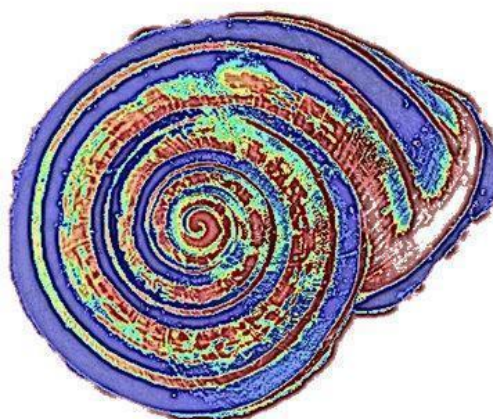


Agrupamento de Escolas Passos Manuel



Relatório de Avaliação Interna do Agrupamento e Promoção de Melhorias

janeiro de 2025

“O sistema de avaliação, enquanto instrumento central de definição das políticas educativas (...) estrutura-se com base na Avaliação Interna, a realizar em cada escola ou agrupamento de escolas, e na avaliação externa.”

Lei 31/2002 de 20 de Dezembro, Artigos 3.º e 5.º



Índice

Índice de figuras e quadros.....	3
Abreviaturas	4
1. Introdução	5
2. Dados de contexto.....	8
3. Implementação e operacionalização do processo.....	10
3.1 Equipa de Avaliação Interna do Agrupamento	10
3.2 Aplicação e análise de questionários de avaliação de satisfação	10
3.3 Análise de documentos de referência	13
4. Resultados da análise dos questionários	15
4.1 Nível de satisfação do Pessoal Docente.....	16
4.1.1 Dados obtidos e comparação com os ciclos de AIA anterior.....	20
4.1.2 Análise do nível de satisfação do Pessoal Docente	21
4.2 Nível de satisfação do Pessoal não Docente.....	22
4.2.1 Apresentação dos dados obtidos e comparação com os ciclos de AIA anteriores	26
4.2.2 Análise do nível de satisfação do Pessoal não Docente	27
4.3 Nível de Satisfação dos Alunos	28
4.3.1 Apresentação dos dados obtidos e comparação com o ciclo de AIA anterior	33
4.3.2 Análise do nível de satisfação dos Alunos	34
4.4 Nível de satisfação dos Pais/Encarregados de Educação	35
4.4.1 Apresentação dos dados obtidos e comparação com o ciclo de AIA anterior	36
4.4.2 Análise do nível de satisfação dos Pais/Encarregados e Educação	37
4.5. Resultados globais dos questionários.....	38
4.6 Identificação dos Pontos Fortes e das Oportunidades de Melhoria	39
4.7. Evolução comparativa entre Ciclos de Avaliação interna (questionários)	52
5. Resultados da análise documental	56
5.1. Projeto Educativo 2023-26.....	56
5.2. Relatório TEIP 2023-24.....	56
5.3. Entrevistas ao PnD (AO e AT)	57
5.5 Atas dos Departamentos.....	58
5.6. Memorandos de preparação de Conselhos de Turma	58
5.7 Atas de Conselhos de Turma.....	59
5.8 Relatório do Plano Anual de Atividades.....	59
5.9 Relatório do Desporto Escolar	59
5.10 Resultados escolares.....	60
6. Síntese reflexiva	60
7. Comparação com as recomendações da Avaliação Externa	61
8. Recomendações para o Plano de Melhorias	62



Índice de figuras e quadros

Fig. 1 – Critérios do modelo CAF

Fig. 2 - Etapas do Ciclo de Avaliação Interna do Agrupamento

Fig. 3 – Escala utilizada no questionário

Quadro 1 – População escolar

Quadro 2 – Recursos Humanos

Quadro 3– Nº Alunos estrangeiros

Quadro 5 – Análise SWOT

Quadro 6 - Constituição da Equipa de Avaliação Interna do Agrupamento

Quadro 7 – Universos e percentagens 2021/22

Quadro 8 – Universos e percentagens 2022/23

Quadro 9 – Universos e percentagens 2023/24

Quadro 10 – Documentos analisados 2023/2024

Quadro 11 – Resultados PD

Quadro 12 – Resultados de novas questões: PD

Quadro 13 – Frequência por critério relativa aos pontos de corte: PD 2021/22

Quadro 14 – Frequência por critério relativa aos pontos de corte: PD 2022/23

Quadro 15 – Frequência por critério relativa aos pontos de corte: PD 2023/24

Quadro 16 – Médias por critério: PD

Quadro 17 – Resultados: PnD

Quadro 18 – Resultados de novas questões: PnD

Quadro 19 – Frequência por critério relativa aos pontos de corte: PnD 2021/22

Quadro 20 – Frequência por critério relativa aos pontos de corte: PnD 2022/23

Quadro 21 – Frequência por critério relativa aos pontos de corte: PnD 2023/24

Quadro 22 – Médias por critério: PnD

Quadro 23 – Resultados: Alunos do 1º ciclo (4º ano)

Quadro 24 – Resultados: Alunos dos 2º e 3º ciclos e secundário (do 5º ano ao 12º ano)

Quadro 25 – Frequência por critério relativa aos pontos de corte: Alunos 2021/22

Quadro 26 – Frequência por critério relativa aos pontos de corte: Alunos 2022/23

Quadro 27 – Frequência por critério relativa aos pontos de corte: Alunos 2023/24

Quadro 28 – Médias por critério: Alunos

Quadro 29 – Resultados: Pais/EE

Quadro 30 – Frequência por critério relativa aos pontos de corte: Pais/EE - 2021/22

Quadro 31– Frequência por critério relativa aos pontos de corte: Pais/EE - 2022/23

Quadro 32– Frequência por critério relativa aos pontos de corte: Pais/EE - 2023/24

Quadro 33 – Médias por critério: Pais/EE

Quadro 34 – Médias por critério PD/PnD/Alunos/EE - 2021/22

Quadro 35 – Médias por critério PD/PnD/Alunos/EE - 2022/23

Quadro 36– Médias por critério PD/PnD/Alunos/EE - 2023/24

Quadro 37 – Pontos Fortes e Oportunidades de Melhoria: PD

Quadro 38 – Pontos Fortes e Oportunidades de Melhoria: PnD

Quadro 39 – Pontos Fortes e Oportunidades de Melhoria: Alunos do 1º ciclo (4º ano)

Quadro 40 – Pontos Fortes e Oportunidades de Melhoria: Alunos dos 2º e 3º ciclos e secundário

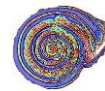
Quadro 41 – Pontos Fortes e Oportunidades de Melhoria: Pais/Encarregados de Educação

Quadro 42 – Evolução comparativa da participação entre ciclos de avaliação

Quadro 43 - Evolução comparativa das pontuações por Critério entre ciclos de avaliação

Quadro 44 - Evolução comparativa das pontuações por Critério (Média Global) entre ciclos de avaliação

Quadro 45 – Pontos Fortes e Oportunidades de Melhoria: entrevistas ao PnD



Abreviaturas

- AEC** – Atividades de Enriquecimento Curricular
- AEPM** – Agrupamento de Escolas Passos Manuel
- AIA** – Avaliação Interna do Agrupamento
- CAF** – *Common Assessment Framework* (Quadro Comum de Avaliação)
- CAF Educação** – Estrutura Comum de Avaliação adaptada ao setor educativo
- CEB** – Ciclo do Ensino Básico
- EAA** – Equipa de Avaliação Interna do Agrupamento
- EE** – Encarregados de Educação
- IGEC** – Inspeção-Geral da Educação e Ciência
- PD** – Pessoal Docente
- PnD** – Pessoal Não Docente
- PM** – Plano de Melhoria
- TEIP** – Territórios Educativos de Intervenção Prioritária



1. Introdução

Na prossecução dos objetivos delineados nos ciclos de Avaliação Interna anteriores, o **8º Ciclo de Avaliação Interna do Agrupamento** de Escolas Passos Manuel (AEPM) visa:

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

Assim, pretende-se analisar o nível de satisfação dos vários elementos da comunidade educativa - pessoal docente (PD), pessoal não docente (PnD), alunos e encarregados de educação (EE) - face ao processo de melhoria em curso no Agrupamento, em relação ao funcionamento da Escola e dos serviços que presta aos alunos, nomeadamente, no que diz respeito ao apoio aos alunos, higiene, segurança, qualidade da educação, entre outros indicadores. Por outro lado, pretende-se analisar vários documentos que orientam o trabalho do agrupamento nas várias estruturas internas, comparando e/ou complementando a informação recolhida nos questionários.

Este estudo, mais uma vez, tem por base a aplicação do modelo europeu de gestão da qualidade na administração pública *Common Assessment Framework* (CAF), mais especificamente, a versão **CAF Educação** que aplica os princípios da **excelência organizacional** às escolas e outras instituições educativas, ajudando a melhorar o desempenho e os serviços através de uma abordagem estruturada e participativa, identificando **pontos fortes** e **áreas de melhoria** e implementando **planos de ação para inovação e eficiência**.

A Avaliação Interna do Agrupamento (AIA) surge como uma ferramenta através da qual uma organização procede ao diagnóstico do seu desempenho visando a melhoria contínua. A conceção deste **Modelo de Avaliação Interna** baseia-se no reconhecimento das características específicas das organizações públicas, através de uma estrutura de nove critérios que contemplam os fatores mais importantes da análise organizacional (Fig. 1).

