</p> <ul style="list-style-type: none">- Ações que existem na organização mas que são suscetíveis de ser melhoradas para o desempenho excelente da organização;- Ações que não existem na organização e que, à luz do modelo CAF, deveriam existir para o bom desempenho da organização.
Sugestões de melhoria	<p>As sugestões de melhoria servem para melhorar os pontos fracos (identificados na coluna as "Áreas a melhorar") e compreendem dois tipos de ações:</p> <ul style="list-style-type: none">- Ações que devem ser implementadas para melhorar as práticas com potencial de melhoria (pontos fracos identificados no diagnóstico);- Ações que devem ser implementadas para cumprir os objetivos do subcritério. <p>Nota: os pontos fracos são evidenciados nas "Áreas a melhorar", pelo que não cabe aqui reforça-los novamente.</p>
Evidência	<p>Informação que comprova uma declaração ou um facto. As evidências são consideradas essenciais na formação de conclusões e julgamentos objetivos e corretos.</p> <p>As evidências, num processo de autoavaliação, devem ser obtidas em regra através de documentos escritos. Outras fontes de evidência são a observação e o consenso.</p>
Partes interessadas	<p>Designa todos aqueles que têm um interesse, financeiro ou não, nas atividades da organização, por exemplo os decisores políticos, os cidadãos/clientes, os colaboradores, o público em geral, as entidades reguladoras, os meios de comunicação social, os fornecedores, etc. As organizações governamentais também são partes interessadas.</p> <p>Para cada subcritério a equipa de autoavaliação deve ponderar quem são as partes interessadas relevantes. Se para alguns casos estas compreendem os cidadãos/clientes, noutros casos apenas serão relevantes os gestores e colaboradores da organização, noutros casos ainda podem incluir também os parceiros e/ou os fornecedores.</p>

CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO

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

Método

- Escolhe-se o nível alcançado (Plan, Do, Check ou Act). Esta escolha é feita tendo em conta duas etapas:
 1. Análise estatística (quantitativa) de dados provenientes de questionários de opinião e outras métricas resultantes da análise de indicadores.
 2. Análise qualitativa usando rúbricas de avaliação.

Nota: Esta forma de pontuação é sequencial: é necessário ter realizado a fase anterior (ex. Check) para se poder alcançar a fase seguinte (ex. Act).
- Pontua-se entre 0 e 100 de acordo com o nível alcançado dentro de cada fase. A escala de 100 permite especificar o grau de realização e implementação das ações.

CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO

Avaliação dos Critérios de Resultados

Conceitos fundamentais para a análise dos critérios de resultados

Ponto Forte	Resultados que demonstram um desempenho excelente da organização, suscetíveis de terem uma pontuação elevada de acordo com os quadros de pontuação da CAF.
Áreas a melhorar	<p>Áreas a melhorar constituem os pontos fracos da organização e designam dois tipos de situações:</p> <ul style="list-style-type: none">- Resultados avaliados que são suscetíveis de ser melhorados, ou seja, necessitam de uma intervenção nos critérios de meios associados para o desempenho excelente da organização.- Resultados que não são avaliados, mas que o deveriam ser para monitorizar o desempenho da organização.
Sugestões de melhoria	<p>As sugestões de melhoria servem para melhorar os pontos fracos (identificados na coluna "Áreas a melhorar") e compreendem o seguinte:</p> <ul style="list-style-type: none">- Ações que devem ser implementadas para melhorar os resultados da organização com potencial de melhoria (os pontos fracos identificados no diagnóstico).- Ações que devem ser implementadas para cumprir os objetivos do subcritério (ex: avaliar resultados; avaliar impactos; definir metas anuais, etc). <p>- Melhorar resultados fracos; - Avaliar resultados; Avaliar impactos.</p>
Indicadores	Medidas que são indicativas, ou seja, que demonstram os resultados de uma ação e que ajudam as organizações a monitorizar, compreender, prever e melhorar o modo como funcionam e o desempenho que alcançam (consultar glossário da CAF 2013).

CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO

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

Método

- Atribui-se uma pontuação entre 0 e 100 a cada subcritério de acordo com a escala composta pelos 6 níveis.
- Para cada nível é possível ter em conta a tendência ou o resultado alcançado, ou ambas as possibilidades.

CRONOGRAMA DO PROCESSO DE AVALIAÇÃO

ETAPAS	out	nov	dez	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul
Reformulação do modelo de autoavaliação	█									
Elaboração de indicadores / fontes de evidência		█	█							
Construção de rubricas de avaliação			█							
Recolha de dados			█	█	█	█	█	█	█	
Análise de dados									█	█
Elaboração do relatório								█	█	█
Identificação das ações de melhoria										█
Elaboração do plano de melhorias										█
Apresentação dos resultados										█

Obs. A recolha de dados estendeu-se até 12 de julho em virtude dos resultados da avaliação externa

SECÇÃO 1: APLICAÇÃO DA AUTOAVALIAÇÃO

SECÇÃO 1: APLICAÇÃO DA AUTOAVALIAÇÃO (ASPETOS GERAIS)

PRINCIPAIS PONTOS FORTES IDENTIFICADOS:

- Tomada de decisão na realização do processo de autoavaliação institucional e de reestruturação do plano de intervenção pedagógica.
- Compromisso e envolvimento em processos de mudança e de inovação organizacional e pedagógica.
- Orientação para processos de mudança, com foco em metodologias de autoavaliação e numa lógica de melhoria contínua.
- A autoavaliação contemplou a globalidade da organização e a totalidade dos critérios.
- O relatório de autoavaliação abrange as diferentes componentes do modelo e apresentação de resultados obtidos.
- As ações de melhoria definidas resultam da análise dos resultados obtidos na autoavaliação.
- Foram considerados, neste processo, os critérios de priorização, o impacto nos objetivos estratégicos, a capacidade interna de implementação das melhorias e o impacto na satisfação dos alunos e recursos humanos.
- As responsabilidades em cada ação de melhoria estão formalmente definidas e foram divulgadas internamente.

SECÇÃO 1: APLICAÇÃO DA AUTOAVALIAÇÃO (ASPETOS GERAIS)

ASPETOS A MELHORAR:

- Promover com maior eficiência a coesão e a tomada de decisão participada nos processos de autoavaliação.
- Melhorar a visibilidade da integração estratégica das metodologias de melhoria contínua (em curso ou a aplicar futuramente).
- Promover a pluralidade participativa e o envolvimento efetivo de todo o tipo de dirigentes intermédios/coordenadores, professores e demais colaboradores, em processos de autoavaliação e de inovação organizacional.
- Melhorar as evidências de como a elaboração do plano de ações de melhoria foi estruturado com base no ciclo PDCA.
- Melhorar as evidências de monitorização e divulgação do estado de desenvolvimento das ações de melhoria.
- Divulgar internamente as mais valias organizacionais associadas à concretização das ações de melhoria e da criação de valor.
- Melhorar a divulgação externa do plano de melhoria, em particular às partes interessadas mais relevantes.
- Melhorar o envolvimento na concretização das ações de melhoria.

SECÇÃO 1: ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO (ASPETOS GERAIS)

RECOMENDAÇÕES DE MELHORIA:

- Promover a coesão interna e o envolvimento dos recursos humanos em processos de desenvolvimento e melhoria contínua, considerando o processo de mudança em curso.
- Consolidar a implementação de ferramentas de melhoria contínua e aperfeiçoar práticas de melhoria organizacional e pedagógica.
- Melhorar a divulgação e promoção do Agrupamento, orientado para a qualidade e resultados, tendo como objetivo a melhoria do serviço educativo prestado e a sua visibilidade para a comunidade educativa.
- Aperfeiçoar a avaliação e divulgação de resultados organizacionais, em particular quanto à perceção das partes interessadas, analisando criticamente os resultados da organização de modo a integrarem o ciclo PDCA.
- Encontrar novas formas de divulgação e de recolha de *feedback* dos intervenientes (docentes, não docentes, alunos e encarregados de educação).
- Refletir sobre o exercício CAF e o seu reconhecimento para alavancar a implementação de outras ferramentas de gestão da qualidade e melhoria contínua.
- Constituição da equipa de autoavaliação (EAMIP) multidisciplinar com aperfeiçoamento de formação em metodologia CAF para todos os elementos.
- Melhorar o processo de comunicação do projeto de AA, identificando os intervenientes-chave e o(s) momento(s) mais adequados, de forma a envolver os coordenadores e demais colaboradores das diferentes unidades organizacionais.

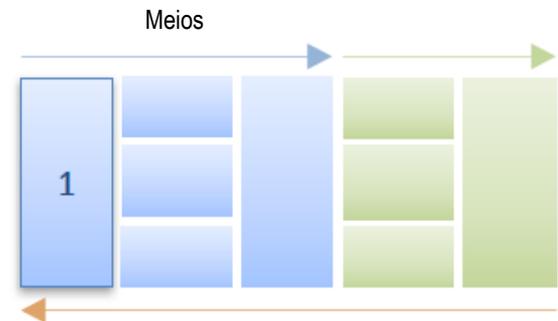
SECÇÃO 2: ANÁLISE DOS MEIOS

CRITÉRIO 1: LIDERANÇA

P	<ul style="list-style-type: none"> • Estabelecer regras, procedimentos ou objetivos/metasp para definir, comunicar e rever a missão, visão, valores e estratégias de gestão. • Estabelecer regras, procedimentos ou objetivos/metasp relacionadas com o modelo de gestão da qualidade; gestão por processos; responsabilidades de liderança e de gestão; trabalho em equipa; comunicação interna e externa; melhoria contínua; inovação; gestão coordenada entre escolas/departamentos. • Estabelecer regras, procedimentos ou objetivos/metasp sobre liderança (dos vários níveis), delegação de poderes, reconhecimento, recompensa, comunicação interna, auscultação interna. • Estabelecer regras, procedimentos ou objetivos/metasp alinhadas com as decisões políticas, redes interinstitucionais, reconhecimento externo, comunicação externa.
D	<ul style="list-style-type: none"> • Definir e comunicar a missão, visão, valores e estratégias de gestão de acordo com as regras, procedimentos ou objetivos/metasp estabelecidas. • Comunicar e implementar as regras, procedimentos ou objetivos/metasp.
C	<ul style="list-style-type: none"> • Avaliar o cumprimento das regras, procedimentos ou objetivos/metasp.
A	<ul style="list-style-type: none"> • Ajustar/melhorar as regras/procedimentos ou objetivos/metasp em função da avaliação.

CRITÉRIO 1: LIDERANÇA

Os órgãos de gestão da escola desenvolvem e prosseguem a missão, a visão e os valores necessários para sustentar, a médio e longo prazo, o sucesso do AEAH, implementando-os através de procedimentos adequados e comprometendo-se em assegurar o desenvolvimento e a implementação do sistema de gestão do agrupamento.



PRINCIPAIS PONTOS FORTES IDENTIFICADOS:

- Os documentos estruturantes orientadores do Agrupamento apresentam coerência entre si.
- A Direção incentiva o envolvimento da comunidade escolar na concretização do Projeto Educativo.
- A Direção comunica e define objetivos para o AEAH. As informações orientadoras da atividade do AEAH ou sobre deliberações dos órgãos de gestão são fornecidas pelo e difundidas pelas estruturas intermédias, por forma a evitar ruído e dispersão da informação.
- A Direção mobiliza e rentabiliza os recursos existentes, usualmente incluindo os membros da Comunidade Educativa.
- Os Departamentos Curriculares planificam a ação educativa tendo em conta as estratégias definidas pela Direção.
- A Direção fomenta um ambiente de confiança, de respeito e solidariedade em todo o Agrupamento.

CRITÉRIO 1: LIDERANÇA

PRINCIPAIS PONTOS FORTES IDENTIFICADOS:

- O Conselho Geral transmite as orientações e deliberações tomadas através de um documento de deliberações elaborado como resultado de cada reunião realizada e afixado na sala dos professores.
- O Conselho Pedagógico acompanha e avalia a execução das suas deliberações e recomendações.
- Valorização das lideranças intermédias tais como os Diretores de Turma e os Coordenadores de Departamento.
- O papel do Diretor de Turma é valorizado e determinante na interação e relação entre a escola e a família.
- Os órgãos de gestão e administração estabelecem regras organizativas e procedimentos para as várias estruturas e agentes educativos.
- A Direção prima por promover uma cultura de escola entre os elementos da comunidade educativa.
- A Direção promove uma cultura de inovação e melhoria do funcionamento do Agrupamento.
- A Direção está acessível, escuta e responde às pessoas e à comunidade escolar.
- A Direção assegura canais de informação que permitem a divulgação de documentos e decisões sobre o funcionamento do Agrupamento a toda a comunidade educativa.
- A Direção preocupa-se em estabelecer protocolos para benefício dos alunos e professores do Agrupamento.

CRITÉRIO 1: LIDERANÇA

PRINCIPAIS PONTOS FORTES IDENTIFICADOS:

- A Direção mobiliza e rentabiliza os recursos existentes, incluindo sempre todos os membros da Comunidade Educativa.
- Há um investimento na promoção e reconhecimento da escola através da divulgação das atividades e oferta educativa da escola.
- Foram criadas “Lideranças Digitais” tendo em vista o desenvolvimento e manutenção dos recursos digitais do AEAH.
- Foram criadas equipas de trabalho (autoavaliação; projetos e clubes; plano de ação estratégica; tutorias; acompanhamento e orientação de problemas de conduta; etc.)
- É realizada a avaliação dos procedimentos de apoio à missão, visão, valores e estratégias.
- É valorizado o papel da equipa de autoavaliação através de:
 - o acolhimento das suas sugestões/recomendações;
 - o apoio e incentivo dos elementos da equipa durante o trabalho de diagnóstico;
 - a criação de condições de trabalho através da atribuição de tempo suficiente para desenvolver as tarefas.

CRITÉRIO 1: LIDERANÇA

ASPETOS A MELHORAR:

- Requerer um maior envolvimento do Conselho Pedagógico nos eventos de monitorização, avaliação e inovação pedagógica no Agrupamento.
- Melhorar a definição de objetivos/metas e prazos relacionadas com: modelo de gestão da qualidade adotado, gestão por processos, responsabilidades de liderança e de gestão, trabalho em equipa, comunicação interna e externa, administração eletrónica, melhoria contínua, inovação, gestão coordenada entre escolas/departamento.
- Aumentar a partilha e a aprendizagem através das boas práticas – supervisão pedagógica (Projeto Sala Aberta em desenvolvimento).
- Rever, conjuntamente com as partes interessadas, um quadro de valores alinhados com a missão, visão e valores da organização, nele incluindo a transparência, a ética e o princípio do serviço para a sociedade, e a criação de um código de conduta (incluindo a prevenção e combate ao assédio no trabalho).
- Desenvolver um sistema de gestão que previna comportamentos antiéticos, mas também que apoie os colaboradores a lidarem com dilemas éticos que surgem quando estão em conflito diferentes valores do AEAH.

CRITÉRIO 1: LIDERANÇA

ASPETOS A MELHORAR:

- Proporcionar à equipa de autoavaliação :
 - uma equipa alargada com maior representatividade dos elementos da escola (nomeadamente professores, pessoal não docente, alunos e encarregados de educação);
 - A divulgação do contributo da mesma para a melhoria do AE e da inovação pedagógica perante a comunidade educativa.

CRITÉRIO 2: PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA

P	<ul style="list-style-type: none">• Estabelecer regras, procedimentos ou objetivos/metasp relacionadas com a recolha e análise da informação que sustenta o planeamento.• Estabelecer regras, procedimentos ou objetivos/metasp relacionadas com o planeamento estratégico e a avaliação dos resultados.• Estabelecer regras, procedimentos ou objetivos/metasp relacionadas com o planeamento operacional e a avaliação dos resultados.• Estabelecer regras, procedimentos ou objetivos/metasp relacionadas com a estratégia de modernização/inação/gestão da mudança.
D	<ul style="list-style-type: none">• Comunicar e implementar as regras, procedimentos ou objetivos/metasp
C	<ul style="list-style-type: none">• Avaliar o cumprimento das regras, procedimentos ou objetivos/metasp
A	<ul style="list-style-type: none">• Ajustar/melhorar as regras/procedimentos ou objetivos/metasp em função da avaliação

CRITÉRIO 2: PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA

O AEAH implementa a sua missão e visão através de uma estratégia clara, orientada para todas as partes interessadas, e suportada por políticas, projetos, metas, objetivos e processos adequados.