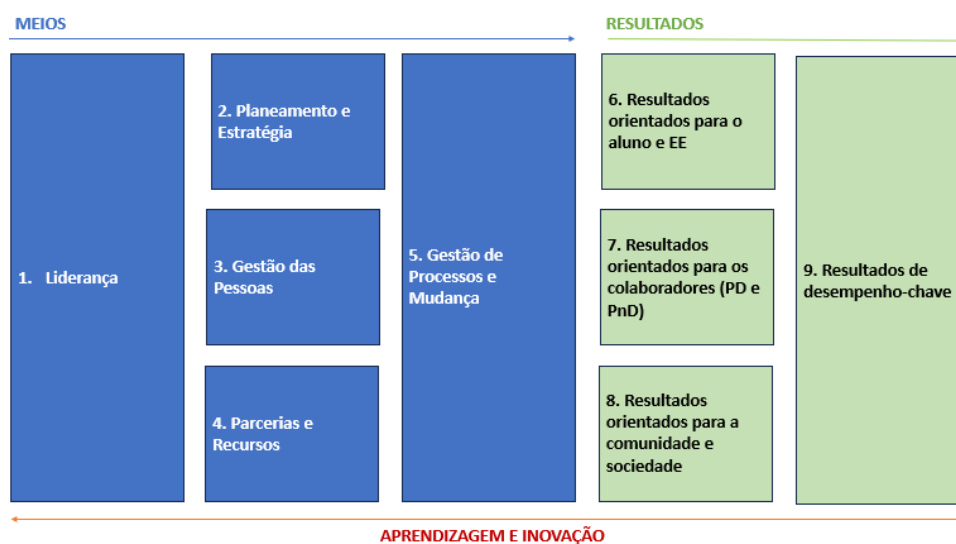


Fig. 1 – Critérios do modelo CAF



Os cinco primeiros critérios correspondem à representação dos Meios que se reportam ao desempenho da organização com vista à obtenção dos resultados desejados. Os quatro outros critérios referentes aos Resultados medem as perceções, ou seja, o que os colaboradores, os cidadãos/clientes e a sociedade pensam da organização. Existem igualmente indicadores internos de desempenho que demonstram a forma como a organização está a atuar em relação às metas fixadas — os resultados e impactos.

Ao implementar este modelo, a organização realiza um diagnóstico organizacional, isto é, identifica quais os seus pontos fortes e quais as áreas que devem ser alvo de uma melhoria, o que conduz a uma perspetiva de melhoria contínua e de mudança.

À semelhança dos ciclos de avaliação interna anteriores, este processo assenta num conjunto de 10 etapas (Fig. 2):

1. Planeamento do Ciclo AIA (Avaliação Interna do Agrupamento) - definição dos objetivos, prazos, recursos necessários e metodologias para a avaliação interna. Esta etapa estabelece as bases para o trabalho da Equipa de Avaliação Interna do Agrupamento (EAA);
2. Formação dos elementos da equipa de AIA para garantir o alinhamento quanto aos processos, critérios e instrumentos utilizados na avaliação interna;
3. Divulgação à Comunidade Educativa - comunicação clara e acessível à comunidade escolar sobre os objetivos, importância e etapas do processo de avaliação interna;
4. Elaboração dos Questionários - construção de instrumentos de recolha de dados, como questionários, para obter perceções e informações relevantes junto dos diferentes intervenientes da comunidade educativa;
5. Aplicação dos Questionários - envio dos questionários junto dos públicos-alvo, garantindo uma amostragem representativa e adequada;
6. Tratamento e análise dos dados - organização, análise e interpretação dos dados recolhidos, transformando-os em informações úteis para a avaliação;
7. Elaboração do Relatório AIA - compilação dos resultados e conclusões no Relatório de Avaliação Interna, incluindo pontos fortes, fragilidades e sugestões de melhoria;
8. Elaboração do Plano de Melhoria (PM) - planeamento das ações específicas com base nos resultados da avaliação, visando a melhoria contínua da qualidade educativa;
9. Implementação do PM - Execução das ações definidas no Plano de Melhoria, envolvendo os responsáveis pelas áreas identificadas;
10. Avaliação do PM - monitorização e avaliação da eficácia das ações implementadas, garantindo que os objetivos definidos no Plano de Melhoria foram alcançados.

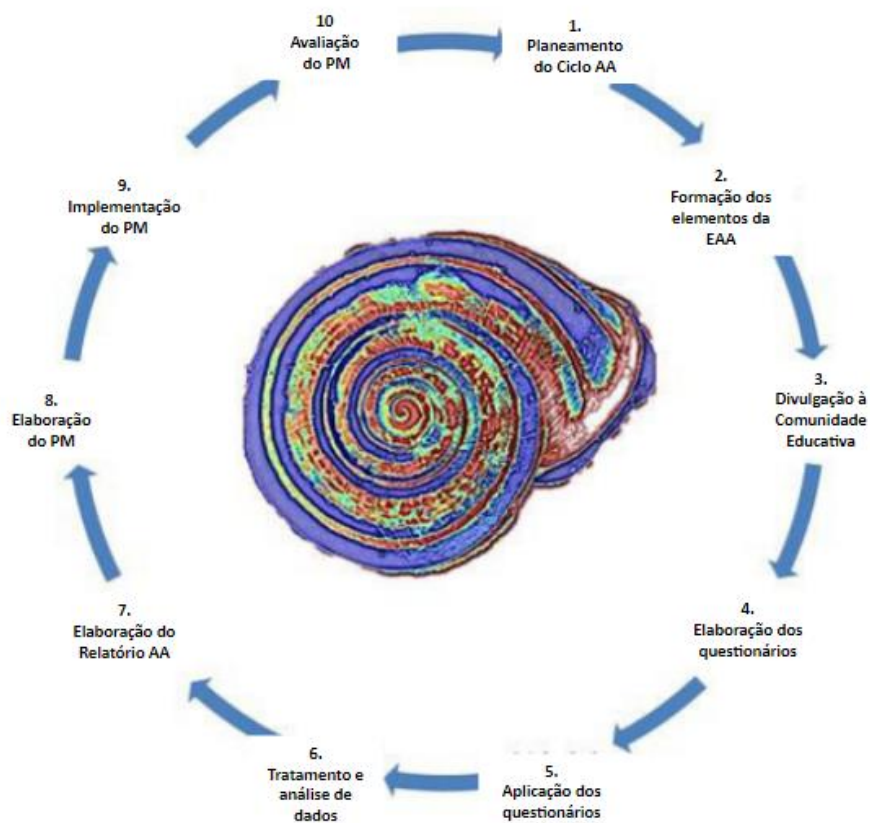
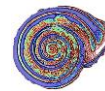


Fig. 2 - Etapas do Ciclo de Avaliação Interna do Agrupamento



2. Dados de contexto

Para além da análise de documentos produzidos pelas diferentes estruturas pedagógicas do Agrupamento, como adiante se verá, o presente relatório de Avaliação Interna do Agrupamento inclui a análise das perceções dos diferentes atores educativos, recolhidas através de questionários no final ano letivo 2023/24.

Nos Quadros 1 a 4, apresentam-se dados referentes à constituição da população escolar e aos recursos humanos existentes no ano de 2023/24, mantendo como referência os dados referentes a 2021/22 e 2022/23.

Quadro 1 – População escolar

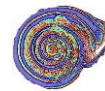
	Ano letivo 2021/22		Ano letivo 2022/23		Ano letivo 2023/24	
Nível/Ciclo	Nº Alunos	Nº Turmas	Nº Alunos	Nº Turmas	Nº Alunos	Nº Turmas
Pré-Escolar	163	8	170	8	176	8
1º Ciclo	498	24	492	24	477	24
2º Ciclo	179	11	217	11	201	11
3º Ciclo	298	15	288	15	302	15
Sec.	243	14	237	14	243	14
Total	1381	72	1404	72	1399	72

Quadro 2 – Recursos Humanos

	Ano letivo 2021/22	Ano letivo 2022/23	Ano letivo 2023/24
Docentes	155	156	144
Assistentes Operacionais	46	40	47
Assistentes Técnicos	9	9	9
Técnicos Especializados	5	4	3
Total	216	209	203

Quadro 3 – N.º Alunos estrangeiros

Nível/Ciclo	Ano letivo 2021/22	Ano letivo 2022/23	Ano letivo 2023/24
Total	377	466	508
Taxa	27,30%	33,19%	36%



Quadro 4– N.º Alunos beneficiários do Apoio Social Escolar

Ano letivo 2021/22		Ano letivo 2022/23		Ano letivo 2023/24	
Escalão A	Escalão B	Escalão A	Escalão B	Escalão A	Escalão B
412	205	358	190	259	249
617		536		508	
44,68%		38,18%		36%	



3. Implementação e operacionalização do processo

3.1 Equipa de Avaliação Interna do Agrupamento

O Diretor do Agrupamento nomeou a Equipa AIA que apoia a implementação do processo de avaliação interna da instituição (Quadro 6).

Quadro 6 - Constituição da Equipa de Avaliação Interna do Agrupamento

Equipa Operacional • Mariana Santos Nunes Areosa Feio – Docente (Coordenadora da Equipa) • Maria Teresa Godinho Pereira Silva – Docente • Ana Lopes Tavares – Docente Equipa Alargada • Ana Teresa Farinha Alves - Docente - Docente • Maria Isilda Santos Feliciano Medroa - Docente • Sandra Maria Poge Alves Caetano - Docente • Sónia Irene Cardoso Mascarenhas - Docente • Flávia Alexandra Carvalho da Cunha – Encarregado de Educação • José Augusto Ravasco Pato – Encarregado de Educação • Tânia Pereira Gonçalves – Assistente Operacional • Beliza Cristina Demóstenes Fernandes – Assistente Técnica Colaborador • João Paulo Leonardo - Diretor do Agrupamento

3.2 Aplicação e análise de questionários de avaliação de satisfação

A Equipa de Avaliação Interna do Agrupamento elaborou cinco questionários de avaliação da satisfação destinados a:

- Pessoal Docente (PD)
- Pessoal não docente (PnD)
- Alunos do 1º ciclo (4.º ano)
- Alunos dos 2.º e 3.º ciclos e secundário (do 5.º ano ao 12.º ano)
- Pais e Encarregados de Educação (Pais/EE)

À semelhança dos ciclos de Avaliação Interna anteriores, a escala utilizada nos questionários foi a que consta na fig. 3.

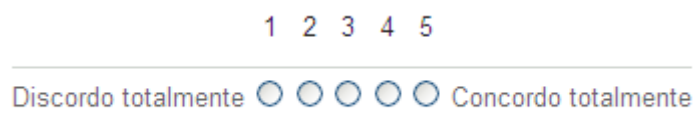
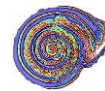


Fig. 3 – Escala utilizada no questionário



A aplicação destes questionários decorreu no final do ano letivo, tendo-se optado pelo seu preenchimento *online*, dada a facilidade de acesso e de tratamento da informação daí resultante.

A **participação dos atores educativos** é representada no Quadro 9. No entanto, para efeitos de comparação, mantém-se os dados relativos aos resultados obtidos nos dois últimos Ciclos de Avaliação Interna (Quadros 7 e 8).

Quadro 7 – Universos e percentagens 2021/22

Grupos de Participantes	Participantes (nº indivíduos por grupo)	Respondentes (nº de indivíduos por grupo)	% de respondentes (relativa a cada grupo de participantes)
PD	155	67	43%
PnD	56	23	41%
Alunos	840	116	14%
Enc. Educação	1218	178	15%
Total	2270	384	17%

Quadro 8 – Universos e percentagens 2022/23

Grupos de Participantes	Participantes (nº indivíduos por grupo)	Respondentes (nº de indivíduos por grupo)	% de respondentes (relativa a cada grupo de participantes)
PD	156	67	43%
PnD	50	22	44%
Alunos	861	164	19%
Enc. Educação	1234	120	10%
Total	2301	373	16%



Quadro 9 – Universos e percentagens 2023/24

Grupos de Participantes	Participantes (nº indivíduos por grupo)	Respondentes (nº de indivíduos por grupo)	% de respondentes (relativa a cada grupo de participantes)
PD	144	93	64,5%
PnD	59	11	18,6%
Alunos	1399	305	21,8%
Enc. Educação	1399	232	16,6%
Total	3001	641	21,3%

Comparando com os resultados da participação dos Ciclos de Avaliação anteriores, conclui-se que o número de respondentes aumentou em todos os grupos, com exceção do PnD, destacando-se a participação bastante mais elevada dos grupos de alunos e encarregados de educação.

Assim,

- **PD** - a percentagem de respondentes aumentou significativamente, de **43%** (2022/2023) para **64,5%** (2023/2024).
- **PnD** - a percentagem de resposta diminuiu de forma acentuada no ano de 2023/2024 para **18,6%**, contrastando com os ciclos anteriores 2021/2022 e 2022/2023 de **41% - 44%**.
- **Alunos** - a percentagem de respondentes melhorou, passando de **19% no ano 2022/23** para **21,8% no ano 2023/24**.
- **EE** - a percentagem de respondentes apresenta oscilações, sendo que em **2021/2022** foi de **15%**, em **2022/23** de **10%**, e em 2023/24 de **16,6%**, onde se entende uma recuperação.

Dado o baixo número de respostas do PnD, realizaram-se **entrevistas informais** para aferir os níveis de satisfação, necessidades de formação, entre outros, de forma a obter mais informação.



3.3 Análise de documentos de referência

De modo a melhorar as práticas de autoavaliação, para além da análise das entrevistas informais ao PnD, referidas no tópico anterior, a Equipa AIA analisou um conjunto de documentos estratégicos de trabalho do Agrupamento, bem como o relatório de avaliação externa da Inspeção-Geral da Educação e Ciência (IGEC), elaborado no ano em que decorreu este ciclo de avaliação (início de 2024).

Esta nova abordagem, resultante da adoção de uma das recomendações do referido relatório, envolve a triangulação dos dados obtidos por meio dos questionários com outros documentos e instrumentos que refletem as práticas de autoavaliação do Agrupamento. Além disso, procura dar visibilidade a esses documentos e promover a sua discussão entre todos os membros da comunidade.

A análise de conteúdo dos documentos selecionados (Quadro 10) foi feita sem recurso a técnicas fechadas, mas recorrendo, na maioria das vezes, a uma categorização dedutiva (atendendo às criadas pelo modelo CAF), mas dando espaço à categorização indutiva, consoante a natureza dos documentos. Assim, de acordo com o modelo CAF, os critérios de análise são:

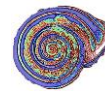
1. Liderança
2. Planeamento e Estratégia
3. Gestão das Pessoas
4. Parcerias e Recursos
5. Gestão de Processos e Mudança
6. Resultados orientados para o aluno e EE
7. Resultados orientados para os colaboradores (PD e PnD)
8. Resultados orientados para a comunidade e sociedade
9. Resultados de desempenho-chave

Procurou-se ainda, no final desta análise, fazer uma comparação com o relatório dos resultados da avaliação externa, feita em fevereiro de 2024.



Quadro 10 – Documentos analisados 2023/2024

Documento	Data de produção	Natureza institucional
1. Projeto Educativo	janeiro 2024	Interno Agrupamento
2. Relatório Anual TEIP	outubro 2024	Interno Direção
3. Entrevistas informais ao PnD	julho 2024	Interno Equipa de AIA
4. Atas do Conselho Pedagógico (por amostragem - inicial, intermédia, final)	ao longo do ano letivo	Interno Conselho Pedagógico
5. Atas de Departamento (por amostragem, 2 por departamento)	ao longo do ano letivo	Interno Departamentos
6. Memorandos de preparação dos Conselhos de Turma	Reuniões intercalares (2.º e 3.º ciclo)	Interno Coordenação de DT
7. Atas de Conselhos de Turma (por amostragem - 1 por ciclo)	ao longo do ano letivo (foco em momentos de avaliação intercalar)	Interno Conselhos de Turma
8. Relatório do Plano Anual de Atividades	julho 2024	Interno Departamentos
9. Relatório Anual do Desporto Escolar	Julho 2024	Interno Coordenação do Desporto Escolar
10. Resultados Escolares (internos e externos)	dezembro 2024	Interno e Externo Observatório dos Resultados Escolares



4. Resultados da análise dos questionários

Para a análise dos questionários, e à semelhança do ocorrido nos últimos Ciclos de Avaliação Interna do AEPM, os pontos de corte estabelecidos foram os seguintes:

- **nível 4 ou superior** – indicador de meta superada com sucesso;
- **nível inferior a 3,5** - indicador de necessidade de melhoria.

Foi ainda decidido que os valores correspondentes ao intervalo de **3,5 a 3,9 valores** deverão merecer uma atenção particular de modo a que não se venha a verificar a descida da pontuação nos indicadores cuja pontuação se encontra neste intervalo.

Tendo por base a estrutura CAF dos nove critérios já referidos, que contemplam os principais fatores da análise organizacional, indicam-se os resultados da Avaliação Interna do ano letivo 2023/24 que vão ser apresentados por universo de respondentes, indicadores e respetivo nível de satisfação.

Num segundo momento, é apresentada a frequência por critério relativa aos pontos de corte definidos.

Por fim, serão destacadas as médias por critério e a média global que funda a análise comparativa com os resultados do ciclo de avaliação transato.

Ao longo deste processo, optou-se sempre por realizar a comparação com os valores obtidos nos ciclos de Avaliação Interna de 2021/22 e 2022/23.



4.1 Nível de satisfação do Pessoal Docente

Nos quadros 11 e 12, podem ser consultados os indicadores e respetivos níveis de satisfação relativos aos questionários aplicados ao pessoal docente. Paralelamente aos dados referentes ao ano letivo 2023/24, são apresentados os dados recolhidos nos dois anos letivos anteriores.