PRINCIPAIS PONTOS FORTES IDENTIFICADOS:

- Os órgãos de gestão fixam prioridades, promovem a revisão e atualizam o planeamento e a estratégia.
- O Plano Anual de Atividades é uma boa ferramenta para a consecução dos objetivos definidos no Projeto Educativo do Agrupamento e contribui para o sucesso escolar e social dos alunos.
- As atividades planificadas no plano anual de atividades têm em conta os recursos humanos e os materiais disponíveis.
- Os órgãos de gestão promovem a elaboração e atualização do Regulamento Interno tendo em conta os equilíbrios, os direitos e deveres do pessoal docente e não docente, dos alunos e de outras estruturas da escola.
- São definidas de forma clara as medidas educativas, a organização e o funcionamento do Conselho Pedagógico, a organização e funcionamento das estruturas de orientação educativa, a organização e funcionamento da Direção, as regras de utilização de materiais e de espaços comuns.

CRITÉRIO 2: PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA

PRINCIPAIS PONTOS FORTES IDENTIFICADOS:

- O Projeto Curricular do AEAH explicita as aprendizagens, as competências, as metodologias e a organização pedagógica.
- Estabelecimento de metas no projeto educativo por áreas de intervenção da Escola/Agrupamento, incluindo resultados de avaliação interna e externa dos alunos.
- Definição de resultados mensuráveis e objetivos para todos os níveis e áreas do AEAH, em articulação com o modelo de referência básico para a gestão da qualidade total (ex.: indicadores de referência - taxas de sucesso por área disciplinar/ano; nº de atividades desenvolvidas e níveis de satisfação; evolução dos níveis de satisfação em relação à organização da unidade orgânica; evolução do nº de alunos; relação medidas de promoção de sucesso e taxa de transição, etc.)
- Oferta de respostas educativas com vista à integração ou inclusão escolar desenvolvidas em espaço formal e não formal de aprendizagem, dentro e fora do Agrupamento:
 - Unidade de Apoio à Multideficiência;
 - Centro de Apoio à Aprendizagem (CAA) Global;
 - Educação Especial;
 - Intervenção Precoce;
 - CRTIC.

CRITÉRIO 2: PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA

PRINCIPAIS PONTOS FORTES IDENTIFICADOS:

- Oferta de respostas educativas com vista à educação e promoção do sucesso desenvolvidas em espaço formal e não formal de aprendizagem:
 - Apoio Educativo / Ninhos;
 - Núcleo de Promoção da Saúde e Bem Estar;
 - Projeto de Ensino Bilingue;
 - Ensino articulado (Conservatório de Música de Santarém).

- Oferta de atividades extra curriculares e de enriquecimento curricular:
 - Bibliotecas escolares / Salas de leitura;
 - AAAF (Atividades de Animação e Apoio à Família);
 - AEC (Atividades de Enriquecimento Curricular);
 - AOTE (Atividades de Ocupação dos Tempos Escolares);
 - Clube de Robótica;
 - Clube Etwinning (Projeto Erasmus+);
 - Clube de Teatro;
 - Clube do Ambiente;
 - Clube de Rádio;
 - Clube Ciência Viva;
 - Desporto Escolar;
 - Etc.

CRITÉRIO 2: PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA

PRINCIPAIS PONTOS FORTES IDENTIFICADOS:

- Cooperação institucional com entidades locais, suportada em protocolos de colaboração ou em simples acordos de colaboração pontual:
 - Empresas do concelho e lojistas;
 - Estruturas desportivas, recreativas e culturais, nomeadamente o Círculo Cultural Scalabitano;
 - Agrupamentos Escolares do Concelho;
 - Centro de Formação da Lezíria do Tejo;
 - Instituto Politécnico de Santarém / Escolas Superiores;
 - Associação Portuguesa de Pais e Amigos do Cidadão Deficiente Mental;
 - Câmara Municipal de Santarém e Juntas de Freguesia;
 - Hospital Distrital de Santarém e Centros de Saúde;
 - Escola Segura (PSP);
 - Comissão de Proteção de Crianças e Jovens (CPCJ);
 - Bombeiros Voluntários e Municipais.
- A Direção, em articulação com os órgãos de gestão pedagógica, acompanha o cumprimento do Plano Anual de Atividades.

CRITÉRIO 2: PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA

PRINCIPAIS PONTOS FORTES IDENTIFICADOS:

- A Direção divulga à Associação de Pais e aos Encarregados de Educação, na página oficial da escola e através dos Diretores de Turma, o Regulamento Interno, os critérios de avaliação e outros documentos orientadores.
- Os órgãos de gestão envolvem a comunidade interna e externa ao Agrupamento na delineação de planos e de estratégias a desenvolver através de reuniões periódicas de: Conselho Geral, Conselho Pedagógico, Departamentos Curriculares e Áreas Disciplinares, Conselhos de Turma, Conselhos de Diretores de Turma e Reuniões Gerais.
- Os órgãos de gestão apoiam a concretização dos objetivos estratégicos e operacionais: na oferta curricular, no Plano Anual de Atividades, nos Projetos Curriculares de Turma e Planos Individuais, na implementação das aulas de apoio educativo, no apoio e incentivo às atividades extracurriculares desenvolvidas pelos Clubes em funcionamento na escola.
- A comunidade educativa é incentivada a cultivar de forma consolidada uma consciência ecológica, ambiental e de apoio social muito importante.
- O AEAH participa em eventos, concursos e exposições.
- O Agrupamento revela capacidade para mudar as estratégias, funcionamento e ofertas educativas, e envolve as estruturas educativas nesse ajustamento.

CRITÉRIO 2: PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA

PRINCIPAIS PONTOS FORTES IDENTIFICADOS:

- Implementação de mudanças tendo em conta a evolução das situações e as exigências de modernização e inovação.
- Auscultação dos pais/EE e dos alunos sobre o funcionamento da escola/agrupamento.
- Aplicação de questionários de diagnóstico/satisfação (pessoal docente e não docente, alunos e encarregados de educação).
- Os projetos desenvolvidos no Agrupamento refletem a filosofia e metas que se pretendem atingir.
- Os assistentes (administrativos e operacionais) conhecem os objetivos da escola e seguem-nos nas suas áreas de trabalho.
- As plataformas eletrónicas de comunicação são eficazes com a comunidade escolar e com o meio.
- Preocupação pela formação dos agentes educativos (Plano de Formação).

CRITÉRIO 2: PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA

ASPETOS A MELHORAR:

- Recolher, periodicamente (em períodos de tempo mais curtos), informação sobre o processo de ensino-aprendizagem através de uma *Framework* de Inovação Pedagógica do AEAH, promovendo uma atitude de permanente reflexão sobre a prática pedagógica com vista à sua melhoria e atualização.
- Utilizar *focus groups* para auscultação direta de necessidades e interesses dos intervenientes.
- Aplicar questionários de satisfação aos parceiros institucionais sobre a imagem que têm do Agrupamento;
- Melhorar a articulação dos Departamentos com outras estruturas educativas para desenvolvimento de estratégias e práticas pedagógicas inovadoras.
- Melhorar a articulação entre os estabelecimentos do Agrupamento, Departamentos Curriculares e níveis de ensino.
- Realizar sessões de esclarecimento ou ações de curta duração para colmatar a resistência à mudança e à inovação e a dificuldade em envolver as pessoas nos projetos de inovação pedagógica.
- Realizar sessões de esclarecimento ou ações de curta duração dirigida aos pais e encarregados de educação com vista a dois objetivos fundamentais:
 - Maior envolvimento e acompanhamento dos seus educandos e apoio na ação dos docentes pelos Pais/Encarregados de Educação.
 - Alteração dos padrões de vida das famílias a nível afetivo, social e económico.

CRITÉRIO 2: PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA

ASPETOS A MELHORAR:

- Melhorar/rever os procedimentos ou os objetivos/metast relacionadas com a recolha e análise da informação que sustenta o planeamento.
- Envolver os coordenadores de departamento na revisão e atualização dos documentos estruturantes do funcionamento da instituição (projeto educativo; regulamento interno; etc.) tendo em conta as necessidades das partes interessadas e os recursos disponíveis.
- Elaborar relatórios de impacto na avaliação dos alunos das medidas de promoção de sucesso (por exemplo: apoio nas disciplinas de exame, aulas de apoio, sala de estudo, ninhos, outros).
- Estabelecer ciclos contínuos de qualidade e monitorização em todos os projetos, desenvolvendo ciclos de controlo processual (Ciclo PDCA), a saber: o planeamento (P); a execução (D); a avaliação (C); e o ajustamento ou revisão (A). Esta última fase fecha o ciclo e reinicia-o na fase de planeamento.
- Concretizar os vários objetivos/metast do projeto educativo de forma contextualizada, ou seja, adaptado ao contexto local e aos alunos da escola, que possibilite a continuação/melhoria de uma escola equilibrada e dinâmica, acompanhando de forma mais célere a sociedade em permanente mudança, criando e fornecendo produtos intensivos em conhecimento. Para este efeito dever-se-á:
 - o Informar claramente os alunos sobre o que precisam de aprender, definindo as condições em que cada aluno vai aprender, como vai aprender e os critérios de avaliação (melhoria do processo de feedback);

CRITÉRIO 2: PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA

ASPETOS A MELHORAR:

- Implementar, sempre que possível, a metodologia de projeto, construindo com os alunos o trajeto de aprendizagem de cada um, os objetivos a atingir e aplicar modelos diferenciados de organização do trabalho – gerindo-o de forma flexível, dentro da margem que o programa permite (ex. articulação de conteúdos e integração na realidade em que a comunidade se insere);
- Utilizar materiais didáticos baseados nos interesses dos alunos e nas suas dificuldades e que se ajustem às necessidades de cada um;
- Desenvolver, sempre que possível, domínios de articulação curricular (DAC) tendo em conta 3 aspetos fundamentais: (1) evitar um currículo espartilhado em disciplinas que constituem menus de informação transmitidas aos alunos sequencialmente; (2) evitar planos de estudos compartimentados em disciplinas estanques, como unidades curriculares autossuficientes, criando redundância curricular, sobreposição de conteúdos ou sequenciação curricular inconsistente; (3) evitar reproduzir um modelo de escola meramente instrucionista.
- Aplicar diferentes dispositivos e procedimentos na avaliação dos alunos, priorizando a avaliação formativa (fundamental no processo de feedback - refletindo sobre os resultados alcançados), em detrimento de uma avaliação fundada na multiplicação desmesurada de dispositivos de classificação.

CRITÉRIO 3: PESSOAS (RECURSOS HUMANOS)

P	<ul style="list-style-type: none">• Estabelecer regras, procedimentos ou objetivos relacionados com o planeamento de RH, o recrutamento, a gestão e avaliação do desempenho, a recompensa e o desenvolvimento das carreiras.• Estabelecer regras, procedimentos ou objetivos/metaspobre o desenvolvimento de competências.• Estabelecer regras, procedimentos ou objetivos sobre o envolvimento dos docentes e não docentes na gestão da escola e sobre as condições de trabalho.
D	<ul style="list-style-type: none">• Comunicar e implementar as regras, procedimentos ou objetivos/metasp.
C	<ul style="list-style-type: none">• Avaliar o cumprimento das regras, procedimentos ou objetivos/metasp.
A	<ul style="list-style-type: none">• Ajustar/melhorar as regras/procedimentos ou objetivos/metasp em função da avaliação.

CRITÉRIO 3: PESSOAS (RECURSOS HUMANOS)

O AEAH gere, desenvolve e promove convenientemente o conhecimento e o potencial das pessoas que a compõe, quer ao nível individual, quer ao nível de equipa. Para além do referido, planeia atividades de forma a prosseguir a política e a estratégia definidas por forma a garantir a eficácia operacional do seu pessoal.



PRINCIPAIS PONTOS FORTES IDENTIFICADOS:

- Estabelecimento de procedimentos ou objetivos/metapas relacionadas com o planeamento de RH, o recrutamento, a gestão e avaliação do desempenho, a recompensa e o desenvolvimento das carreiras;
- Distribuição do serviço docente:
 - Análise das potencialidades e dos constrangimentos dos vários docentes na distribuição do serviço letivo e na estruturação dos horários;
 - Implementação de um plano de substituição dos docentes estando definidos critérios de distribuição de serviço;
 - Prática de permutas do serviço docente.
- Distribuição do serviço não docente:
 - Implementação de um plano de substituição para não docentes, estando definidos critérios de distribuição de serviço;
 - Estabelecimento de ciclos de atividade em determinado setor, aumentando a capacidade adaptativa do pessoal não docente.

CRITÉRIO 3: PESSOAS (RECURSOS HUMANOS)

PRINCIPAIS PONTOS FORTES IDENTIFICADOS:

- Contratação com critérios claros e objetivos e respetiva divulgação (Ex: referência à lei que sustenta a contratação; existência de grelhas de análise e classificação; critérios de avaliação de candidaturas publicados na página web da escola/agrupamento e na plataforma SIGRHE da DGAE).
- Serviço docente que possibilita a realização de apoio educativo, de tutorias e de substituição de docentes.
- A Direção faz por conhecer as competências pessoais e profissionais dos docentes e tem em conta essas competências na gestão e organização, sendo o pessoal nomeado para cargos e funções de acordo com critérios e perfis que assentam na competência profissional e social.
- Bom clima de escola, espírito cooperativo e ambiente de trabalho colaborativo na maioria dos casos.
- A EAMIP consulta os alunos e os encarregados de educação para conhecer o seu grau de satisfação em relação ao funcionamento das escolas.
- Estruturas de apoio ao aluno com a colaboração de professoras de Educação Especial, de um Psicólogo Educacional e de uma Educadora Social.
- O projeto de intervenção da Direção elenca um conjunto de intenções, das quais fazem parte o diálogo, espírito de abertura e comunicação com todos os colaboradores.
- Elaboração de plano de formação para a comunidade escolar, articulado com o projeto educativo e plano de atividades anual, implementado por formadores internos e externos.

CRITÉRIO 3: PESSOAS (RECURSOS HUMANOS)

PRINCIPAIS PONTOS FORTES IDENTIFICADOS:

- Realização da supervisão pedagógica como via para o trabalho colaborativo, troca de ideias e práticas pedagógicas entre ciclos.
- Definição de tempos comuns para o trabalho em equipa (Ex.: replicação da formação em novos programas).
- Divulgação das informações e decisões fundamentais do Ministério da Educação a todo o pessoal docente e não docente.

CRITÉRIO 3: PESSOAS (RECURSOS HUMANOS)

ASPETOS A MELHORAR:

- Estimular, de forma mais enfática, o corpo docente para o trabalho colaborativo e para a iniciativa de inovação e de melhoria, assim como na procura de práticas e métodos pedagógicos orientados para a qualidade educativa.
- Criar um manual (digital) de acolhimento para o pessoal docente e não docente;
- Elaborar planos individuais de desenvolvimento de competências em função do resultado das ações de supervisão pedagógica (melhorar o feedback destas ações).
- Definir perfis de competências para o Pessoal Docente com base numa reflexão interna sobre o que é ser um bom professor. Exemplos de competências:
 - Trabalhar de forma colaborativa;
 - Cooperar com os pais/EE;
 - Organizar grupos de aprendizagem;
 - Avaliar os resultados das aprendizagens (qualidade do feedback);
 - Comunicar com os alunos;
 - Utilizar as TIC no ensino;
 - Conhecimentos técnicos e pedagógicos; etc.