Quadro 11 – Resultados PD

Critérios	Indicadores	Pontuação 2021/22	Pontuação 2022/23	Pontuação 2023/24
1. Liderança	1. Conheço as competências do Conselho Geral.	3,9	3,9	4,1
	2. Para a elaboração do Projeto Educativo do Agrupamento, são tidos em conta os pareceres e propostas dos representantes da comunidade educativa.	3,8	4,1	4
	3. A implementação das medidas de melhoria promove a eficácia da gestão, do desempenho e da mudança.	4,1	4,3	4,2
	4. A Direção cria mecanismos que permitem avaliar as necessidades e a satisfação dos alunos, pais/encarregados de educação, pessoal docente e pessoal não docente.	3,9	4,0	4,1
	5. A Direção empenha-se pessoalmente no acompanhamento permanente e monitorização das atividades da Escola.	4,0	4,3	4,2
	6. A comunidade escolar conhece os Documentos Orientadores.	3,5	3,7	3,7
	Média	3,9	4,0	4,1
2. Planeamento e Estratégia	7. O pessoal docente deu a conhecer à comunidade escolar os projetos e planos de atividades da Escola.	4,0	4,4	4,3
	8. A Escola promove a mudança tendo em conta as necessidades identificadas.	4,0	4,2	4,2
	9. A Escola promove mecanismos que fomentam a articulação vertical.	3,8	4,2	4
	10. O pessoal não docente está familiarizado com a missão do Agrupamento por forma a realizá-lo nas suas áreas de trabalho.	3,4	4,0	3,6
	11. A comunidade escolar conhece o Projeto Educativo da Escola.	3,3	3,8	3,7
	12. O Pessoal Docente apresenta propostas de melhorias a introduzir nas áreas da sua responsabilidade.	4,0	4,3	4,2
	Média	3,7	4,1	4
3. Gestão das Pessoas	13. As estruturas intermédias divulgam e promovem o debate em torno das informações/guiões de reunião emanados da Direção.	4,0	4,1	4,2
	14. O Coordenador de Departamento/Grupo Disciplinar/Ciclo/Projeto integra e orienta os novos professores na equipa e no trabalho a desenvolver.	4,3	4,5	4,6
	15. O Coordenador de Departamento/ Grupo Disciplinar/ Projeto analisa com os professores da sua equipa a forma como está a decorrer o processo de ensino-aprendizagem e a melhor forma de atuar para atingir os objetivos.	4,3	4,5	4,4
	16. A Direção incentiva e motiva os professores a empenharem-se na melhoria contínua da Escola.	4,1	4,1	4,2
	17. O Diretor de Turma promove a articulação entre os professores da turma tendo em vista a circulação da informação sobre o desempenho da turma.	4,3	4,5	4,4



	18. O Diretor de Turma coordena de forma eficiente a equipa de professores do Conselho de Turma.	4,1	4,4	4,3
	Média	4,2	4,4	4,3

4. Parcerias e Recursos	19. Os Conselhos de Turma articulam com as restantes estruturas de natureza pedagógica e social com vista ao diagnóstico de situações que evidenciem preocupação de cariz social.	4,1	4,4	4,4
	20. A Escola estabelece relações e protocolos com Instituições e Organismos (Juntas de Freguesia, Câmara Municipal, Instituições de Formação, Universidades).	4,3	4,5	4,5
	21. A Escola encaminha as situações que evidenciam preocupação de natureza social para os respetivos serviços de apoio social.	4,5	4,6	4,6
	22. A Escola estabelece parcerias com a comunidade escolar (Associações de Pais, Antigos Alunos).	4,2	4,5	4,3
	23. Os Departamentos têm em consideração as verbas/orçamento disponível para a apresentação de projetos/propostas.	3,9	4,3	4,1
	24. Os professores consideram na sua planificação a utilização das instalações específicas, como sejam, a Biblioteca, o Centro de Recursos e as salas de TIC.	3,9	4,1	4,2
	25. Os serviços de apoio da Escola (Biblioteca, Serviços de Administração Escolar, Bar, Atendimento aos Encarregados de Educação, Reprografia) são geridos de acordo com critérios de gestão e procedimentos adequados às funções educativas da Escola.	3,9	4,0	3,9
	26. A Escola promove a redução e reciclagem dos desperdícios.	3,3	3,4	3,8
	27. Os espaços e instalações são conservados, preservados e mantidos em estado de higiene e segurança.	3,6	3,8	3,5
	28. A Associação de Pais e Encarregados de Educação participa ativa e construtivamente na prossecução dos objetivos do Agrupamento.	3,8	4,3	3,6
	Média	3,9	4,2	4,1

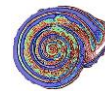
5. Gestão dos Processos e Mudança	29. As melhorias introduzidas na Escola, são resultantes de uma avaliação sistemática dos processos.	4,0	4,1	4
	30. A Direção, em articulação com os órgãos competentes, faz a gestão e avaliação dos apoios/salas de estudo/tutorias....	4,1	4,2	4,2
	31. Os professores utilizam as tecnologias de informação e comunicação e outros recursos pedagógicos como forma de estimularem e prepararem a aprendizagem e autonomia dos alunos.	4,0	4,2	4,3
	32. Os professores promovem nos alunos o desenvolvimento de um pensamento crítico e consequente através de questões problema, jogos de papéis e estudos de caso.	4,0	4,2	4,2
	33. Os professores informam sempre os alunos sobre os critérios de avaliação.	4,2	4,4	4,4
	34. Os professores introduzem metodologias diversificadas na sala de aula de forma a rentabilizar as diferentes capacidades, hábitos de estudo e motivações dos alunos.	4,2	4,5	4,4
	35. A escola divulga as suas ofertas educativas.	4,4	4,4	4,3
	36. Os docentes promovem a auto e heteroavaliação dos alunos.	4,4	4,5	4,5
	Média	4,2	4,3	4,3



6. Resultados orientados para o aluno e EE	37. Os professores dão a conhecer aos alunos o programa da disciplina e a planificação da mesma.	4,2	4,5	4,3
	38. O Diretor de Turma e os serviços de orientação educacional analisam em conjunto com os encarregados de educação os possíveis percursos escolares que os alunos podem seguir.	3,8	4,2	4,1
	39. Os alunos sabem a quem se devem dirigir na Escola consoante o assunto que pretendem tratar.	3,9	4,2	4
	40. Há uma boa relação entre professores e alunos.	4,4	4,5	4,5
	41. Os alunos contribuem para a conservação, higiene e segurança das instalações da Escola.	3,4	3,4	3,3
	42. A Escola promove informação sobre os cursos e as saídas vocacionais.	4,1	3,9	3,9
	43. A Escola garante a segurança na circulação dos alunos à entrada e saída do estabelecimento.	4,4	4,4	4,3
	44. A Direção, em articulação com os órgãos de gestão pedagógica, adequa os cursos e as disciplinas de oferta própria da Escola às necessidades da comunidade e interesses da população alvo.	4,0	4,1	4,1
Média		4,0	4,2	4,1

7. Resultados orientados para os colaboradores (PD e PnD)	45. A atitude da Direção motiva os seus colaboradores.	4,1	4,2	4,1
	46. A Escola mede, periodicamente, a perceção do pessoal docente sobre os vários objetivos do seu funcionamento, tais como: condições de trabalho na sala de aula e na Escola, articulação Escola/comunidade, nível de informação e comunicação, opções de formação, etc..	3,6	3,7	3,8
	Média	3,9	4,0	3,9

8. Resultados orientados para a comunidade e sociedade	47. A escola apoia as famílias com carências económicas e/ou sociais devidamente comprovadas.	4,4	4,6	4,4
	48. A imagem da Escola, na comunidade em que está inserida, é boa.	3,8	4,1	3,8
	49. A Escola usa meios de comunicação com a descrição das suas atividades e outras informações de interesse.	4,0	4,1	4,0
	50. A Escola divulga as suas atividades internas na comunidade local.	3,8	3,9	3,8
	51. A comunidade é incentivada a colaborar nas atividades realizadas na Escola.	3,9	4,0	4,0
	52. A Escola revela-se como uma instituição de promoção dos valores inscritos no Projeto Educativo.	4,3	4,4	4,4
	Média	4,0	4,2	4,1



9. Resultados de desempenho-chave	53. O meu trabalho individual tem contribuído para a melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos	4,5	4,6	4,7
	54. O meu trabalho individual tem contribuído para a aproximação dos resultados do Agrupamento face à média nacional dos Exames.	-	-	-
	55. Tenho facilidade em regular os comportamentos dos alunos em sala de aula.	4,3	4,3	4,4
	56. Habitualmente, trabalho de forma articulada com colegas do mesmo ano/ciclo de escolaridade.	4,4	4,4	4,5
	57. Habitualmente, realizo trabalho de articulação com colegas de outros ciclos.	3,3	3,6	3,5
	58. Conheço os espaços físicos de todas as Escolas do Agrupamento.	3,3	3,7	3,8
	59. A apropriação de novos mecanismos de monitorização e avaliação são facilmente integrados no dia a dia dos docentes.	3,6	3,8	3,8
	60. Os resultados da avaliação externa da Escola têm sido bons.	3,7	3,8	4,0
	61. O Agrupamento tem conseguido melhorar os resultados escolares dos seus alunos promovendo o sucesso.	4,0	4,0	4,1
	62. O clima de Escola criado pela atuação da Direção contribui para o desenvolvimento de uma Cultura de Escola.	4,2	4,1	4,1
	63. A Escola tem diminuído as questões de indisciplina.	4,1	4,1	4,2
	Média	3,9	4,0	4,0

Quadro 12 – Resultados de outras questões introduzidas: PD

Novos indicadores	Pontuação 2021/22	Pontuação 2022/23	Pontuação 2023/24
A. Os professores fomentam a avaliação formativa, quando dão <i>feedback</i> , de forma sistemática, sobre o desempenho dos alunos nas tarefas propostas.	4,2	4,5	4,4
B. Sinto-me satisfeito face às dinâmicas pedagógicas implementadas pelo Agrupamento.	4,2	4,1	4,2
C. Sinto-me satisfeito com o impacto das parcerias (Juntas de Freguesia, Câmara Municipal, Instituições de Formação, Associações, Universidades...) na promoção das aprendizagens dos alunos.	3,8	4,0	3,9
D. Sinto-me satisfeito relativamente ao clima de escola.	4,2	4,3	4,1



4.1.1 Dados obtidos e comparação com os ciclos de AIA anterior

Quadro 13 – Frequência por critério relativa aos pontos de corte: PD 2021/22

CRITÉRIOS	≥ 4	[3,5;3,9]	< 3,5
1. Liderança	2	4	0
2. Planeamento e Estratégia	3	3	0
3. Gestão das Pessoas	6	0	0
4. Parcerias e Recursos	4	5	1
5. Gestão dos Processos e Mudança	8	0	0
6. Resultados orientados para o aluno e EE	5	2	1
7. Resultados orientados para os colaboradores (PD e PnD)	6	1	0
8. Resultados orientados para a comunidade e sociedade	3	3	0
9. Resultados de desempenho-chave	6	2	2
TOTAL	38	20	4

Quadro 14 – Frequência por critério relativa aos pontos de corte: PD 2022/23

CRITÉRIOS	≥ 4	[3,5;3,9]	< 3,5
10. Liderança	4	2	0
11. Planeamento e Estratégia	5	1	0
12. Gestão das Pessoas	6	0	0
13. Parcerias e Recursos	8	1	1
14. Gestão dos Processos e Mudança	8	0	0
15. Resultados orientados para o aluno e EE	6	1	1
16. Resultados orientados para os colaboradores (PD e PnD)	1	1	0
17. Resultados orientados para a comunidade e sociedade	5	1	0
18. Resultados de desempenho-chave	6	4	0
TOTAL	49	11	2

Quadro 15 – Frequência por critério relativa aos pontos de corte: PD 2023/24

CRITÉRIOS	≥ 4	[3,5;3,9]	< 3,5
1. Liderança	5	1	0
2. Planeamento e Estratégia	4	2	0
3. Gestão das Pessoas	6	0	0
4. Parcerias e Recursos	6	4	0
5. Gestão dos Processos e Mudança	8	0	0
6. Resultados orientados para o aluno e EE	6	1	1
7. Resultados orientados para os colaboradores (PD e PnD)	1	1	0
8. Resultados orientados para a comunidade e sociedade	4	2	0
9. Resultados de desempenho-chave	7	3	0
TOTAL	47	14	1



Quadro 16 – Médias por critério: PD

CRITÉRIOS	Média 2021/22	Média 2022/23	Média 2023/24
1. Liderança	3,9	4,0	4,1
2. Planeamento e Estratégia	3,7	4,1	4
3. Gestão das Pessoas	4,2	4,4	4,3
4. Parcerias e Recursos	3,9	4,2	4,1
5. Gestão dos Processos e Mudança	4,2	4,3	4,3
6. Resultados orientados para o aluno e EE	4,0	4,2	4,1
7. Resultados orientados para os colaboradores (PD e PnD)	3,9	4,0	3,9
8. Resultados orientados para a comunidade e sociedade	4,0	4,2	4,1
9. Resultados de desempenho-chave	3,9	4,0	4,0
Média global	4,0	4,2	4,1

4.1.2 Análise do nível de satisfação do Pessoal Docente

A partir da análise do Quadro 11, verifica-se que, de uma forma geral, há uma tendência a **manter os níveis de satisfação face aos ciclos anteriores**, em todos os critérios referentes aos Meios (de 1 a 5), apenas com algumas variações pouco significativas em alguns pontos.

Contudo, os itens com **maior expressão na variação** (igual ou superior a uma variação de quatro décimas) são:

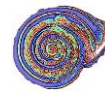
- descida no item 10. *“O pessoal não docente está familiarizado com a missão do Agrupamento por forma a realizá-lo nas suas áreas de trabalho”;*
- subida no item 26. *“A Escola promove a redução e reciclagem dos desperdícios”;*
- descida significativa do item 28. *“A Associação de Pais e Encarregados de Educação participa ativa e construtivamente na prossecução dos objetivos do Agrupamento”.*

Os critérios referentes aos Resultados (6 a 9) também se mantêm estáveis face ao ciclo avaliativo anterior, com pequenas oscilações, sendo que o item 41. *“Os alunos contribuem para a conservação, higiene e segurança das instalações da Escola”* e 57. *“Habitualmente, realizo trabalho de articulação com colegas de outros ciclos”*, mantendo níveis baixos de satisfação ao longo dos anos. O item 48. *“A imagem da Escola, na comunidade em que está inserida é boa”*, baixou o nível de satisfação em três décimas.

Nos Quadros 13, 14 e 15 que correspondem à frequência, por critério, relativa aos pontos de corte, verifica-se, um ligeiro decréscimo dos valores de nível 4 ou superior (indicadores de metas superadas com sucesso), face ao ciclo avaliativo anterior, e uma diminuição dos valores inferiores a 3,5 (indicadores de necessidade de ativação de medidas prioritárias).

No Quadro 16, face ao ciclo anterior verifica-se uma ligeira descida das médias por critério e média global (na ordem de uma décima em todas as situações). No entanto, a subida é significativa face a 2021/22.

Salienta-se que todos os valores dos últimos três ciclos são superiores ao ponto de corte que estabelece a necessidade de melhorias prioritárias.

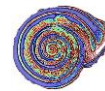


4.2 Nível de satisfação do Pessoal não Docente

Nos quadros 17 e 18, estão disponíveis os indicadores e os respetivos níveis de satisfação referentes aos questionários aplicados ao Pessoal não Docente. Além dos dados referentes ao ano letivo 2023/24, são também apresentados os resultados obtidos nos dois anos letivos anteriores.

Quadro 17 – Resultados: PnD

Critérios	Indicadores	Pontuação 2021/22	Pontuação 2022/23	Pontuação 2023/24
1. Liderança	1. A Direção faz reuniões com o PnD para divulgar a missão e objetivos da Escola explicitados no Projeto Educativo.	2,2	3,5	2,9
	2. A Direção promove a realização de ações de informação sobre decisões que impliquem alterações ou mudanças na Escola.	2,5	3,4	2,9
	3. A implementação das medidas de melhoria promove a eficácia da gestão, do desempenho e da mudança.	3,0	3,6	3,1
	4. A Direção estabelece protocolos com instituições, com a autarquia e outras entidades, no sentido de promover a prevenção para a segurança e preservação do meio ambiente.	3,9	3,8	3,1
	Média	2,9	3,6	3
2. Planeamento e Estratégia	5. A Escola comunica, de forma clara, a política e estratégia aos técnicos e funcionários.	2,8	3,6	2,7
	6. A Direção comunica de forma clara aos funcionários os seus critérios de gestão e as suas orientações quanto aos procedimentos e tarefas.	2,9	3,6	3,1
	7. A Escola promove a mudança tendo em conta as necessidades das partes transpostas para o Plano de Melhorias.	3,0	3,7	2,9
	8. O PnD está familiarizado com os objetivos básicos da Escola por forma a cumpri-los nas suas áreas de trabalho.	3,2	3,6	3
	9. O PnD apresenta propostas de melhorias a introduzir nas áreas da sua responsabilidade.	2,9	3,4	3
	10. A Direção, em articulação com o coordenador do PnD, define indicadores de desempenho interno.	2,5	3,7	3,1
	Média	2,9	3,6	3,0



3. Gestão das Pessoas	11. A Direção distribui o serviço de acordo com a planificação e estratégia da Escola.	3,2	3,5	2,8
	12. No processo de avaliação do desempenho, a Escola avalia os funcionários de forma a incentivar a qualidade do seu trabalho.	2,4	3,5	2,4
	13. A Direção introduz e potencia novas formas de trabalho e novas tecnologias.	2,6	3,8	2,8
	14. Na Escola, são reconhecidos o esforço e o sucesso das pessoas como forma de incentivar o seu envolvimento e responsabilidade.	2,7	3,4	2,7
	15. Os chefes do PnD fomentam um bom ambiente de trabalho.	2,8	3,6	2,8
	16. A Direção procura estabelecer comunicação entre as pessoas.	3,0	3,9	2,9
	Média	2,7	3,6	2,7

4. Parcerias e Recursos	17. A Direção estabelece protocolos e celebra acordos de cooperação ou de associação com outras escolas, instituições de formação, autarquias e coletividades.	3,7	3,8	3,4
	18. A Escola estabelece parcerias com a comunidade escolar (por exemplo: Associação de Pais).	4,1	4,2	3,6
	19. A Escola, através dos seus órgãos competentes, gere de forma adequada os recursos financeiros, de acordo com critérios claros e objetivos de aplicação da despesa.	3,5	3,8	3,5
	20. Os serviços de apoio da Escola (Biblioteca, Serviços de Administração Escolar, Bar, Atendimento aos Encarregados de Educação, Reprografia) são geridos de acordo com critérios de gestão e procedimentos adequados à comunidade educativa.	3,3	3,6	3
	21. A gestão das instalações, espaços e equipamentos é adequada às necessidades dos alunos.	3,2	3,2	3,4
	22. Os serviços administrativos utilizam as novas tecnologias para apoiar a melhoria dos processos de administração e gestão e métodos de informação.	3,5	3,3	3,1
	23. A Escola promove a redução e reciclagem do lixo.	3,8	3,9	3
	Média	3,6	3,7	3,3