CRITÉRIO 3: PESSOAS (RECURSOS HUMANOS)

ASPETOS A MELHORAR:

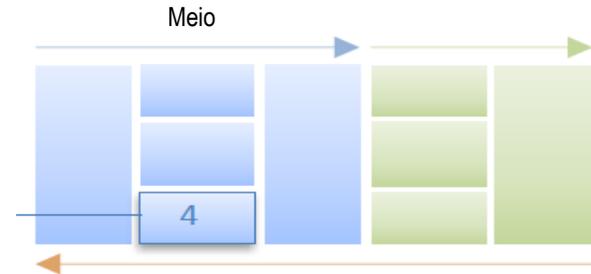
- Aumentar a troca de experiências sobre formas de articulação com os pais/ encarregados de educação pelos diretores de turma, os professores e titulares de turma e educadores.
- Realizar ações de formação internas com o pessoal docente do AEAH, de curta duração (3 a 6 horas), com o intuito de ajudar colegas nas alterações em curso (ambientes educativos inovadores). Ou seja, sempre que na escola/agrupamento existam recursos humanos capazes de suprir lacunas detetadas, recorrer aos seus saberes/competências para “formar” os colegas.
- Formação em *team building* para fortalecimento de lideranças internas.
- Aposta na formação das estruturas intermédias para a implementação da mudança.

CRITÉRIO 4: PARCERIAS E RECURSOS

P	<ul style="list-style-type: none"> • Estabelecer regras, procedimentos ou objetivos sobre o estabelecimento, monitorização e avaliação de parcerias. • Estabelecer regras, procedimentos ou objetivos relacionados com o envolvimento dos alunos e dos pais/encarregados de educação na gestão da escola. • Estabelecer regras, procedimentos ou objetivos relacionados com a gestão de recursos financeiros. • Estabelecer regras, procedimentos ou objetivos relacionados com a gestão do conhecimento entre os colaboradores/estruturas da escola, a comunicação interna, a recolha, disponibilização e permuta de informação com o exterior/partes interessadas. • Estabelecer regras, procedimentos ou objetivos relacionados com a gestão das tecnologias e a forma como estas podem apoiar os diversos processos da escola, desde os processos de suporte ao processo ensino-aprendizagem. • Estabelecer regras, procedimentos ou objetivos relacionados com a gestão dos recursos materiais.
D	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicar e implementar as regras, procedimentos ou objetivos/metasp.
C	<ul style="list-style-type: none"> • Avaliar o cumprimento das regras, procedimentos ou objetivos/metasp.
A	<ul style="list-style-type: none"> • Ajustar/melhorar as regras/procedimentos ou objetivos/metasp em função da avaliação.

CRITÉRIO 4: PARCERIAS E RECURSOS

O AEAH planeia e gere as parcerias e os recursos internos eficazmente garantindo a prossecução da política e da estratégia definidas e a eficácia operacional do seu pessoal.



PRINCIPAIS PONTOS FORTES IDENTIFICADOS:

- Os órgãos de gestão utilizam de forma eficaz as tecnologias de informação para comunicar/informar e interagir com a comunidade escolar.
- O AEAH promove a utilização e manutenção dos recursos materiais de forma eficiente, eficaz e racional.
- A Direção prima pelo rigor da gestão financeira e orçamental.
- Todas as atividades do Plano Anual de Atividades têm a respetiva cobertura orçamental.
- A escola possui uma Biblioteca devidamente equipada.
- A escola possui laboratórios devidamente equipados.
- As instalações, espaços e equipamentos dos estabelecimentos de ensino são, na maioria, adequados às necessidades do Agrupamento.
- Existe um plano de emergência.
- Realização de simulacros de incêndio/catástrofes naturais.

CRITÉRIO 4: PARCERIAS E RECURSOS

PRINCIPAIS PONTOS FORTES IDENTIFICADOS:

- A Direção procura parcerias e acordos com outras instituições, definindo as responsabilidades de cada uma nas parcerias e intercâmbios celebrados e analisando e avaliando as parcerias e os intercâmbios (*Vide* critério 2: Planeamento e Estratégia).
- O pessoal docente propõe no seu departamento/grupo disciplinar, ou junto do gabinete da diretora, a aquisição de recursos para utilizar com os seus alunos através das atas e requisições de material (relação de necessidades).
- Implementação do Projeto Eco Escola.
- Realização de ações de sensibilização para a boa gestão dos desperdícios.
- Participação em projetos que promovem a reciclagem.
- Evidências de poupança em todas as valências do estabelecimento escolar: aquecimento ponderado e sem desperdícios, aquisição de bens e aparelhos quando necessário e de forma ecologicamente equilibrada.
- Divulgação dos equipamentos adquiridos e obra realizada.
- Levantamento, no final de cada ano letivo, das necessidades de melhoria nos domínios organizacionais.
- Horário de funcionamento dos serviços é adequado bem como a sua gestão.
- Disponibiliza-se informação apropriada para o desempenho das funções do pessoal.

CRITÉRIO 4: PARCERIAS E RECURSOS

PRINCIPAIS PONTOS FORTES IDENTIFICADOS:

- O Agrupamento mantém com as entidades representativas do meio social envolvente um diálogo e colaboração permanentes que permitem, por um lado, mobilizar recursos acrescidos para a realização das suas atividades e, por outro, reforçar mecanismos de integração do Projeto Educativo na comunidade.
- Estabelecimento de protocolos e acordos de cooperação/associação com:
 - Escolas congéneres para *benchmarking* e partilha de práticas pedagógicas;
 - Instituições do ensino superior para formação e integração de professores estagiários;
 - Centros de formação para a operacionalização do plano de formação;
 - Escola segura (delinear estratégias de prevenção; formação a alunos);
 - Associações de pais/EE;
 - Conservatório de música de Santarém.

CRITÉRIO 4: PARCERIAS E RECURSOS

PRINCIPAIS PONTOS FORTES IDENTIFICADOS:

- Estabelecimento de parcerias com empresas e instituições públicas ou privadas da região visando os seguintes objetivos:
 - Melhoria das aprendizagens dos alunos (ex.: operacionalização dos planos individuais de transição (PIT) para alunos com currículo específico individual (CEI); realização de formação em contexto de trabalho/estágio dos alunos dos cursos de educação e formação (CEF); deslocação de entidades à escola/agrupamento para ações de curta duração com os alunos;
 - Angariação de patrocínios/apoios financeiros e económicos para a aquisição de equipamentos e melhoria das condições de vida de alunos carenciados e respetivas famílias;
 - Angariação de patrocínios/apoios para as atividades da escola/agrupamento.
- Utilização das tecnologias no processo ensino-aprendizagem, como suporte à criação de ambientes educativos inovadores. Ex:
 - Sala de Aula do Futuro – sala devidamente equipada tecnologicamente que permite ser um laboratório de mobilização para a implementação em toda a escola/agrupamento de metodologias ativas e práticas inovadoras, sustentadas, ou não, no trabalho de projeto, com recurso às novas tecnologias;
 - Utilização de quadros interativos;
 - Lecionação com recurso a dispositivos didáticos digitais.

CRITÉRIO 4: PARCERIAS E RECURSOS

PRINCIPAIS PONTOS FORTES IDENTIFICADOS:

- Existência de Dia temático em que se promove a oferta formativa e cursos profissionais em parceria com as escolas da região.
- Divulgação de informação para a comunidade educativa, ex.:
 - Utilização do website da escola/agrupamento para dar a conhecer a missão, os documentos estruturantes, as práticas educativas, as informações e decisões da escola/agrupamento;
 - Divulgação sistemática das principais atividades e resultados alcançados na página web da escola/agrupamento ou via email;
 - Publicação anual com o resumo das principais atividades e resultados alcançados.
 - Divulgação de informação via página web, plataforma Teams, partilhas na drive (ex.: sínteses descritivas, avaliações intercalares, documentos do PAE, outros), mail institucional;
 - Divulgação das ofertas educativas através da página web.
- Envolvimento dos pais/EE , por exemplo:
 - O/A diretor(a) de Turma reúne, pelo menos uma vez por semestre, com os pais/EE e representantes das turmas;
 - A escola/agrupamento promove atividades dirigidas aos pais/EE, sobretudo executadas pelos seus filhos;
 - Celebração de final do ano contando com a presença de toda a comunidade escolar.

CRITÉRIO 4: PARCERIAS E RECURSOS

PRINCIPAIS PONTOS FORTES IDENTIFICADOS:

- Incentivo à colaboração com os pais/EE, através de:
 - Acolhimento de ideias/sugestões;
 - Possibilidade de utilização da página web da escola/agrupamento para divulgação de informação.
- Participação ativa do representante de pais/EE nas atividades da escola/agrupamento através de:
 - Participação na equipa responsável pela elaboração do plano anual de atividades;
 - Participação no conselho geral.
- Envolvimento dos alunos. Ex:
 - Um tempo semanal destinado ao atendimento aos alunos pelo Diretor de Turma no sentido de serem auscultados sobre qualquer área de interesse para os alunos.
 - Dinamização do orçamento participativo através da divulgação formal do regulamento junto das turmas; orientação dos alunos para elaboração do projeto, por parte de grupo de professores; divulgação dos projetos para seleção com lugar a votação e acompanhamento do projeto com apresentação do resultado.
- Melhoria das acessibilidades para alunos com mobilidade reduzida.

CRITÉRIO 4: PARCERIAS E RECURSOS

ASPETOS A MELHORAR:

- Divulgar de forma mais eficaz as ações e eventos promovidos pela escola. Por exemplo, através dos meios de comunicação social.
- Garantir uma maior intervenção dos alunos na vida do Agrupamento, através da possibilidade de apresentação de propostas de atividades para o Plano Anual de Atividades (PAA), da participação na equipa de autoavaliação, da divulgação de atividades do agrupamento e na colaboração para a implementação de inquéritos.
- Implementar a metodologia STEM (*Science, Technology, Engineering and Mathematics*) com os seguintes objetivos:
 - Procurar a interdisciplinaridade, realizando a conexão entre o conteúdo de sala de aula e a aplicação prática;
 - Construir conhecimento consciente e reflexivo sobre os assuntos propostos;
 - Compartilhar saberes e desenvolver pensamento crítico;
 - Construir e desenvolver competências e habilidades necessárias ao desenvolvimento integral do aluno;
 - Transformar e ressignificar espaços de aprendizagem não formais;
 - Procurar uma mudança na maneira de resolver problemas, utilizando novos métodos;
 - Incentivar alunos a criar e aplicar as suas criações por meio de experiências.

CRITÉRIO 4: PARCERIAS E RECURSOS

ASPETOS A MELHORAR:

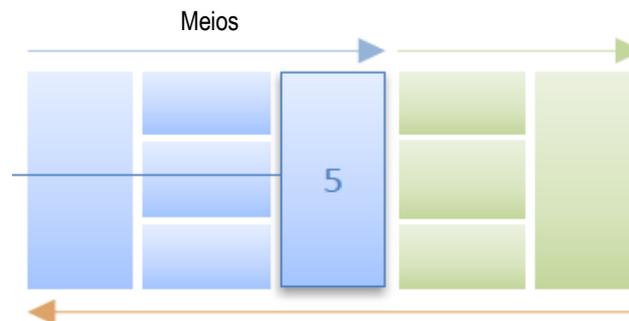
- Estimular a participação ativa do representante de pais/EE na equipa de avaliação interna (EAMIP).
- Monitorizar/avaliar os procedimentos ou objetivos/metapas relacionadas com o envolvimento dos alunos e dos pais/EE na gestão da escola/agrupamento.
- Monitorizar/avaliar os procedimentos ou objetivos/metapas relacionadas com a gestão do conhecimento entre os colaboradores/estruturas da escola/agrupamento, a comunicação interna, a recolha, disponibilização e permuta de informação com o exterior/partes interessadas.
- Criar um manual de boas práticas para a poupança de recursos energéticos.

CRITÉRIO 5: PROCESSOS

P	<ul style="list-style-type: none"> • Estabelecer regras, procedimentos ou objetivos/metasp relacionados com a gestão dos processos-chave da escola. • Estabelecer regras, procedimentos ou objetivos relacionados com a forma como a escola comunica e envolve os alunos, os seus representantes legais e outras partes interessadas relevantes na conceção, prestação e melhoria de produtos/serviços prestados pela escola, na identificação de padrões de qualidade para estes produtos/serviços. • Estabelecer regras, procedimentos ou objetivos/metasp relacionadas com a forma como a escola coordena os seus serviços e como estabelece uma rede com outras instituições que têm implicação no percurso dos alunos.
D	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicar e implementar as regras, procedimentos ou objetivos/metasp.
C	<ul style="list-style-type: none"> • Avaliar o cumprimento das regras, procedimentos ou objetivos/metasp.
A	<ul style="list-style-type: none"> • Ajustar/melhorar as regras/procedimentos ou objetivos/metasp em função da avaliação.

CRITÉRIO 5: PROCESSOS

O AEAH concebe, gere e melhora os seus processos de modo a apoiar e inovar a política e a estratégia definidas, a garantir a satisfação e a gerar mais-valias para os seus alunos e outras partes interessadas.



PRINCIPAIS PONTOS FORTES IDENTIFICADOS:

- Diversificação da oferta formativa, assegurando uma formação global, integradora de todos os valores incluídos no PE.
- Promoção de experiências aos alunos que favorecem o seu desenvolvimento cívico e socioafetivo promovendo a aquisição de saberes, desenvolvendo competências necessárias para a vida ativa e implementando estratégias de superação de dificuldades e de promoção do sucesso escolar.
- Facilitação de contactos e experiências com o mundo do trabalho, estabelecendo parcerias e dinamizando atividades que promovem a aproximação com o mundo do trabalho (turmas CEF).
- Estabelecimento de procedimentos ou objetivos/metapas relacionadas com a gestão do processo ensino-aprendizagem;
- Estabelecimento de procedimentos ou objetivos/metapas relacionadas com a gestão do processo ensino-aprendizagem.

CRITÉRIO 5: PROCESSOS

PRINCIPAIS PONTOS FORTES IDENTIFICADOS:

- Os professores dão a conhecer aos alunos o programa da disciplina e a planificação da mesma.
- O Agrupamento disponibiliza suportes de comunicação diferenciados e promove a modernização da gestão dos processos.
- Os Diretores de Turma procedem à caracterização socioeconómica das turmas e usam essa informação para efetivar medidas de superação de dificuldades neste contexto.
- Os docentes informam os alunos sobre as finalidades e objetivos dos programas e dos critérios de avaliação utilizados, com ênfase nas diversas modalidades de avaliação.
- Os Departamentos Curriculares promovem a reflexão periódica sobre as planificações e os resultados de desempenho dos alunos, com vista a implementação de estratégias de apoio educativo e de superação de dificuldades.
- A Direção realiza iniciativas de resolução perante problemas identificados ou comunicados.
- A Direção procura melhorar o funcionamento e a gestão da Escola de acordo com critérios de eficiência e produtividade.
- Análise dos pontos fortes e pontos fracos e avaliação do grau de consecução dos objetivos.
- Avaliação das necessidades educativas dos alunos como forma de ajustar o processo educativo.

CRITÉRIO 5: PROCESSOS

PRINCIPAIS PONTOS FORTES IDENTIFICADOS:

- A Direção gere o funcionamento da Escola de maneira eficiente e ajustada: atenção às potencialidades e necessidades da escola; articulação com docentes; combate eficaz à indisciplina; apoio pessoal quando é necessário; forma como organiza os recursos humanos e materiais; comunicação; seleção das pessoas adequadas ao cargo; fomenta a responsabilidade coletiva; controlo nos consumos; promoção de articulação; escolha dos funcionários de acordo com o perfil para a funções que vão executar.
- Ao nível do currículo, do ensino e dos apoios, no sentido de favorecer a aprendizagem dos alunos: reajuste de conteúdos programáticos; tutorias; gestão de recursos humanos de forma a assegurar apoio às aprendizagens; coadjuvações/assessorias em sala de aula; clubes; apoios de preparação para os exames; programas e atividades diferenciados.
- Programa de tutorias para os alunos em risco de abandono escolar, por terem repetências e desorganização familiar, com o suporte/apoio de um professor proporcionando aos alunos o desenvolvimento de um comportamento assertivo e conducente ao sucesso escolar.
- Oferta educativa ou atividades pedagógicas que a Escola providencia para os alunos: visitas de estudo; apoios educativos; clubes; desporto escolar; vindas à escola de entidades que enriquecem o conhecimento dos alunos; atividades extracurriculares; atividades variadas em parceria com a comunidade; equipamento das salas com acessos para consulta de informação, etc.

CRITÉRIO 5: PROCESSOS

PRINCIPAIS PONTOS FORTES IDENTIFICADOS:

- Adoção de estratégias de diferenciação pedagógica que favorecem as aprendizagens dos alunos.
- Definição de orientações e práticas de promoção da diferenciação pedagógica de modo a que esta não fique inteiramente dependente da opção do professor. Ex:
 - Equipa de constituição de turmas;
 - Caracterização da turma (início do ano);
 - Avaliação de diagnóstico;
 - Apoios (plano de ação estratégica e outros previstos em diversos planos de ação; projeto de estímulo à melhoria da aprendizagem; aprendizagem individual quando necessário, incluindo as necessidades de educação especial);
 - Disponibilização de recursos humanos e equipamentos (assessorias, técnicos de orientação e aconselhamento, integração de outros projetos externos no apoio aos alunos).
- Os critérios de avaliação e instrumentos de avaliação são discutidos e ajustados pelos professores dos grupos pedagógicos e divulgados aos alunos e encarregados de educação e anotado em sumário de aula.
- Definição de critérios para o Quadro de Mérito.

CRITÉRIO 5: PROCESSOS

PRINCIPAIS PONTOS FORTES IDENTIFICADOS:

- Resposta às necessidades educativas especiais dos alunos, através da análise dos casos e definição das medidas do regime educativo de que deverão beneficiar, procedendo à despistagem dos alunos com dificuldades de aprendizagem.
- Desenvolvimento de atividades no âmbito da orientação vocacional.
- Existência de psicólogo para orientação escolar.
- Gabinete de mediação disciplinar para resolução imediata de situações de indisciplina/conflitos.
- Implementação de práticas integradoras dos alunos de diferentes origens culturais (PLNM).
- Reforço da coordenação interna através de:
 - Realização de exercícios de autoavaliação a toda a instituição em simultâneo;
 - Utilização de suportes documentais comuns em toda a escola/agrupamento;
 - Estabelecimento de planos de atuação comuns nas diferentes estruturas de coordenação intermédia;
 - Distribuição aos diretores de turma de guiões, orientações e normas;
Elaboração de planificações comuns ao mesmo nível de ensino;
 - Distribuição aos delegados de grupo da ordem de trabalhos das reuniões dos departamentos.

CRITÉRIO 5: PROCESSOS

ASPETOS A MELHORAR:

- Os Coordenadores de Departamento devem envolver mais os docentes na criação de mecanismos de inovação pedagógica e melhoria de práticas, assim como o uso de diversos instrumentos de trabalho e de avaliação, com vista à melhoria do processo de ensino e aprendizagem.
- A avaliação formativa dos alunos deve ser estimulada e promovida no desenvolvimento das suas práticas pedagógicas.
- Os instrumentos e critérios de avaliação dos alunos devem ser mais eficazmente comunicados aos Encarregados de Educação.
- Implementar a articulação pedagógica e de estratégias de autoformação: reuniões formais e informais, trabalho de pares ou colaborativo, partilha de materiais e análise de atuações e procedimentos.
- Avaliar com maior profundidade as respostas educativas personalizadas (apoios educativos, tutorias, sala de estudo, educação especial, pedagogia diferenciada) no que respeita à sua eficácia (criação de metas tendo em conta os diferentes níveis de proficiência).
- Envolver mais a comunidade educativa na identificação e na implementação de mudanças.
- Avaliar as aulas de substituição e a sua eficácia.

CRITÉRIO 5: PROCESSOS

ASPETOS A MELHORAR:

- Criação de uma Framework de Desenvolvimento Pedagógico da Organização Escolar – diagnóstico da realidade das aulas e de como os alunos vêm o processo ensino-aprendizagem. Esta Framework constitui um suporte para a melhoria do processo de ensino-aprendizagem e um apoio à monitorização do espaço de sala de aula e das relações pedagógicas estabelecidas. É composta por um conjunto de indicadores sobre o modo como os professores ensinam e os alunos aprendem, que se materializam sob a forma de questionário ou observação direta (supervisão).
- Implementação do trabalho colaborativo entre docentes em contexto de prática letiva.
- Implementar com maior regularidade práticas pedagógicas inovadoras e diferenciadas em sala de aula. Ex:
 - Abordagem STEM e STEAM;
 - Utilização de manuais digitais;
 - Utilização de computadores em sala de aula para pesquisas;
 - Sala de aula invertida (*flipped classroom*);
 - Aprendizagem por Projeto (*Project Based Learning*);
 - Aprendizagem baseada em Problemas (*Problem Based Learning*);
 - Técnica do pensamento divergente (*Design thinking learning*);
 - Trabalho prático: experimentais, exposições artísticas, protótipos, gráficos, ensaios, poesias, cronologias, coreografias, debates, outros.

CRITÉRIO 5: PROCESSOS

ASPETOS A MELHORAR:

- Identificação regular das condições consideradas determinantes para os resultados do processo ensino-aprendizagem, nomeadamente, o sucesso escolar dos alunos, com a consequente correção e desvios verificados. Esta prática operacionaliza-se na equipa de autoavaliação (execução de planos de ação de melhoria) e na prática corrente dos Departamentos e diversas estruturas curriculares da escola/agrupamento.
- Aperfeiçoar o envolvimento e o compromisso alargado dos recursos humanos em projetos de mudança (no desenvolvimento de ferramentas com foco na melhoria contínua).
- Monitorizar as medidas de promoção de sucesso escolar e reorientação de medidas.
- Reforçar a coadjuvação pedagógica sustentada numa supervisão ao nível do conselho de turma.
- Implementar práticas integradoras dos alunos de diferentes origens culturais que ultrapassem a disciplina de Português Língua Não-Materna (atender a que o insucesso escolar destas alunos, principalmente a nível do 2º e 3º ciclos do ensino básico é significativo).
- Estabelecer procedimentos ou objetivos/metapas relacionadas com a promoção da acessibilidade, o envolvimento dos alunos e de outras partes interessadas na conceção, prestação e melhoria de produtos/serviços prestados pela escola e na identificação de padrões de qualidade para estes produtos/serviços.
- Comunicar os procedimentos e/ou objetivos/metapas à comunidade educativa.

SECÇÃO 3: ANÁLISE DOS RESULTADOS

CRITÉRIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS PARA OS ALUNOS

MEDIÇÕES DE PERCEPÇÃO:

Indicadores de percepção:

- Grau de satisfação das partes interessadas (EE e alunos) com a prestação do agrupamento a nível de serviço educativo, acompanhamento dos alunos e resultados;
- Grau de satisfação das partes interessadas (EE e alunos) quanto à imagem global da escola/agrupamento;
- Grau de satisfação das partes interessadas (EE e alunos) quanto à qualidade dos processos de ensino e formação;
- Grau de satisfação das partes interessadas (EE e alunos) quanto ao envolvimento no funcionamento e tomada de decisões;
- Grau de satisfação das partes interessadas (EE e alunos) quanto à circulação dos alunos à entrada e saída da escola/agrupamento;
- Grau de satisfação das partes interessadas (EE e alunos) quanto à adequação da oferta formativa (respostas às necessidades educativas individuais).

CRITÉRIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS PARA OS ALUNOS

MEDIÇÕES DE DESEMPENHO*:

Indicadores de desempenho:

- % de alunos envolvidos em atividades extracurriculares ou de enriquecimento curricular;
- Número de sugestões recebidas e implementadas por alunos ou EE;
- Nº de eventos organizados para os pais/EE;
- % de pais/EE que estão presentes nas reuniões de pais/EE convocadas pelo(a) diretor(a) de turma ou escola/agrupamento;
- Nº de casos de indisciplina ou violência registados;
- Nível de eficácia dos canais de informação/comunicação em uso;
- Nº de ações de promoção de informação sobre os cursos e as saídas vocacionais;
- Tempo médio de espera nos serviços (bar; refeitório; papelaria; reprografia; etc.);
- Quantidade e qualidade da informação acessível;
- Nº de ações aplicadas em função da qualidade de acesso e comodidades do Agrupamento.

***Todos os indicadores foram registados e analisados em documento próprio.**

CRITÉRIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS PARA OS ALUNOS

PRINCIPAIS PONTOS FORTES IDENTIFICADOS:

- Boa qualidade das atividades realizadas na escola.
- Sentimento de segurança dos alunos na escola.
- Reconhecimento da exigência dos professores por parte dos alunos e confiança destes em relação aos primeiros.
- Bom relacionamento entre aluno e professor.
- Boa taxa de participação dos alunos em projetos na escola.
- Conflitos são resolvidos de forma justa.
- A maioria dos alunos sentem-se correta e justamente avaliados.
- Alunos dizem-se satisfeitos ou muito satisfeitos em relação a:
 - Trabalho pedagógico do professor;
 - Relação pedagógica;
 - Competência da maioria dos funcionários;
 - Trabalho da Direção;
 - Informação disponibilizada no Agrupamento;
 - Uso das tecnologias pela AEAH;
 - Qualidade do serviço da Biblioteca;
 - Qualidade do serviço do bar;
 - Qualidade dos recreios e espaços dos alunos.

CRITÉRIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS PARA OS ALUNOS

PRINCIPAIS PONTOS FORTES IDENTIFICADOS:

Pais e encarregados de educação exprimiram o seu grau de satisfação em relação a:

- Capacidade de inovação,
- Disponibilidade de atendimento aos pais por parte dos DT's,
- Qualidade dos recursos,
- Projetos e atividades de escola,
- Biblioteca escolar;
- Comunicação aos pais das decisões tomadas na escola;
- Capacidade da escola em apoiar e ajudar os alunos;
- Relação de proximidade entre professores e alunos;
- Serviço de qualidade prestado pela escola (educação, formação, desenvolvimento das capacidades da criança e do aluno);
- Bom atendimento por parte dos funcionários do Agrupamento;
- Preocupação em inovar;
- Grande leque de atividades;
- Desporto escolar de qualidade;
- Comunicação da escola com as famílias;
- Segurança, Atividades desenvolvidas apontadas para o crescimento e formação do aluno;
- Preocupação evidenciada com o sucesso escolar do aluno.

CRITÉRIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS PARA OS ALUNOS

PRINCIPAIS PONTOS FORTES IDENTIFICADOS:

- Regras da escola favorecem a convivência cívica e desenvolvem o respeito pelos outros e pelo ambiente.
- Bom ambiente e clima de trabalho.
- Projetos existentes na escola e biblioteca escolar.
- Professores motivam os alunos para estudar e ajudam os alunos a estudar com dicas e sugestões e dizem quais são as dificuldades do aluno ajudando-o a melhorar.
- A escola estimula e valoriza os sucessos individuais dos alunos.
- Disponibilidade dos diretores de turma / professores estão sempre disponíveis para tratar qualquer assunto quando solicitados.

CRITÉRIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS PARA OS ALUNOS

ASPETOS A MELHORAR:

- Melhorar o desempenho académico dos alunos.
- Otimizar o estudo dos alunos fora da escola.
- Maior envolvimento dos alunos no processo de autoavaliação do agrupamento.
- Os alunos apresentam pouco conhecimento do Projeto Educativo e do Regulamento Interno bem como de demais documentos estruturantes.
- Pais consideram que a Escola deveria melhorar em Segurança rodoviária, pois há perigo, sobretudo na forma como os encarregados de educação trazem e deixam os filhos à entrada da escola.
- Maior diversidade de equipamentos lúdicos.
- Melhorar o rendimento escolar dos melhores alunos ou dos alunos com mais capacidades.
- Melhorar a divulgação das atividades realizadas na escola, sobretudo uma melhor divulgação das atividades realizadas no primeiro ciclo.
- Promover a capacidade de sugestões ou propostas de melhoria por parte dos alunos e estimular os delegados de turma na dinamização e participação na escola.
- Maior envolvimento e acompanhamento dos seus educandos e apoio na ação dos docentes pelos Pais/Encarregados de Educação;
- Responsabilização dos alunos para os seus deveres cívicos e cumprimento das normas em vigor no Agrupamento.

CRITÉRIO 7: RESULTADOS DAS PESSOAS (RH)

MEDIÇÕES DE PERCEPÇÃO:

Indicadores de percepção:

- Grau de satisfação dos colaboradores relativamente à instituição e aos produtos e serviços prestados;
- Grau de satisfação dos colaboradores relativamente às condições de trabalho;
- Grau de satisfação dos colaboradores relativamente ao desenvolvimento da carreira;
- Grau de motivação dos colaboradores;
- Grau de satisfação dos colaboradores relativamente à liderança e aos sistemas de gestão (gestão dos recursos humanos e materiais; reconhecimento dos esforços individuais e de equipa).

CRITÉRIO 7: RESULTADOS DAS PESSOAS (RH)

MEDIÇÕES DE DESEMPENHO:

Indicadores de desempenho:

- Nº de reclamações recebidas por parte de colaboradores (pessoal docente e não docente);
- % de colaboradores que participa nas atividades de responsabilidade social da escola/agrupamento;
- Grau de absentismo;
- Grau de participação em ações de formação;
- Nº de processos disciplinares instaurados;
- Nº de faltas injustificadas;
- % de colaboradores sem dificuldade na utilização das TIC;
- % de novos colaboradores que frequentam uma formação inicial sobre o serviço;
- Nº de conflitos registados;
- Grau de satisfação dos colaboradores que participam nas atividades de natureza voluntária;
- Taxa de resposta aos inquéritos aplicados ao pessoal docente;
- Taxa de resposta aos inquéritos aplicados ao pessoal não docente.

***Todos os indicadores foram registados e analisados em documento próprio.**

CRITÉRIO 7: RESULTADOS DAS PESSOAS (RH)

PRINCIPAIS PONTOS FORTES IDENTIFICADOS:

- O ambiente/clima de trabalho que se desenvolve na escola é favorecedor de um bom desempenho profissional.
- A escola está a corresponder às expectativas do pessoal docente e não docente e ao gosto que manifestam pelo trabalho que desenvolvem.
- Bom relacionamento entre as pessoas.
- Os projetos implementados/atividades desenvolvidas (clubes, atividades de complemento curricular e extracurricular, projetos pedagógicos, etc.) são adequados aos interesses dos alunos e constituem uma mais valia para a escola.
- A comunicação com a Direção é fácil.
- Direção comunica com os docentes havendo preocupação com as questões humanas, sociais e ambientais; justiça no tratamento; motivação para o desempenho da função docente e uma postura de mudança e modernização.
- Utilização das novas tecnologias em sala de aula como recurso pedagógico é extremamente elevada: requisição de portáteis, páginas da disciplina, aplicativos, SharePoint, smartphone na aula, quizzes, prezi, office, utilização da sala do futuro.
- Na área da Saúde, o AEAH desenvolve Projetos de sensibilização e promoção para uma vida saudável.
- Atividades de formação realizadas pelo pessoal docente e não docente.
- Avaliação das atividades do Agrupamento feita totalmente pelos seus proponentes e dinamizadores.

CRITÉRIO 7: RESULTADOS DAS PESSOAS (RH)

ASPETOS A MELHORAR:

- Direção deve encorajar mais os docentes para a inovação e desenvolvimento de melhores práticas educativas.
- Fomento do conhecimento do Projeto Educativo da Escola por parte de todos os intervenientes.
- Inexistência de estudos concretos e precisos sobre o nível de absentismo dos docentes e não docentes.
- Melhorar os níveis de satisfação das pessoas com o seu envolvimento em atividades de melhoria, nos processos de tomada de decisão e nos mecanismos de consulta e diálogo.