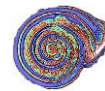


5. Gestão dos Processos e Mudança	24. A Direção estabelece com o PnD formas flexíveis e reajustáveis de organização de trabalho a realizar, necessárias para a criação de um bom ambiente entre todos.	2,8	3,7	3
	25. As melhorias introduzidas na Escola, são resultantes de uma avaliação sistemática dos processos.	3,0	3,7	3,4
	26. A Direção em articulação com os coordenadores das equipas do PnD identifica e estabelece prioridades de melhoria e outras mudanças quer para o desenvolvimento quer para superar dificuldades.	2,7	3,7	2,9
	27. A Escola, através dos seus órgãos de gestão e administração acompanha os esforços de melhoria dos serviços e funções, interessando-se pelos seus resultados.	3,0	3,9	3,4
	Média	2,9	3,8	3,2

6. Resultados: Satisfação dos Alunos e Encarregados de Educação	28. A Direção preocupa-se em promover, apoiar e desenvolver no PnD o respeito pelos outros, um espírito de tolerância, o trabalho colaborativo e de partilha.	2,9	3,9	2,8
	29. Os funcionários que lidam habitualmente com o público (assistentes operacionais, assistentes técnicos, técnicos superiores, outros) estão claramente identificados.	3,7	4,0	2,7
	30. A Escola garante a segurança na circulação dos alunos à entrada e saída do estabelecimento.	4,1	4,3	3,4
	31. Os serviços de secretaria (atendimento, matrículas, etc.) estão bem organizados.	3,6	4,1	3,5
	Média	3,6	4,1	3,1

7. Resultados orientados para os colaboradores (PD e PnD)	32. A Direção cria um clima de confiança.	3,7	4,0	3,7
	33. Na Escola procura-se que o PnD receba a formação adequada para o seu desempenho profissional e pessoal.	3,1	3,8	3
	Média	3,4	3,9	3,3

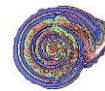
8. Resultados orientados para a comunidade e sociedade	34. A Escola disponibiliza informação relevante à comunidade educativa, nomeadamente através de um site na Internet.	4,0	4,1	3,2
	35. A Escola revela-se como uma instituição de promoção para a cidadania, liberdade e solidariedade.	4,0	4,3	3,4
	36. A Escola tem conseguido melhorar a sua organização interna, promovendo a eficácia dos seus processos.	3,6	3,9	3
	37. Os resultados da avaliação externa da Escola têm sido bons.	3,5	3,6	3,4
	38. A Direção faz uma boa gestão do orçamento da Escola.	3,6	3,8	3,2
	39. O clima de Escola criado pela atuação da Direção contribui para o desenvolvimento de uma cultura de Escola.	3,8	4,1	3,4
	Média	3,8	4,0	3,3



9. Resultados de desempenho-chave	40. A Escola tem conseguido diminuir os casos de indisciplina.	3,5	3,8	3,6
	41. A Escola tem conseguido melhorar os resultados escolares dos seus alunos, promovendo o sucesso.	3,4	3,8	3,3
	Média	3,5	3,8	3,4

Quadro 18 – Resultados de outras questões introduzidas: PnD

	Pontuação 2021/22	Pontuação 2022/23	Pontuação 2023/24
A. O PnD mostra interesse no uso das novas tecnologias da informação e comunicação, como forma de melhorar o seu desempenho ao nível da eficiência e da eficácia.	3,1	3,5	2,7
B. Sinto-me satisfeito face às dinâmicas pedagógicas implementadas pelo Agrupamento.	3,3	3,7	3,5
C. Sinto-me satisfeito com o impacto das parcerias (Juntas de Freguesia, Câmara Municipal, Instituições de Formação, Associações, Universidades...) na promoção das aprendizagens dos alunos.	3,4	3,7	3,5
D. Sinto-me satisfeito relativamente ao clima de escola.	3,2	3,9	3,1



4.2.1 Apresentação dos dados obtidos e comparação com os ciclos de AIA anteriores

Quadro 19 – Frequência por critério relativa aos pontos de corte: PnD 2021/22

CRITÉRIOS	≥ 4	[3,5;3,9]	< 3,5
Liderança	0	1	3
Planeamento e Estratégia	0	0	6
Gestão das Pessoas	0	0	6
Parcerias e Recursos	1	5	1
Gestão dos Processos e Mudança	0	0	4
Resultados orientados para o aluno e EE	1	2	1
Resultados orientados para os colaboradores (PD e PnD)	0	1	1
Resultados orientados para a comunidade e sociedade	2	4	0
Resultados de desempenho-chave	0	1	1
TOTAL	4	14	23

Quadro 20 – Frequência por critério relativa aos pontos de corte: PnD 2022/23

CRITÉRIOS	≥ 4	[3,5;3,9]	< 3,5
Liderança	0	3	1
Planeamento e Estratégia	0	5	1
Gestão das Pessoas	0	5	1
Parcerias e Recursos	1	4	2
Gestão dos Processos e Mudança	0	4	0
Resultados orientados para o aluno e EE	3	1	0
Resultados orientados para os colaboradores (PD e PnD)	1	0	1
Resultados orientados para a comunidade e sociedade	3	3	0
Resultados de desempenho-chave	0	2	0
TOTAL	8	27	6

Quadro 21 – Frequência por critério relativa aos pontos de corte: PnD 2023/24

CRITÉRIOS	≥ 4	[3,5;3,9]	< 3,5
Liderança	0	0	4
Planeamento e Estratégia	0	0	6
Gestão das Pessoas	0	0	6
Parcerias e Recursos	0	2	5
Gestão dos Processos e Mudança	0	0	4
Resultados orientados para o aluno e EE	0	1	3
Resultados orientados para os colaboradores (PD e PnD)	0	1	1
Resultados orientados para a comunidade e sociedade	0	0	6
Resultados de desempenho-chave	0	1	1
TOTAL	0	4	36



Quadro 22 – Médias por critério: PnD

CRITÉRIOS	Média 2021/22	Média 2022/23	Média 2023/24
Liderança	2,9	3,6	3
Planeamento e Estratégia	2,9	3,6	3
Gestão das Pessoas	2,7	3,6	2,7
Parcerias e Recursos	3,6	3,7	3,3
Gestão dos Processos e Mudança	2,9	3,8	3,2
Resultados orientados para o aluno e EE	3,6	4,1	3,1
Resultados orientados para os colaboradores (PD e PnD)	3,4	3,9	3,3
Resultados orientados para a comunidade e sociedade	3,8	4,0	3,3
Resultados de desempenho-chave	3,5	3,8	3,4
Média Global	3,3	3,8	3,1

4.2.2 Análise do nível de satisfação do Pessoal não Docente

A partir da análise do quadro 17, é possível concluir que, de uma maneira geral, os níveis de satisfação diminuíram significativamente face ao ciclo anterior, tanto nos Critérios dos Meios (1 a 5) como nos dos Resultados (6 a 9).

No critério **Lideranças**, com maior expressão o item 1. *“A Direção faz reuniões com o PnD para divulgar a missão e objetivos da Escola explicitados no Projeto Educativo”* e 4. *“A Direção estabelece protocolos com instituições, com a autarquia e outras entidades, no sentido de promover a prevenção para a segurança e preservação do meio ambiente”*, com descidas de 6 e 7 décimas respetivamente.

No critério **Planeamento e Estratégia**, destaca-se o item 5. *“A Escola comunica, de forma clara, a política e estratégia aos técnicos e funcionários”*, com uma descida de 8 décimas.

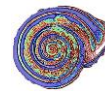
No critério **Gestão de Pessoas**, salienta-se um maior descontentamento no item 13. *“A Direção introduz e potencia novas formas de trabalho e novas tecnologias”* com um ponto de diferença face ao ciclo anterior. Este é o critério com uma descida mais acentuada em termos de média, apresentando um valor bastante inferior ao ciclo anterior.

No critério **Gestão dos Processos e Mudança**, a descida mais acentuada é a do item 26. *“A Direção em articulação com os coordenadores das equipas do PnD identifica e estabelece prioridades de melhoria e outras mudanças quer para o desenvolvimento quer para superar dificuldades”*.

No âmbito dos **Resultados**, é significativo o descontentamento referente ao item 29. *“Os funcionários que lidam habitualmente com o público (assistentes operacionais, assistentes técnicos, técnicos superiores, outros) estão claramente identificados”*, tendo descido de 4 no ciclo anterior para 2,7 neste ano. O item 30. *“A Escola garante a segurança na circulação dos alunos à entrada e saída do estabelecimento”* desceu de 4,3 para 3,4 e o item 31. *“Os serviços de secretaria (atendimento, matrículas, etc.) estão bem organizados”* de 4,1 para 3,5.

O critério **Resultados: Impacto na Sociedade** teve também uma descida significativa em todos os itens, baixando a média de 4,0 para 3,3. Destaque para a descida do item 35. *“A Escola revela-se como uma instituição de promoção para a cidadania, liberdade e solidariedade”* e 36. *“A Escola tem conseguido melhorar a sua organização interna, promovendo a eficácia dos seus processos”*, com descidas de um ponto.

Os quadros 21 e 22 permitem identificar necessidades de melhoria em todos os critérios para o PnD, com 36 itens classificados abaixo de 3,5 e nenhum igual ou superior a 4. Há um critério (**Gestão das Pessoas**) com média negativa (2,7) e dois com média de 3,0 (**Liderança e Planeamento e Estratégia**). Todos os critérios apresentam valores médio inferiores aos verificados em 2022/2023, aproximando-se dos valores registados no ciclo de avaliação 2021/2022

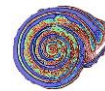


4.3 Nível de Satisfação dos Alunos

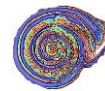
No quadro 23 e 24, apresentam-se os indicadores e os respetivos níveis de satisfação dos questionários aplicados, respetivamente aos alunos do 4.º ano e aos alunos do 5.º ano ao 12.º ano. Para além dos dados do ano letivo 2023/24, são novamente mostrados os resultados dos dois anos letivos anteriores.

Quadro 23 – Resultados: Alunos do 1.º ciclo (4.º ano)

Indicadores (Critério 6. Resultados: Satisfação dos Alunos)	Pontuação 2021/22	Pontuação 2022/23	Pontuação 2023/24
1. Conheço as Regras da Escola.	4,6	4,4	4,7
2. Sei onde posso ler as Regras da Escola.	4,1	3,5	4,1
3. Sei onde e como apresentar reclamações sobre diversos assuntos.	4,2	4,1	4,5
4. As sugestões e críticas, apresentadas por mim e pelos meus colegas, são tidas em consideração.	3,8	3,8	4,7
5. As minhas opiniões e as dos meus colegas são tidas em conta na organização das atividades da Escola (Visitas de Estudo, Projetos, Exposições, Feiras, etc.).	3,8	4,0	4,6
6. Há uma boa relação entre os alunos, os professores e as assistentes operacionais.	4,2	4,7	4,6
7. Os alunos sentem-se à vontade para apresentarem as suas questões aos professores.	4,2	4,6	4,6
8. Os meus professores informam-nos sobre aquilo que temos que aprender ao longo do ano.	4,7	4,6	4,8
9. Os professores utilizam o computador e outros equipamentos (televisão, vídeo, leitores de CD...) durante as aulas.	4,5	4,5	4,4
10. Os meus professores incentivam e preparam os alunos para aprenderem de forma autónoma.	4,5	4,5	4,8
11. Os meus professores acompanham as dificuldades e os progressos dos alunos.	4,5	4,6	4,9
12. Sou informado regularmente sobre a minha avaliação.	4,2	4,3	4,8
13. Os meus professores pedem aos alunos que façam a sua Avaliação Interna.	4,1	4,4	4,8
14. Os meus professores raramente faltam.	4,4	4,3	4,6
15. Eu e os meus colegas estamos satisfeitos com a forma do ensino praticado nesta Escola.	4,5	4,4	4,6
16. Os alunos que têm aulas de apoio conseguem ultrapassar as suas dificuldades.	4,1	4,4	4,8
17. Os trabalhos de casa contribuem para a melhoria das nossas aprendizagens.	4,4	4,7	4,7

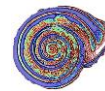


Indicadores (Critério 6. Resultados: Satisfação dos Alunos)	Pontuação 2021/22	Pontuação 2022/23	Pontuação 2023/24
18. Os trabalhos de grupo contribuem para uma melhoria das nossas aprendizagens.	4,3	4,7	4,7
19. A utilização de computadores, de quadros interativos e de outros equipamentos na sala de aula é útil para a melhoria das aprendizagens dos alunos.	4,4	4,8	4,3
20. As visitas de estudo são úteis para as nossas aprendizagens.	4,5	4,8	4,7
21. A frequência das Atividades de Enriquecimento Curricular (AEC) contribui para a melhoria da minha aprendizagem.	4,2	4,2	4,3
22. Sou bem atendido pelas assistentes operacionais quando as procuro para tratar de algum assunto.	4,2	4,0	4,7
23. Se tenho algum assunto a tratar na escola, sei a quem me devo dirigir.	4,5	4,3	4,9
24. Sinto-me seguro e acompanhado nesta Escola.	4,4	4,5	4,7
25. Gosto do ambiente e do espaço físico da Escola.	4,1	4,4	4,6
26. A organização e o funcionamento da Escola são bons.	4,2	4,3	4,6
27. As Atividades de Enriquecimento Curricular (AEC) correspondem às minhas expectativas (àquilo que eu esperava).	3,7	4,0	4,1
28. A Escola preocupa-se com os alunos que têm dificuldade em aprender e tenta ajudá-los a melhorar.	4,4	4,6	4,9
29. Eu e os meus colegas estamos satisfeitos com a qualidade do serviço do refeitório.	3,5	3,6	4,1
30. A Escola dá informação sobre as diferentes profissões.	4,5	3,7	4,7
31. Eu e os meus colegas contribuímos para a conservação, higiene e segurança das instalações da Escola.	4,2	4,2	4,3
32. Eu gosto da minha Escola e recomendo-a aos meus amigos.	4,4	4,3	4,7
Média	4,3	4,3	4,6

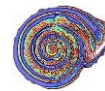


Quadro 24 – Resultados: Alunos dos 2.º e 3.º ciclos e secundário (do 5.º ano ao 12.º ano)

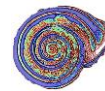
Indicadores (Critério 6. Resultados: Satisfação dos Alunos)	Pontuação 2021/22	Pontuação 2022/23	Pontuação 2023/24
1. Conheço o Projeto Educativo da Escola.	3,8	3,4	3,0
2. Conheço o Regulamento Interno da Escola.	4,1	3,7	3,3
3. Sei onde posso consultar o Regulamento Interno e o Projeto Educativo da Escola.	3,6	3,2	2,9
4. A Associação de Estudantes funciona de maneira satisfatória e contribui para o desenvolvimento da escola.	3,7	3,8	3,4
5. Sei onde posso apresentar sugestões e/ou reclamações acerca do funcionamento da escola.	4,0	3,7	3,4
6. As sugestões e reclamações apresentadas pelos alunos são tidas em consideração.	3,2	3,2	3,1
7. As sugestões e reclamações apresentadas pelos alunos são fundamentadas.	3,8	3,6	3,2
8. Os representantes dos alunos transmitem aos órgãos da Escola as opiniões fundamentadas dos colegas.	3,8	3,8	3,2
9. As sugestões dos alunos são tidas em conta na organização das atividades da Escola.	3,5	3,5	3,5
10. Há uma boa relação entre os funcionários e os alunos.	4,3	4,1	3,9
11. Há uma boa relação entre os professores e os alunos.	4,0	4,0	3,9
12. Os alunos sentem-se à vontade para apresentar questões aos professores.	3,9	3,7	3,4
13. Os professores da turma informam os alunos sobre as finalidades e os objetivos da sua disciplina.	4,2	4,1	3,9
14. Os professores utilizam as tecnologias de informação e comunicação e outros recursos pedagógicos.	4,2	3,8	3,8
15. Os professores estimulam e preparam os alunos para um estudo autónomo e contínuo.	3,8	3,8	3,8
16. Os Diretores de Turma acompanham as dificuldades e os progressos dos alunos.	4,3	4,2	4,0
17. Sou informado regularmente sobre os resultados de aprendizagem.	4,0	3,8	3,7
18. Os professores da minha turma desenvolvem com os alunos métodos de trabalho que promovem a Avaliação Interna.	4,1	3,9	4,0
19. A Escola estabelece parcerias com a comunidade escolar (Associação de pais, Associações culturais e desportivas).	4,0	4,0	3,6



20. Estou satisfeito com a forma de ensino praticado nesta Escola.	Questão não colocada	3,8	3,5
21. A frequência da sala de estudo/ apoios permite aos alunos superarem as suas dificuldades.	3,9	3,7	3,4
22. Os trabalhos de grupo (dentro e fora da sala de aula) contribuem para uma melhoria da aprendizagem dos alunos.	4,1	4,0	3,8
23. A utilização das TIC nas aulas das várias disciplinas é útil para a aprendizagem e para a obtenção da melhoria de resultados.	4,0	4,1	3,8
24. As visitas de estudo e o trabalho de campo são úteis para a aprendizagem.	4,3	4,2	3,9
25. A frequência de atividades extracurriculares contribui para a melhoria do meu desempenho.	4,0	3,9	3,7
26. Sou bem atendido pelos assistentes operacionais quando os procuro para tratar de algum assunto.	4,2	4,0	3,8
27. Sou bem atendido pelos serviços administrativos (secretaria) quando os procuro para tratar de algum assunto.	4,1	3,9	3,7
28. Sou bem atendido pelos técnicos do Gabinete do Apoio ao Aluno e à Família (GAAF) quando os procuro para tratar de algum assunto.	4,0	3,9	3,7
29. Sei a quem me devo dirigir na Escola conforme o assunto a tratar.	4,1	4,0	3,8
30. Estou informado sobre os serviços de apoio existentes na Escola.	3,9	3,7	3,5
31. Sinto-me seguro e acompanhado nesta Escola.	3,9	3,7	3,4
32. Gosto do ambiente e do espaço físico da Escola.	4,0	3,9	3,5
33. A organização e o funcionamento da Escola são bons.	3,7	3,7	3,4
34. A privacidade do atendimento aos alunos e famílias é garantida pelos vários serviços existentes na Escola (Direção, GAAF, Diretor de Turma...).	4,2	3,8	3,7
35. O apoio e complemento educativo (sala de estudo, centro de recursos) oferecidos pela Escola são adequados.	3,9	3,8	3,5
36. A Escola preocupa-se com o insucesso escolar e organiza-se para o diminuir.	3,7	3,7	3,4
37. Os alunos consideram-se satisfeitos com os horários e a qualidade da prestação dos serviços da Escola (Biblioteca, Serviços de Administração Escolar, Direção de Turma, Bar, Reprografia).	3,6	3,4	3,1
38. A Escola aplica, periodicamente, inquéritos aos alunos para avaliar o seu grau de satisfação.	3,8	3,7	3,6
39. A Escola preocupa-se em desenvolver atividades que promovem o conhecimento sobre os cursos do ensino superior.	3,8	3,7	3,5
40. A Escola promove informação sobre os cursos e as saídas vocacionais.	3,8	3,7	3,4