CRITÉRIO 8: RESULTADOS DO IMPACTO NA SOCIEDADE

MEDIÇÕES DE PERCEPÇÃO:

Indicadores de percepção:

Grau de satisfação da comunidade com a imagem da escola/agrupamento;

Grau de satisfação da comunidade relativamente ao desempenho global da escola/agrupamento;

Grau de satisfação da comunidade relativamente ao impacto das realizações da escola/agrupamento;

Grau de satisfação da comunidade acerca da imagem pública da escola/agrupamento veiculada pela comunicação social;

Grau de satisfação da comunidade quanto à adaptação da instituição à mudança (capacidade da instituição de se adaptar às mudanças: ferramentas tecnológicas, populações migrantes, minorias, alunos portadores de deficiências e ou limitações, etc.)

CRITÉRIO 8: RESULTADOS DO IMPACTO NA SOCIEDADE

MEDIÇÕES DE DESEMPENHO:

Indicadores de desempenho:

- N° de projetos nacionais e internacionais em que a escola/agrupamento participa;
- N° de prémios e louvores recebidos pela escola/agrupamento no âmbito da responsabilidade social;
- N° de participações da escola/agrupamento em projetos relativos à sustentabilidade dos recursos;
- N° de prémios de mérito atribuídos a alunos;
- N° de protocolos formais com empresas, autarquia, associações culturais e de ensino;
- N° de participações da escola/agrupamento em programas de ações no âmbito da educação para a cidadania;
- Taxa de participação em projetos sociais inovadores;
- Taxa de participação em projetos internacionais;
- N° de alunos que beneficiam de apoio social (fora da obrigação legal);
- N° de notícias sobre a escola/agrupamento na comunicação social.

***Todos os indicadores foram registados e analisados em documento próprio.**

CRITÉRIO 8: RESULTADOS DO IMPACTO NA SOCIEDADE

PRINCIPAIS PONTOS FORTES IDENTIFICADOS:

- Agrupamento participa em ações de solidariedade social.
- Agrupamento preocupa-se com a segurança e saúde dos alunos e com a preservação do meio ambiente.
- Alunos dão valor aos projetos e atividades da escola.
- Encarregados de Educação reconhecem e sabem que o Agrupamento desenvolve atividades e iniciativas para além do seu horário normal e letivo de funcionamento.
- Encarregados de Educação acham que a escola proporciona contactos com o meio envolvente e com o mundo aos seus alunos.
- Encarregados de Educação consideram que a escola tem preocupação com a saúde dos seus alunos e que desenvolve atividades nesse sentido.
- Encarregados de Educação consideram-se satisfeitos relativamente aos seguintes aspetos:
 - impacto positivo na vida dos alunos e dos demais elementos da comunidade educativa;
 - imagem de boa qualidade da escola;
 - educação com boas regras e boa preparação para a sociedade;
 - Atenção à sociedade atual e ao meio envolvente.
 - capacidade de adaptação da escola às mudanças no ambiente externo e ao desenvolvimento de iniciativas que contribuam para esclarecer a população local sobre assuntos da atualidade.

CRITÉRIO 8: RESULTADOS DO IMPACTO NA SOCIEDADE

PRINCIPAIS PONTOS FORTES IDENTIFICADOS:

- AEAH desenvolve atividades com impacto no meio envolvente, nas quais tanto as pessoas da escola como as do meio participam voluntariamente, ou integradas nas suas associações.
- Agrupamento promove nos alunos o conhecimento da cultura local e regional.
- Agrupamento estabelece parcerias e/ou protocolos com empresas ou instituições da região ou da comunidade.
- Agrupamento proporciona aos seus alunos experiências de contacto com o mundo de trabalho (CEF).
- Boas relações com a Junta de Freguesia e com a Câmara Municipal.
- Agrupamento é reconhecido pelos seus projetos (desporto escolar, participação e prémios em concursos, atividades).
- Parcerias e protocolos com empresas e instituições da comunidade.
- Agrupamento realiza campanhas de sensibilização e prevenção.

CRITÉRIO 8: RESULTADOS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL

ASPETOS A MELHORAR:

- Divulgar melhor os resultados das parcerias e protocolos efetuados.
- Aumentar a participação da comunidade na vida e na definição dos objetivos da escola, assim como, as iniciativas da escola para proporcionar à comunidade experiências e conhecimentos que sejam úteis à sua prática profissional.

CRITÉRIO 9: RESULTADOS DO DESEMPENHO-CHAVE

MEDIDAS DE DESEMPENHO:

Indicadores de avaliação:

- Análise comparativa por componente formativa (2º e 3º ciclo);
- Nº de ações de melhoria implementadas;
- Médias por componente formativa (2º e 3º ciclo);
- Taxas de insucesso a Português e Matemática;
- Taxa de alunos com negativas (indicador de qualidade de sucesso);
- Taxa de insucesso/sucesso por disciplina e ano;
- Taxa de insucesso/sucesso por ciclo;
- Taxa de qualidade de sucesso;
- Taxa de insucesso >25%;
- Taxas de qualidade de sucesso >25%;
- Taxa de retenção;
- Taxa de insucesso de alunos com ASE;
- Taxa de insucesso de alunos estrangeiros;
- Taxa de pressão sobre a retenção no final de ciclo.
- Avaliação externa (desvios). Taxa de excelência nos exames nacionais (nº de alunos que obtêm bom ou mais face ao esperado);

CRITÉRIO 9: RESULTADOS DO DESEMPENHO-CHAVE

MEDIDAS DE DESEMPENHO:

Indicadores de avaliação:

- Médias obtidas nos exames nacionais comparativamente com a média nacional;
- % de alunos excluídos por faltas;
- Nº de estágios organizados para os alunos;
- Taxa de sucesso dos alunos integrados em tutorias.

***Todos os indicadores foram registados e analisados em documento próprio.**

CRITÉRIO 9: RESULTADOS DO DESEMPENHO-CHAVE

MEDIDAS DE DESEMPENHO 2022-2023 (RESULTADOS MAIS SIGNIFICATIVOS):

- Taxas de transição/retenção do 1º ciclo (comparativas 2020-2021 a 2022-2023)

Escola	Taxas de transição/retenção	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Almoster	Taxa de transição/aprovação	90,00	96,77	100,00
	Taxa de retenção	10,00	3,23	0,00
Vale de Str	Taxa de transição/aprovação	96,15	94,52	97,22
	Taxa de retenção	3,85	5,48	2,78
Mergulhão	Taxa de transição/aprovação	98,53	100,00	94,33
	Taxa de retenção	1,47	0,00	5,67
Isenta	Taxa de transição/aprovação	100,00	95,24	96,88
	Taxa de retenção	0,00	4,76	3,13
São Domingos	Taxa de transição/aprovação	91,28	96,40	96,00
	Taxa de retenção	8,72	3,60	4,00
Combatentes	Taxa de transição/aprovação	85,92	94,68	92,52
	Taxa de retenção	14,08	5,32	7,48
Fontainhas	Taxa de transição/aprovação	100,00	97,83	87,50
	Taxa de retenção	0,00	2,17	12,50

CRITÉRIO 9: RESULTADOS DO DESEMPENHO-CHAVE

MEDIDAS DE DESEMPENHO 2022-2023 (RESULTADOS MAIS SIGNIFICATIVOS):

- Taxas de transição/retenção 2º e 3º ciclo – Escola Básica Alexandre Herculano (comparativas 2020-2021 a 2022-2023)

Ano escolaridade	Taxas de transição/retenção	2020-2021	2021-2022	2022-2023
5º ano	Taxa de transição/aprovação	90,85	92,03	85,52
	Taxa de retenção	9,15	7,97	14,48
6º ano	Taxa de transição/aprovação	86,52	87,14	80,99
	Taxa de retenção	13,48	12,86	19,01
7º ano	Taxa de transição/aprovação	84,55	86,21	85,00
	Taxa de retenção	15,45	13,80	15,00
8º ano	Taxa de transição/aprovação	84,68	90,09	81,82
	Taxa de retenção	15,32	9,91	18,18
9º ano	Taxa de transição/aprovação	92,45	87,50	65,09
	Taxa de retenção	7,55	12,50	34,91*

*Taxa de retenção elevada

CRITÉRIO 9: RESULTADOS DO DESEMPENHO-CHAVE

MEDIDAS DE DESEMPENHO 2022-2023 (RESULTADOS MAIS SIGNIFICATIVOS):

- Taxa de qualidade de sucesso **5º ano do 2º ciclo** – ano e componente letiva

Ano	Componente letiva	Notas > 3	Notas positivas	Taxa de qualidade
5º ano	Cidadania e Desenvolvimento	97	130	74,62%
	Ciências Naturais	38	102	37,25%
	Classes de Conjunto	7	14	50,00%
	EA-Equitação Adaptada	1	1	100,00%
	Educação Física	60	123	48,78%
	Educação Musical	39	104	37,50%
	Educação Tecnológica	81	118	68,64%
	Educação Visual	48	114	42,11%
	Formação Musical	9	14	64,29%
	História e Geografia de Portugal	75	119	63,03%
	Inglês	56	93	60,22%
	Matemática	40	91	43,96%
	Português	55	114	48,25%
	Português Língua Não Materna (PLNM) - Nível de Iniciação/A1	2	4	50,00%
Português Língua Não Materna (PLNM) - Nível de Iniciação/A2	3	4	75,00%	

CRITÉRIO 9: RESULTADOS DO DESEMPENHO-CHAVE

MEDIDAS DE DESEMPENHO 2022-2023 (RESULTADOS MAIS SIGNIFICATIVOS):

- Taxa de qualidade de sucesso **6º ano do 2º ciclo** – ano e componente letiva

Ano	Componente letiva	Notas > 3	Notas positivas	Taxa de qualidade
6º ano	Cidadania e Desenvolvimento	10	21	47,62%
	Ciências Naturais	48	113	42,48%
	Classes de Conjunto	7	14	50,00%
	Educação Física	60	132	45,45%
	Educação Musical	52	109	47,71%
	Educação Visual	63	131	48,09%
	Formação Musical	1	12	8,33%
	História e Geografia de Portugal	31	93	33,33%
	Inglês	46	96	47,92%
	Matemática	39	87	44,83%
	Português	37	95	38,95%
	Português Língua Não Materna (PLNM) - Nível de Iniciação/A1	2	2	100,00%
	Português Língua Não Materna (PLNM) - Nível de Iniciação/A2	1	2	50,00%
	Tecnologias de Informação e Comunicação	71	108	65,74%

CRITÉRIO 9: RESULTADOS DO DESEMPENHO-CHAVE

MEDIDAS DE DESEMPENHO 2022-2023 (RESULTADOS MAIS SIGNIFICATIVOS):

- Taxa de qualidade de sucesso 7º ano do 3º ciclo – ano e componente letiva

Ano	Componente letiva	Notas > 3	Notas positivas	Taxa de qualidade
7º ano	Ciências Naturais	55	93	59,14%
	Classes de Conjunto	8	11	72,73%
	Disciplina de Projeto	57	95	60,00%
	Educação Física	56	127	44,09%
	Educação Visual	83	119	69,75%
	Formação Musical	9	11	81,82%
	Físico-Química	47	102	46,08%
	Geografia	58	115	50,43%
	História	75	129	58,14%
	Inglês	68	113	60,18%
	LE II - Espanhol	49	101	48,51%
	LE II - Francês	10	17	58,82%
	Matemática	47	97	48,45%
	Português	42	99	42,42%
	Português Língua Não Materna (PLNM) - Nível Intermediário/B1	1	1	100,00%
	Português Língua Não Materna (PLNM) - Nível de Iniciação/A1	1	4	25,00%
Português Língua Não Materna (PLNM) - Nível de Iniciação/A2	0	2	0,00%	

CRITÉRIO 9: RESULTADOS DO DESEMPENHO-CHAVE

MEDIDAS DE DESEMPENHO 2022-2023 (RESULTADOS MAIS SIGNIFICATIVOS):

- Taxa de qualidade de sucesso **8º ano do 3º ciclo** – ano e componente letiva

Ano	Componente letiva	Notas > 3	Notas positivas	Taxa de qualidade
8º ano	Ciências Naturais	40	102	39,22%
	Classes de Conjunto	7	9	77,78%
	Educação Física	59	128	46,09%
	Educação Visual	55	103	53,40%
	Formação Musical	6	9	66,67%
	Físico-Química	33	83	39,76%
	Geografia	33	98	33,67%
	História	35	104	33,65%
	Inglês	59	115	51,30%
	LE II - Espanhol	24	89	26,97%
	LE II - Francês	11	26	42,31%
	Matemática	25	61	40,98%
	Português	27	97	27,84%
	Português Língua Não Materna (PLNM) - Nível Intermediário/B1	3	3	100,00%
	Português Língua Não Materna (PLNM) - Nível de Iniciação/A1	0	1	0,00%
	Português Língua Não Materna (PLNM) - Nível de Iniciação/A2	3	3	100,00%

CRITÉRIO 9: RESULTADOS DO DESEMPENHO-CHAVE

MEDIDAS DE DESEMPENHO 2022-2023 (RESULTADOS MAIS SIGNIFICATIVOS):

- Taxa de qualidade de sucesso **9º ano do 3º ciclo** – ano e componente letiva

Ano	Componente letiva	Notas > 3	Notas positivas	Taxa de qualidade
9º ano	Cidadania e Desenvolvimento	54	104	51,92%
	Ciências Naturais	22	80	27,50%
	Classes de Conjunto	6	6	100,00%
	Complemento à Educação Artística	82	97	84,54%
	Educação Física	56	100	56,00%
	Educação Visual	79	97	81,44%
	Formação Musical	3	6	50,00%
	Físico-Química	21	68	30,88%
	Geografia	40	95	42,11%
	História	40	96	41,67%
	Inglês	45	80	56,25%
	LE II - Espanhol	17	53	32,08%
	LE II - Francês	11	26	42,31%
	Matemática	16	45	35,56%
	Português	14	69	20,29%
	Português Língua Não Materna (PLNM) - Nível de Iniciação/A1	3	6	50,00%
	Português Língua Não Materna (PLNM) - Nível de Iniciação/A2	1	1	100,00%
TIC-EI	1	1	100,00%	
Tecnologias de Informação e Comunicação	47	89	52,81%	

CRITÉRIO 9: RESULTADOS DO DESEMPENHO-CHAVE

MEDIDAS DE DESEMPENHO 2022-2023 (RESULTADOS MAIS SIGNIFICATIVOS):

- Médias por componente formativa (2º e 3º ciclo):

5º ano: 3,47	6º ano: 3,32	7º ano: 3,41	8º ano: 3,15	9º ano: 3,12
PLNM1: 2,88	MAT: 2,93	PLNM2: 3,00	MAT: 2,62	MAT: 2,54
MAT: 2,95	HGP: 2,95	MAT: 3,03	FQ: 2,85	FQ: 2,73
CN: 2,98	POR: 2,99	POR: 3,04	POR: 2,98	POR: 2,76
EV: 3,13	CID: 3,11	FQ: 3,06	GEO: 2,98	ESP: 2,99
ING: 3,14	ING: 3,14	PLNM1:3,20	PLNM1: 3,00	PLNM1: 3,00
EM: 3,15	CN: 3,18			TIC: 3,00
POR: 3,32				

CRITÉRIO 9: RESULTADOS DO DESEMPENHO-CHAVE

MEDIDAS DE DESEMPENHO 2022-2023 (RESULTADOS MAIS SIGNIFICATIVOS):

- Taxas de insucesso mais representativas (2º e 3º ciclo):

5º ano	6º ano	7º ano	8º ano	9º ano
PLNM1: 50%	MAT: 38%	CN: 34%	MAT: 54%	MAT: 58%
MAT: 35%	ING: 34%	MAT: 31%	FQ: 38%	FQ: 41%
ING: 34%	HGP: 33%	DP: 32%	GEO: 26%	POR: 38%
CN: 28%	POR: 31%	FQ: 28%	PLNM2: 25%	PLNM1: 33%
CD: 25%	CN: 20%	POR: 26%	CN: 24%	ESP: 30%
EV: 20%		ING: 20%	POR: 23%	ING: 29%
			HIST: 22%	CN: 26%

CRITÉRIO 9: RESULTADOS DO DESEMPENHO-CHAVE

MEDIDAS DE DESEMPENHO 2022-2023 (RESULTADOS MAIS SIGNIFICATIVOS):

- Índice de de pressão sobre o insucesso no final de ciclo:

Índice de pressão sobre insucesso			
12,8342246	Port	-5,6922246	3º
11,22994652	Ing	-4,08794652	5º
0,534759358	Fr	6,607240642	
4,812834225	Geo	2,329165775	
12,29946524	CN	-5,15746524	4º
14,97326203	FQ	-7,83126203	2º
18,71657754	Mat	-11,5745775	1º
4,812834225	Hist	2,329165775	
5,882352941	TIC	1,259647059	
1,604278075	PLNM	5,537721925	
3,20855615	EF	3,93344385	
7,486631016	Esp	-0,34463102	6º
0,534759358	Cid	6,607240642	
1,069518717	EV	6,072481283	

O Índice de Pressão sobre o Insucesso (IPI) indica o desvio à média da % de classificações < 3 auferidas por alunos retidos no 9º ano.

CRITÉRIO 9: RESULTADOS DO DESEMPENHO-CHAVE

MEDIDAS DE DESEMPENHO 2022-2023 (RESULTADOS MAIS SIGNIFICATIVOS):

- Resultados de provas finais 9º ano (avaliação externa):

Disciplina	Média níveis	Resultados (média)		Desvio	Média Nacional
Português	3,301	64,219			3,219
Matemática	2,375	41,225	43,671*	-1,775	0,671*

*Este resultado foi obtido pela média das classificações na prova nacional de Matemática excetuando os alunos estrangeiros que não fizeram prova a Português (PLNM). Note-se que, neste caso, o desvio à média nacional é positivo, indicado a representatividade que estes alunos trazem à média desta avaliação externa.

CRITÉRIO 9: RESULTADOS DO DESEMPENHO-CHAVE

MEDIDAS DE DESEMPENHO 2022-2023 (RESULTADOS MAIS SIGNIFICATIVOS):

As medidas de desempenho, aqui tidas como mais significativas, têm o intuito de justificar as recomendações da Equipa de Autoavaliação, Monitorização e Inovação Pedagógica ventiladas no **Plano de Melhoria 2023/2024**. A destacar:

- Um aumento significativo das taxas de retenção em relação aos anos transatos, com evidência no 9º ano (34,91%); no 8º ano (18,18%); no 6º ano (19,01%) e no 5º ano (14,48). A taxa de retenção do 7º ano (15,00) continua elevada, mas segue a tendência dos anos anteriores.
- Uma taxa de qualidade reduzida a Ciências Naturais, no 5º ano (37,25%); a Formação Musical (8,33%); a História e Geografia (33,33%) e Português (38,95%), no 6º ano; PLNMA1 (0%); Espanhol (26,97%); Português (27,84%); História (33,65%); Geografia (33,67%) e Físico-Química (39,70%), no 8º ano; Português (20,29%); Ciências Naturais (27,50%); FQ (30,88%); Espanhol (32,08%) e Matemática (35,56%).
- As médias negativas, por componente formativa, no 5º ano a PLNMA1, Matemática e Ciências Naturais; no 6º ano a Matemática, HGP e Português; no 8º ano a Matemática, FQ, Português e Geografia; no 9º ano a Matemática, FQ, Português e Espanhol.
- As elevadas taxas de insucesso (>35%) com incidência em: PLNMA1 (5º ano); Matemática (5º, 6º, 8º e 9º ano); FQ (8º e 9º ano); Português (9º ano).
- As disciplinas que apresentam maior índice de de pressão sobre o insucesso no final de ciclo, nomeadamente e por ordem, Matemática; FQ; Português; CN; Inglês; Espanhol.

CRITÉRIO 9: RESULTADOS DO DESEMPENHO-CHAVE

PRINCIPAIS PONTOS FORTES IDENTIFICADOS:

- Desempenho-Chave em função dos alunos:
 - implementação de planos de recuperação e acompanhamento;
 - adequação de estratégias de trabalho pedagógico;
 - aferição de estratégias de atuação comuns em Departamentos Curriculares ou Grupos disciplinares;
 - avaliação dos resultados e reflexão sobre a adequação das metodologias utilizadas e dos apoios educativos proporcionados.
 - reflexão sobre as razões de sucesso ou insucesso com vista à adoção de estratégias promotoras de melhoria (como mudanças de metodologias pedagógicas, partilha de experiências, ajustamento de critérios ou instrumentos de avaliação, estímulo e motivação dos alunos para um maior empenho no estudo).
- Os níveis de absentismo são residuais.
- Desenvolvimento de atividades de complemento curricular adequadas aos interesses dos alunos.
- Diversificação da oferta educativa dando resposta às necessidades da comunidade em termos de educação/formação/qualificação.
- Verificação do grau de consecução dos objetivos delineados.

CRITÉRIO 9: RESULTADOS DO DESEMPENHO-CHAVE

PRINCIPAIS PONTOS FORTES IDENTIFICADOS:

- Objetivos do Plano de Atividades atingidos e as atividades foram concretizadas com qualidade e bons resultados.
- Autoavaliação como mecanismo de melhoria da Escola e prática contínua no Agrupamento.
- Elementos promotores de sucesso nos alunos:
 - persistência dos professores;
 - diversificação pedagógica;
 - prémios de reconhecimento de desempenho académico;
 - bom ambiente escolar;
 - equipamento escolar,
 - boa liderança,
 - recursos humanos e materiais,
 - trabalho dos funcionários,
 - tutorias e outras medidas educativas.
- Articulação do interlocutor da escola com a CPCJ e plano de ação de prevenção e acompanhamento dos alunos reconhecido e aplicado pelos docentes, ajudando na prevenção e no solucionamento de problemas nos alunos.

CRITÉRIO 9: RESULTADOS DO DESEMPENHO-CHAVE

ASPETOS A MELHORAR:

- Analisar aprofundadamente as taxas de sucesso/insucesso e outros indicadores das disciplinas criando metas e objetivos claros e definidos a partir do cálculo da Esperança Matemática.
- Melhorar a divulgação dos resultados obtidos pela escola junto da comunidade.
- Divulgar sistematicamente as atividades desenvolvidas na Escola à comunidade.
- Melhorar a monitorização das práticas pedagógicas.
- Combater a indisciplina para um melhor funcionamento do ambiente escolar em sala de aula e para a obtenção de melhores resultados escolares.
- Ações de *benchmarking* e *benchlearning* pouco consistentes.

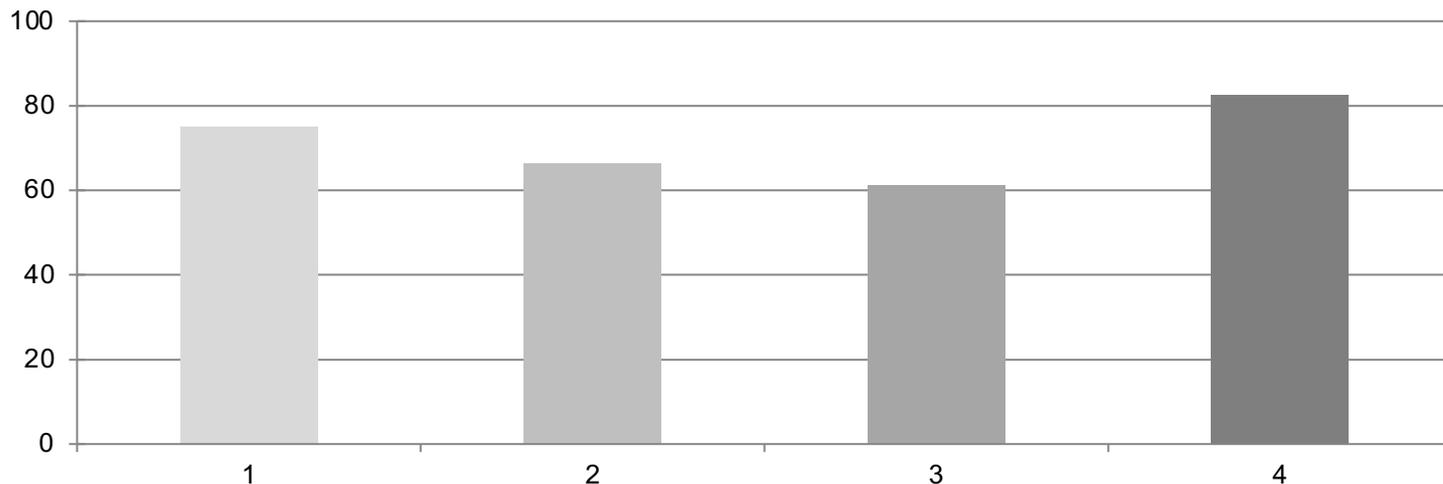
SECÇÃO 4: CLASSIFICAÇÃO

Critério 1: Liderança

Considerar o que a liderança da organização faz para:

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

Subcritérios (SC)	Pontuação
SC. 1.1	75,00
SC. 1.2	66,25
SC. 1.3	61,25
SC. 1.4	82,05
Pontuação do Critério 1	71,30



Critério 2: Planeamento e Estratégia

Considerar o que a organização faz para:

2.1. Recolher informação relacionada com as necessidades presentes e futuras das partes interessadas, bem como informação de gestão relevante

2.2. Desenvolver a estratégia e o planeamento, tendo em conta a informação recolhida

2.3. Comunicar e implementar o planeamento e a estratégia em toda a organização e rever de forma regular

2.4. Planear, implementar e rever a inovação e a mudança

SC

Pontuação

SC. 2.1

80,00

SC. 2.2

85,00

SC. 2.3

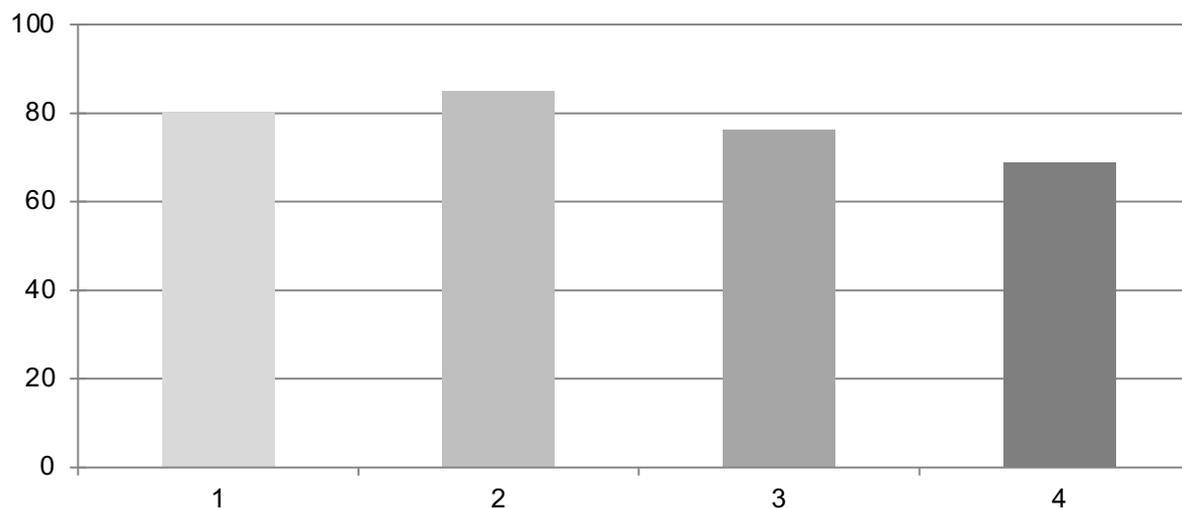
76,25

SC. 2.4

68,75

Pontuação do Critério 2

77,50



Critério 3: Pessoas

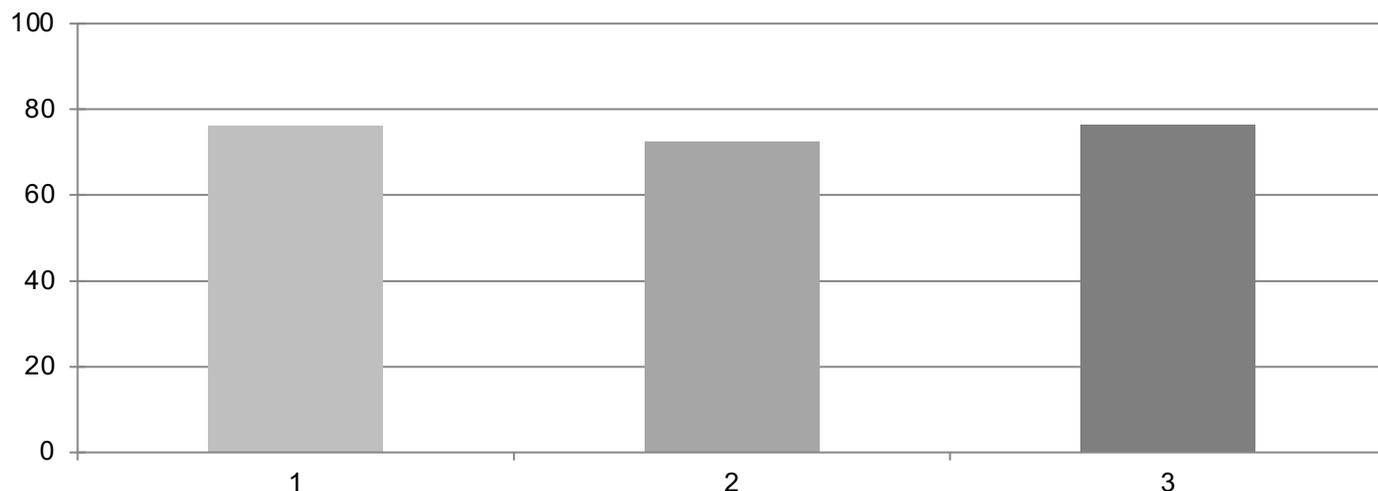
Considerar o que a organização faz para:

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

3.2. Identificar, desenvolver e utilizar as competências das pessoas, alinhando os objetivos individuais e organizacionais

3.3. Envolver as pessoas através do diálogo e da delegação de responsabilidades e apoiar o seu bem-estar

SC	Pontuação
SC. 3.1	76,25
SC. 3.2	72,50
SC. 3.3	76,50
Pontuação do Critério 3	75,10



Critério 4: Parcerias e recursos

Considerar o que a organização faz para:

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

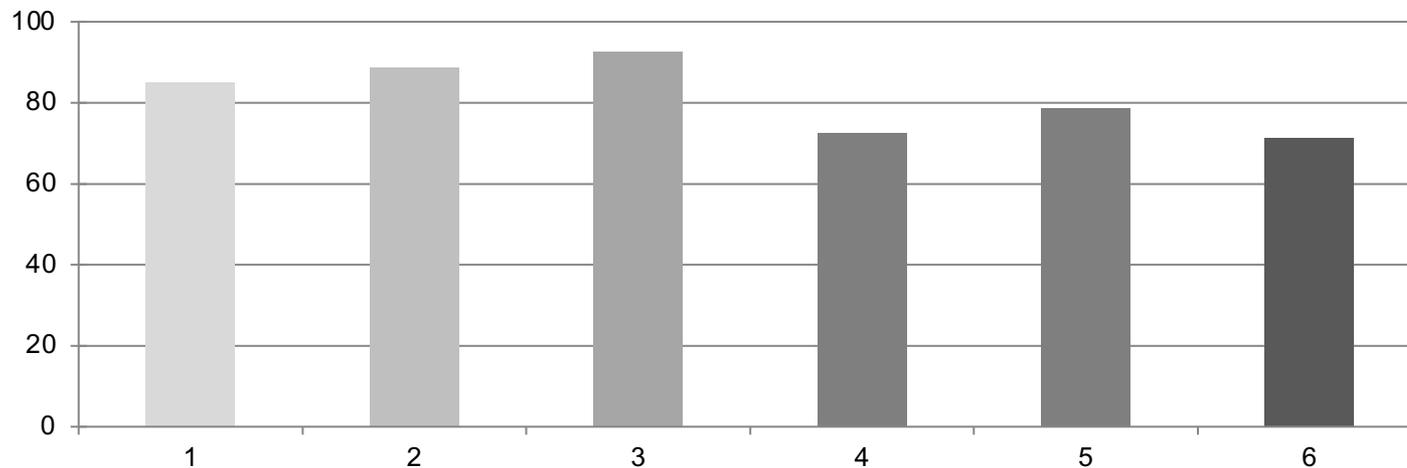
SC

Pontuação

SC. 4.1	85,00
SC. 4.2	88,75
SC. 4.3	92,50
SC. 4.4	72,50
SC. 4.5	78,75
SC. 4.6	71,25

Pontuação do Critério 4

81,50

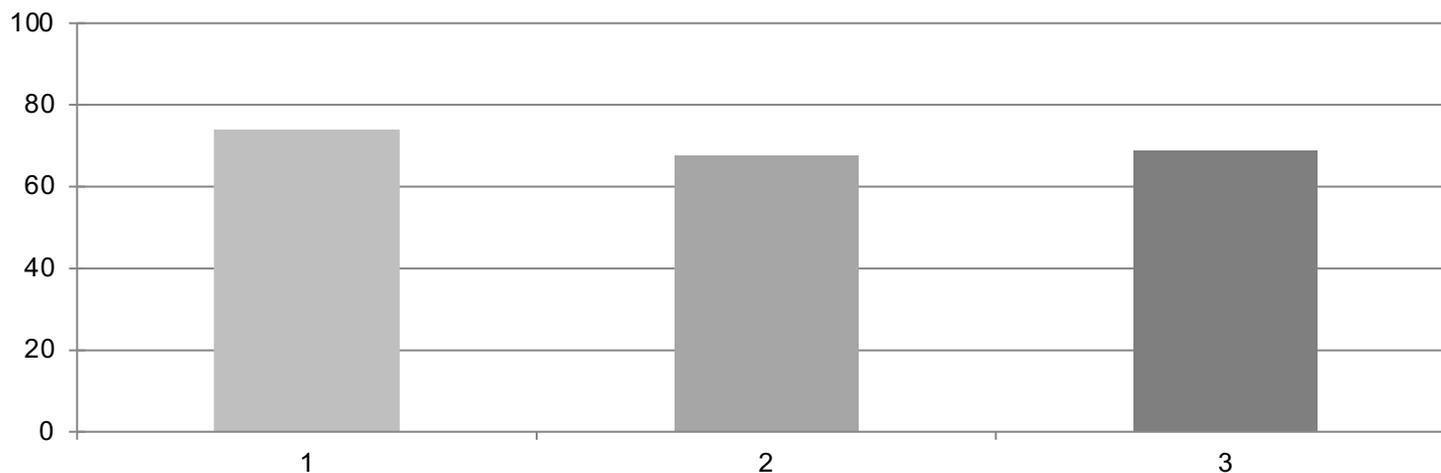


Critério 5: Processos

Considerar o que a organização faz para:

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

SC	Pontuação
SC. 5.1	73,75
SC. 5.2	67,50
SC. 5.3	68,75
Pontuação do Critério 5	70,00



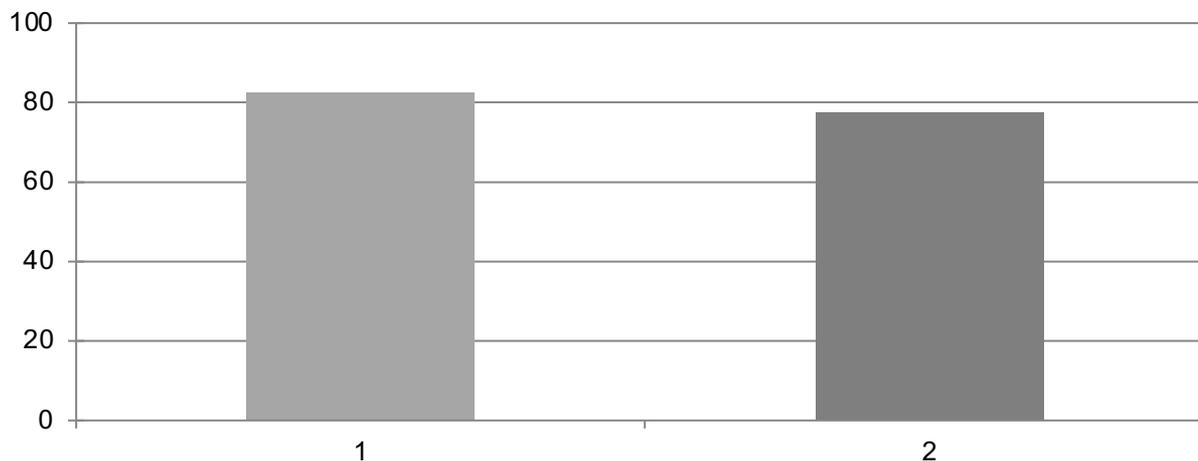
Critério 6: Resultados orientados para os(as) alunos(as)

Considerar o que a organização atingiu para satisfazer as necessidades e expectativas dos(as) alunos(as) através de resultados de...

6.1. Medições da Percepção (questionários)

6.2. Medições do desempenho (indicadores)

SC	Pontuação
SC. 6.1	82,50
SC. 6.2	77,50
Pontuação do Critério 6	80,00



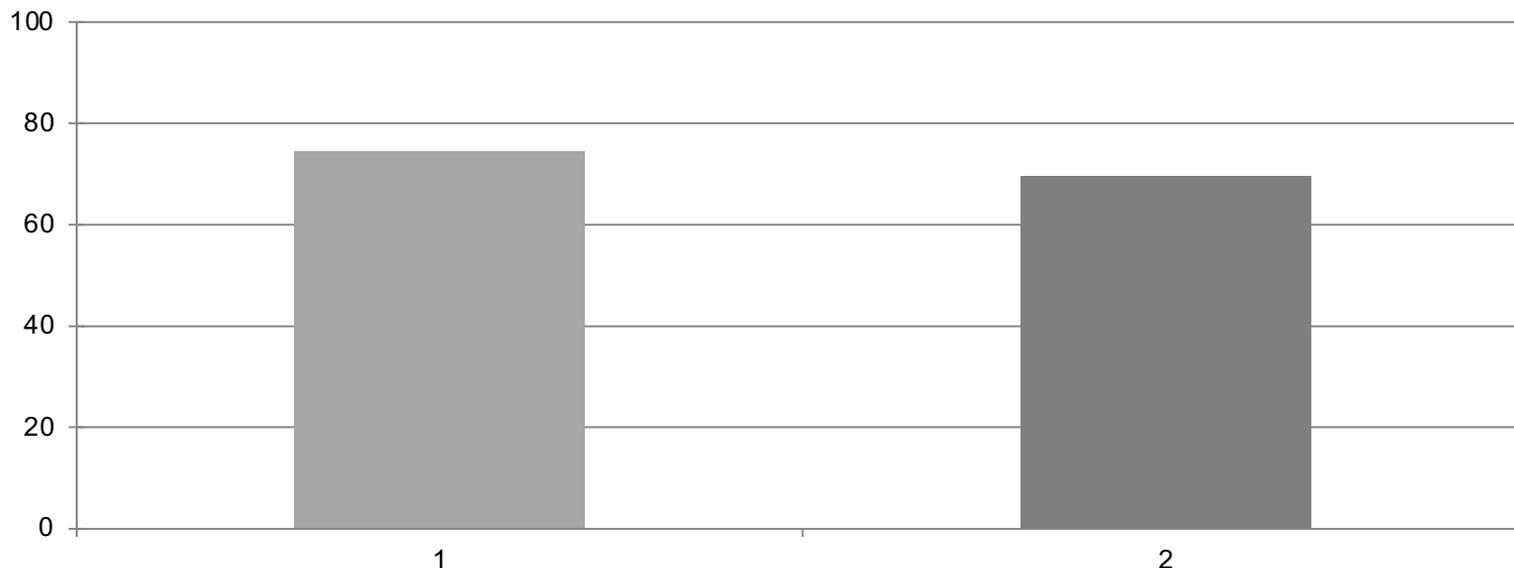
Critério 7: Resultados orientados para os RH

Considerar o que a organização atingiu para satisfazer as necessidades e expectativas dos seus colaboradores através de resultados de:

7.1. Medições da Percepção (questionários)

7.2. Medições do desempenho (indicadores)

SC	Pontuação
SC. 7.1	74,50
SC. 7.2	69,50
Pontuação do Critério 7	72,00



Critério 8: Resultados da responsabilidade social

Considerar o que a organização atingiu no que respeita à sua responsabilidade social, através de resultados de...

8.1. Medições da Perceção

8.2. Medições do desempenho

SC

Pontuação

SC. 8.1

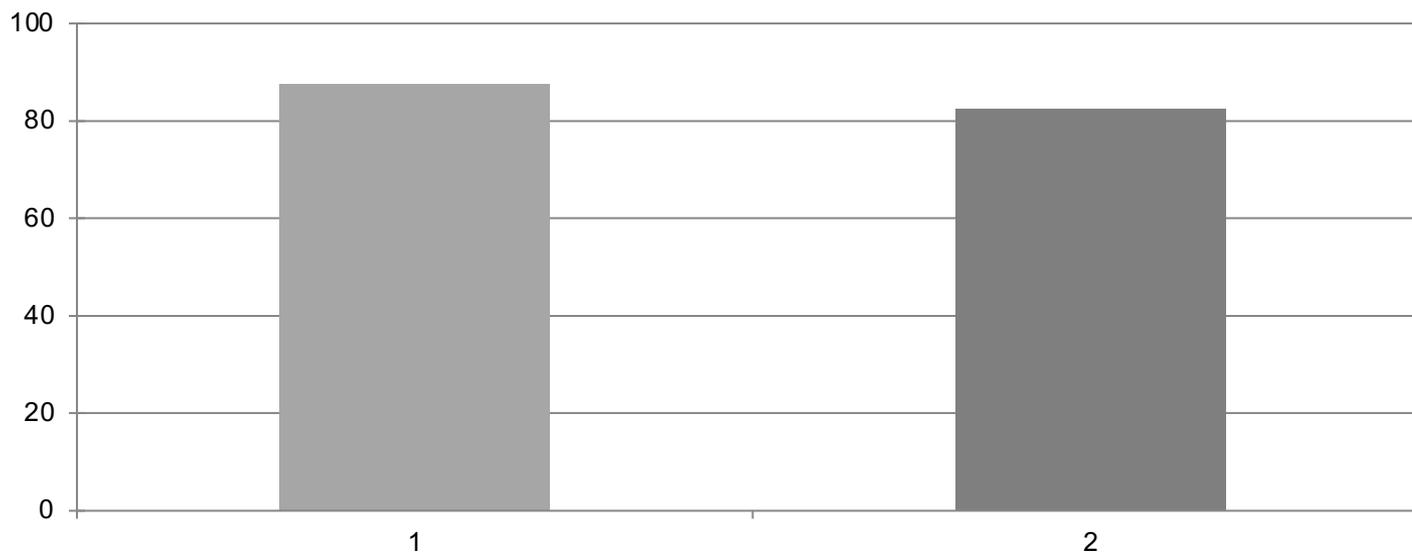
70,02

SC. 8.2

80,00

Pontuação do Critério 8

75,0



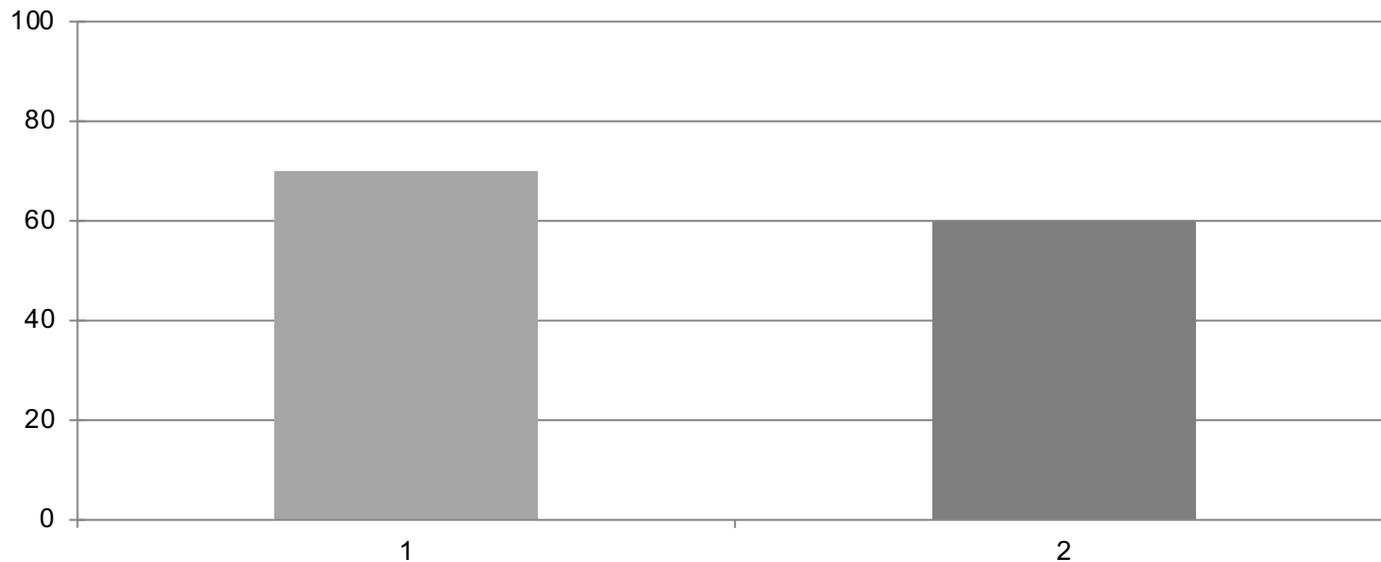
Critério 9: Resultados do Desempenho-Chave

Considerar os resultados alcançados pela organização em relação a...

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

9.2. Resultados internos: nível de eficiência

SC	Pontuação
SC. 9.1	70,00
SC. 9.2	60,00
Pontuação do Critério 9	65,00



RESULTADOS FINAIS

DESEMPENHO GLOBAL (MEIOS)

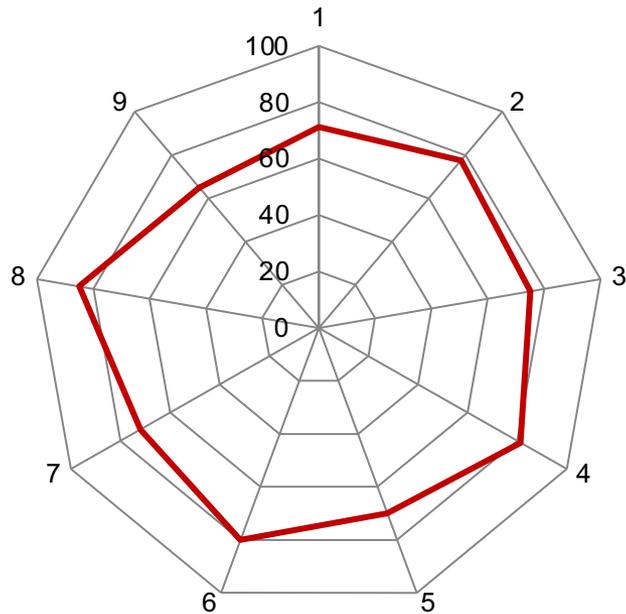
Critério 1. Liderança	71
1.1. Dar uma orientação à organização desenvolvendo a missão, visão e valores	75
1.2. Gerir a instituição de ensino e formação, o seu desempenho e a sua melhoria contínua	66
1.3. Motivar e apoiar as pessoas da organização e servir de modelo de conduta	61
1.4. Gerir de forma eficaz as relações com as autoridades políticas e outras partes interessadas	83
Critério 2. Planeamento e estratégia	78
2.1. Recolher informação relacionada com as necessidades presentes e futuras das partes interessadas	80
2.2. Desenvolver a estratégia e o planeamento, tendo em conta a informação recolhida	85
2.3. Comunicar e implementar o planeamento e a estratégia em toda a organização e rever de forma regular	76
2.4. Planear, implementar e rever a inovação e a mudança	69
Critério 3. Pessoas	75
3.1. Planear, gerir e melhorar os recursos humanos de forma transparente em conformidade com o planeamento e a estratégia	76
3.2. Identificar, desenvolver e utilizar as competências das pessoas, alinhando os objetivos individuais e organizacionais	73
3.3. Envolver as pessoas através do diálogo e da delegação de responsabilidades, promovendo o seu bem-estar	77
Critério 4. Critério Parcerias e recursos	81
4.1. Desenvolver e gerir parcerias com outras organizações	85
4.2. Desenvolver e implementar parcerias com os alunos/formandos	89
4.3. Gerir os recursos financeiros	93
4.4. Gerir o conhecimento e a informação	73
4.5. Gerir os recursos tecnológicos	79
4.6. Gerir os recursos materiais	71
Critério 5. Processos	70
5.1. Identificar, conceber, gerir e inovar os processos de forma sistemática	74
5.2. Desenvolver e fornecer produtos e serviços orientados para os alunos/partes interessadas	68
5.3. Coordenar os processos em toda a instituição de ensino e formação e com outras organizações	69

DESEMPENHO GLOBAL (RESULTADOS)

Critério 6. Resultados orientados para o aluno e outras partes interessadas-chave	80
6.1. Medições da percepção	83
6.2. Medições do desempenho	78
Critério 7. Resultados das pessoas	72
7.1. Medições da percepção	75
7.2. Medições do desempenho	70
Critério 8. Resultados da responsabilidade social	85
8.1. Medições da percepção	88
8.2. Medições do desempenho	83
Critério 9. Resultados do desempenho-chave	65
9.1. Resultados externos: resultados e impactos em relação aos objetivos	70
9.2. Resultados internos: nível de eficiência	60

RESULTADO FINAL: 75

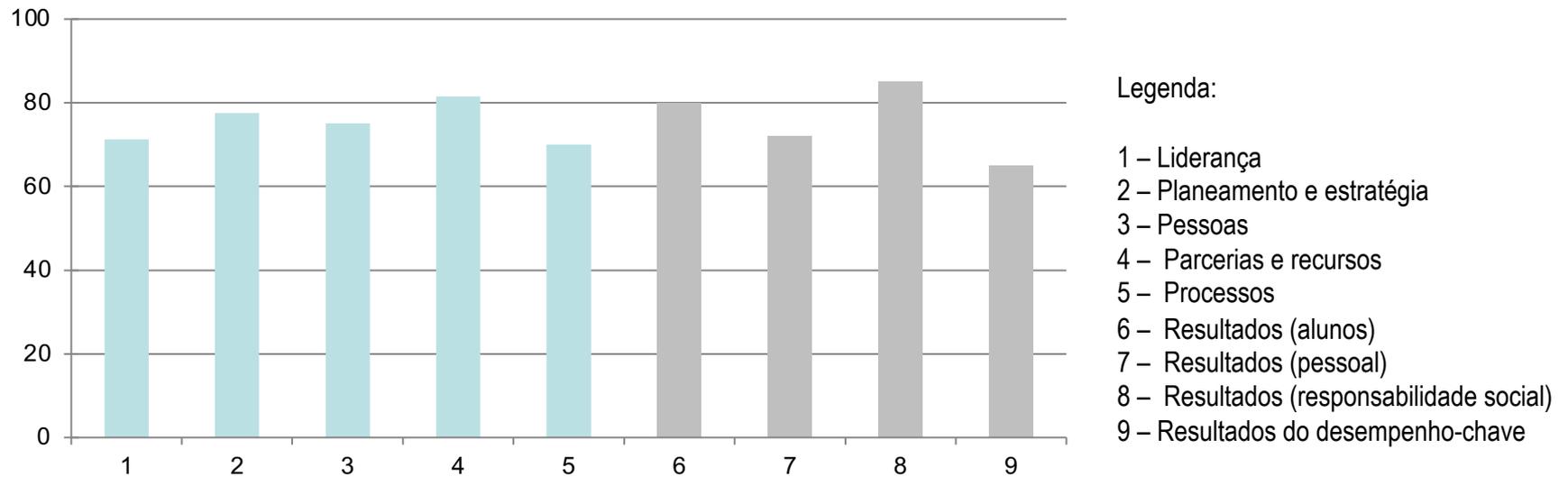
DESEMPENHO GLOBAL (Gráficos)



Legenda:

- 1 – Liderança
- 2 – Planeamento e estratégia
- 3 – Pessoas
- 4 – Parcerias e recursos
- 5 – Processos
- 6 – Resultados (alunos)
- 7 – Resultados (pessoal)
- 8 – Resultados (responsabilidade social)
- 9 – Resultados do desempenho-chave

DESEMPENHO GLOBAL (Gráficos)



NÍVEL DE DESEMPENHO ORGANIZACIONAL – CICLO PDCA

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

A maioria das classificações coloca o Agrupamento na **fase 5 de 6**, revelando um **nível de maturidade organizacional muito avançado**. No geral, e de acordo com o sistema de pontuação clássico sugerido pelo modelo EFQM/CAF, **a organização educativa está determinada em cumprir o ciclo PDCA**, entrando no ciclo de melhoria previsto que permitirá atingir o intervalo de pontuação máxima a curto/médio prazo.

AUTOAVALIAÇÃO 2023/2024

Na transição do ano letivo 2023/2024 para o presente ano letivo, o papel da Equipa de Autoavaliação centra-se nas seguintes tarefas:

- Organizar/orientar o processo de autoavaliação CAF;
- Dar formação aos elementos da Equipa de Autoavaliação (EAMIA);
- Definir a estratégia a seguir para a implementação do modelo CAF e a forma de a implementar, em conjunto com a Equipa Alargada;
- Propor uma calendarização para todo o processo de autoavaliação com vista à continuidade para o quadriénio;
- Disponibilizar todos os documentos necessários para a autoavaliação (listagem de indicadores, Grelha de Autoavaliação, entre outros);
- Fazer o tratamento estatístico e analisar os resultados;
- Construir questionários e a Grelha de Autoavaliação (GAA);
- Realizar sessões de sensibilização;
- Elaborar o relatório de diagnóstico organizacional com base nos resultados de autoavaliação;
- Apresentar os resultados do relatório organizacional à comunidade educativa;
- Acompanhar a implementação das ações de melhoria (ano letivo 2023/2024);
- Avaliar o impacto das medidas implementadas e eventual correção de desvios;
- Avaliar os resultados escolares internos a partir do estabelecimento de metas nos Departamentos Curriculares;
- Acompanhar a preparação do *dossier* para solicitação à Associação Portuguesa para a Qualidade APQ da auditoria para concessão do *Committed to Excellence in Europe*.

PLANO DE MELHORIA

AGRUPAMENTO DE ESCOLAS ALEXANDRE HERCULANO

RECOMENDAÇÕES PARA O ANO LETIVO 2023/2024



“(...) se é triste ver meninos sem escola, mais triste ainda é vê-los sentados enfileirados em salas sem ar, com exercícios estéreis sem valor para a formação do Homem.”

Carlos Drummond de Andrade

1. INOVAÇÃO PEDAGÓGICA

Ano letivo: 2023/2024

Recomendação da Equipa de Autoavaliação, Monitorização e Inovação Educativa

Data de apresentação ao Conselho Geral: 18 de julho

Data de apresentação ao Conselho Pedagógico: a definir

Aspetos a melhorar: (1) Promover um maior envolvimento dos docentes na criação de mecanismos de inovação pedagógica e melhoria de práticas. (2) Aumentar as ações pedagógicas de promoção do ensino experimental / laboratorial e atividades de campo. (3) Procurar a interdisciplinaridade, realizando a conexão entre o conteúdo de sala de aula e a aplicação prática.

Resultados esperados: Um maior acervo de metodologias e estratégias diferenciadas e inovadoras, de promoção do autoconceito e do sucesso escolar e um aumento das ações pedagógicas de promoção do ensino experimental / laboratorial e atividades de campo.

Ação de melhoria a implementar: Colaboração entre pares no desenvolvimento de atividades STEM e Metodologia de Projeto: viabilizar conhecimento atualizado nas áreas de Ciências Naturais e Físico-Químicas; TIC; Robótica e IA; Matemática.

Instrumentos de avaliação / indicadores de execução: O acervo de ações pedagógicas será monitorizado / avaliado pela Equipa de Autoavaliação e Inovação Educativa

Responsáveis: Docentes das disciplinas indicadas; Coordenadores dos respetivos Departamentos.

Data de início: 1º semestre do ano letivo 2023/24

2. INOVAÇÃO PEDAGÓGICA

Ano letivo: 2023/2024

Recomendação da Equipa de Autoavaliação e Inovação Educativa

Data de apresentação ao Conselho Geral: 18 de julho

Data de apresentação ao Conselho Pedagógico: a definir

Aspetos a melhorar: O acolhimento e integração dos alunos estrangeiros.

Resultados esperados: A inclusão de alunos/as de origem migrante no Agrupamento. Tendo em conta a complexidade do processo de inclusão das pessoas migrantes, há necessidade de colocar esta problemática na ordem do dia e elaborar um conjunto ações que visem contribuir para o desenvolvimento do processo de criação de uma escola ainda mais inclusiva.

Ação de melhoria a implementar: Plano de acolhimento e integração social de alunos estrangeiros.

Operacionalização: consiste em reunir pais e alunos recém-chegados com a finalidade de criar atividades de acolhimento na escola e integração na comunidade.

Instrumentos de avaliação / indicadores de execução: Indicadores de integração no Agrupamento. Resultados académicos.

Responsáveis: Todos os professores do Agrupamento.

Data de realização: 1º semestre do ano letivo 2023/24. Em exclusividade durante os primeiros 15 dias a um mês.

3. INOVAÇÃO PEDAGÓGICA

Ano letivo: 2023/2024

Recomendação da Equipa de Autoavaliação e Inovação Educativa

Data de apresentação ao Conselho Geral: 18 de julho

Data de apresentação ao Conselho Pedagógico: a definir

Aspetos a melhorar: Trazer uma nova abordagem de aprendizagem, que preza pela multidisciplinaridade e met. de projeto.

Resultados esperados: Implementar a metodologia STEAM (*Science, Technology, Engineering and Mathematics*) visando construir conhecimento consciente e reflexivo sobre diversos assuntos; compartilhar saberes e desenvolver pensamento crítico e criativo; transformar e ressignificar espaços de aprendizagem não formais; incentivar alunos a criar e aplicar as suas criações por meio de experiências.

Ação de melhoria a implementar: Tempos e espaços de investigação e desenvolvimento de projetos (Projeto STEM)

Operacionalização: tempos e espaços dedicados ao desenvolvimento autónomo de ideais, projetos e atividades exploratórias.

Instrumentos de avaliação / indicadores de execução: Indicadores de concretização de projetos (produtos de investigação).

Responsáveis: Todos os professores, mas principalmente os de Ciências Naturais; Físico-Química; TIC; Robótica e IA.

Data de realização: 1º semestre do ano letivo 2023/24.

4. PROCESSO ENSINO/APRENDIZAGEM

Ano letivo: 2023/2024

Recomendação da Equipe de Autoavaliação, Monitorização e Inovação Educativa

Data de apresentação ao Conselho Geral: 18 de julho

Data de apresentação ao Conselho Pedagógico: a definir

Aspetos a melhorar: Garantir um melhor feedback sobre a avaliação aos alunos e encarregados de educação. Promover a avaliação formativa.

Resultados esperados: Através de um processo efetivo de feedback, estabelecer a avaliação formativa como avaliação para as aprendizagens (em vez de avaliação das aprendizagens).

Ação de melhoria a implementar: Garantir que as avaliações intercalares forneçam o feedback necessário e suficiente para que os alunos(as) e respetivos Encarregados de Educação fiquem devidamente e atempadamente informados quanto ao seu desempenho educativo.

Operacionalização: Os professores devem fazer uma avaliação intercalar descritiva incidindo nas competências e nas aprendizagens essenciais adquiridas ou por adquirir para cada aluno(a).

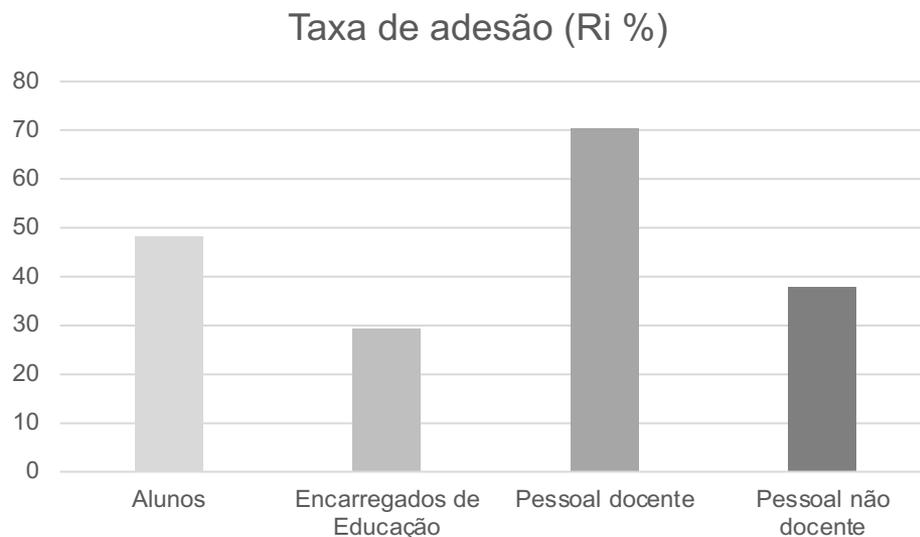
Instrumentos de avaliação / indicadores de execução: Monitorização das avaliações intercalares na plataforma INOVAR.

Responsáveis: Todo o grupo de docentes

Data de início: 1ª reunião intercalar do ano letivo 2023/24

ANEXOS

TAXA DE ADESÃO E CÁLCULO AMOSTRAL



	Alunos	Encarregados de Educação	Pessoal docente	Pessoal não docente
Taxa de adesão (Ri %)	47,56	26,52	68,23	19,00
Inq. Realizados (n)	321	179	131	17
Inq. Previstos (N)	675	675	192	47
Nível de confiança (%)	95	90	95	90
Erro (%)	4,00	5,00	5,00	16,00

DISTRIBUIÇÃO DE ALUNOS

Nível	Turmas	Alunos
Pré-escolar	13	279
1º Ciclo	28	588
2º Ciclo	12	287
3º Ciclo	17	388
Secundário	0	0
Modalidade		Alunos
Ensino Básico Geral		1209
Ensino Artístico Especializado		54
Cursos de Educação e Formação		13
Cursos Científico-Humanísticos		0
Cursos Profissionais		0
Doméstico		3
Individualizado		0

SIGLAS

AA Autoavaliação

AEAH Agrupamento de Escola Alexandre Herculano

CAF Common Assessment Framework

CE Comunidade Educativa

CEI Currículo Específico Individual

CT Conselho de Turma

DGAE Direcção-Geral da Administração Escolar

DT Diretor(a) de Turma

EAMIA Equipa de Autoavaliação, Monitorização e Inovação Pedagógica

EE Encarregado de Educação

EFQM European Foundation for Quality Management

PAE Plano de Ação Estratégica

PDCA Plan/Do/Check/Act (Planear/Executar/Rever/Melhorar)

PE Projeto Educativo

PIT Plano Individual de Transição

PM Plano de Melhorias

PND Pessoal Não Docente

RH Recursos Humanos

RI Regulamento Interno

SC Subcritério (modelo CAF)

SPO Serviço de Pedagogia e Orientação

TIC Tecnologias de Informação e Comunicação

UE União Europeia

RELATÓRIO EXECUTIVO DE AUTOAVALIAÇÃO

COMMON ASSESSMENT FRAMEWORK (CAF)

ESTRUTURA COMUM DE AVALIAÇÃO

AGRUPAMENTO DE ESCOLAS ALEXANDRE HERCULANO

Ano Letivo 2022/2023