41. Recebo informação adequada quanto às minhas escolhas profissionais e educativas.	4,0	3,6	3,5
42. Recebo informação adequada sobre as minhas perspetivas de inserção no mercado de trabalho.	3,8	3,4	3,3
43. Os professores explicam detalhadamente os objetivos do curso e os critérios de avaliação.	4,0	3,8	3,6
44. Esforço-me por manter limpos os espaços que utilizo.	4,5	4,4	4,1
45. Recomendaria esta Escola aos meus amigos.	3,7	3,8	3,6
46. A Escola promove a redução e a reciclagem do lixo.	3,7	3,6	3,4
47. A Escola possui condições de conforto adequadas à temperatura.	3,3	3,2	3,0
48. A Escola garante a segurança na circulação dos alunos à entrada e saída do estabelecimento.	3,8	3,6	3,5
49. Participo nas atividades coletivas promovidas na Escola (comemorações, eventos desportivos e culturais, concursos...)	3,8	3,7	3,5
50. Eu estou satisfeito com o ambiente que existe entre as pessoas da minha escola e sinto-me lá bem lá.	4,4	4,4	4,6
51. Os professores organizam aulas destinadas ao uso das tecnologias da informação e comunicação, para a realização de trabalhos de forma orientada e/ou autónoma.	3,9	3,7	3,6
52. Os professores fomentam a avaliação formativa, dando feedback sobre o desempenho dos alunos nas tarefas propostas.	4,1	3,7	3,7
53. Nas aulas são propostos a realização de exercício/tarefas que promovem o desenvolvimento do espírito crítico e a resolução de problemas.	4,1	3,9	3,7
54. Sinto-me satisfeito face ao clima de escola.	3,8	3,6	3,3
55. O serviço do refeitório é bom tendo em conta a qualidade das refeições e o serviço de atendimento.	3,4	3,2	2,8
56. A diversidade cultural da minha escola, tendo em conta que há alunos de diversas nacionalidades/culturas, é enriquecedora.	4,5	4,2	3,7
57. Conheço o novo site da Escola e consulto-o com regularidade.	3,3	3,0	3,0
Média	3,9	3,8	3,5



4.3.1 Apresentação dos dados obtidos e comparação com o ciclo de AIA anterior

Quadro 25 – Frequência por critério relativa aos pontos de corte: Alunos 2021/22

CRITÉRIO	≥ 4	[3,5;3,9]	< 3,5
Resultados: Satisfação dos Alunos 1º ciclo (4º ano)	28	4	0
Resultados: Satisfação dos Alunos dos 2º e 3º ciclos e secundário	23	23	2

Quadro 26 – Frequência por critério relativa aos pontos de corte: Alunos 2022/23

CRITÉRIO	≥ 4	[3,5;3,9]	< 3,5
Resultados: Satisfação dos Alunos 1º ciclo (4º ano)	28	4	0
Resultados: Satisfação dos Alunos dos 2º e 3º ciclos e secundário	11	30	5

Quadro 27 – Frequência por critério relativa aos pontos de corte: Alunos 2023/24

CRITÉRIO	≥ 4	[3,5;3,9]	< 3,5
Resultados: Satisfação dos Alunos 1º ciclo (4º ano)	29	4	0
Resultados: Satisfação dos Alunos dos 2º e 3º ciclos e secundário	3	31	22

Quadro 28 – Médias por critério: Alunos

CRITÉRIO	Média 2021/22	Média 2022/23	Média 2023/24
Resultados: Satisfação dos Alunos 1º ciclo (4º ano)	4,3	4,3	4,6
Resultados: Satisfação dos Alunos dos 2º e 3º ciclos e secundário	3,9	3,8	3,5
Média Global	4,1	4,1	4,1



4.3.2 Análise do nível de satisfação dos Alunos

Os resultados do Quadro 23, referentes aos alunos do 1º ciclo (4º ano), mostram uma **evolução positiva** entre 2022/2023 e 2023/2024, com a média geral passando de 4,3 para 4,6. Indicadores como *“Conheço as Regras da Escola”* e *“As sugestões e críticas são tidas em consideração registaram melhorias significativas”*, aumentando de 4,4 para 4,7.

A satisfação geral com o ensino também apresentou uma subida de 4,4 para 4,6, e o indicador de Segurança e Acompanhamento evoluiu de 4,5 para 4,7.

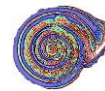
Apesar deste panorama positivo, alguns itens mantiveram resultados estáveis ou apresentaram ligeiras descidas, como *“A utilização de computadores é útil para a aprendizagem”*, que desceu de 4,8 para 4,3. De forma geral, no 1º ciclo, os resultados evidenciam que a maioria dos indicadores ultrapassa o nível 4,0, superando o ponto de corte para metas bem-sucedidas. **Questões pontuais, como a utilização das TIC nas aulas** merecem atenção para futuras melhorias.

Os resultados referentes aos alunos dos 2º e 3º ciclos e do ensino secundário (Quadro 24), mostram uma **diminuição na média geral de satisfação de 3,8 em 2022/2023 para 3,5 em 2023/2024**, evidenciando um declínio na satisfação em diversos critérios.

A maior parte dos indicadores registou descidas, destacando-se *“Conheço o Regulamento Interno da Escola”*, que desceu de 3,7 para 3,3, e *“Estou satisfeito com o clima da escola”*, que passou de 3,6 para 3,3. Questões relacionadas à segurança e condições de conforto também apresentaram diminuição significativa, como *“A Escola garante segurança na circulação”*, que caiu de 3,6 para 3,5 e *Condições de conforto térmico*, que desceu de 3,2 para 3,0.

Por outro lado, alguns indicadores mantiveram-se estáveis ou apresentaram ligeiras variações, como *A Escola aplica inquéritos de satisfação*, que passou de 3,7 para 3,6. No geral, **a maioria dos indicadores ficou abaixo do ponto de corte de 3,5**, sinalizando a necessidade de medidas prioritárias.

Embora as médias individuais dos ciclos apresentem variações significativas, a média global manteve-se estável em 4,1 ao longo dos três anos (Quadro 28). Este resultado sugere que o aumento da satisfação no 1º ciclo tem contrabalançado a diminuição nos outros níveis de ensino, destacando a importância de uma análise segmentada para identificar e atender às necessidades específicas de cada grupo.



4.4 Nível de satisfação dos Pais/Encarregados de Educação

No Quadro 29, estão disponíveis os indicadores e os níveis de satisfação dos questionários dirigidos aos pais e encarregados de educação. Como habitual, além dos dados do ano letivo 2023/24, incluem-se também os resultados dos dois anos letivos anteriores.

Quadro 29 – Resultados: Pais/EE

Indicadores / Critério 6. Resultados: Satisfação dos Encarregados de Educação	Pontuação 2021/22	Pontuação 2022/23	Pontuação 2023/24
1 - Sei onde consultar os documentos orientadores do Agrupamento/Escola (Projeto Educativo, Regulamento Interno, Projeto Curricular, Plano Anual de Atividades);	3,6	3,5	3,7
2 - As opiniões dos Encarregados de Educação são tidas em consideração.	3,6	3,5	3,7
3 - As famílias são motivadas, pelos representantes dos EE, a participar na vida escolar.	3,9	3,9	4,1
4 - Há segurança na Escola e um bom acompanhamento dos alunos.	3,8	3,8	3,8
5 - As reuniões com os Professores Titulares de Turma / Diretor de Turma são úteis.	4,3	4,3	4,4
6 - Sinto-me respeitado pelo Pessoal Docente da Escola.	4,4	4,5	4,5
7 - Sinto-me respeitado pelo Pessoal não Docente da Escola.	4,4	4,4	4,3
8 - No atendimento às famílias há garantia de privacidade.	4,3	4,0	4,3
9 - Na Escola, são dadas respostas a pedidos feitos oralmente, por telefone ou outros meios eletrónicos (email, etc.).	4,1	4,0	4,2
10 – Sou solicitado a colaborar e a participar nas atividades da Escola.	3,9	4,0	4,1
11 - Os horários e as regras de funcionamento dos espaços e serviços (AAAF/CAF, AEC, Bar, Cantina, Reprografia, Papelaria, Biblioteca, Secretaria, etc.) são adequados e conhecidos.	3,9	3,9	3,9
12 - Conheço os programas, os objetivos e os critérios de avaliação das diversas disciplinas e sei onde consultá-los.	3,9	3,8	4
13 - A frequência de aulas de recuperação/compensação, sala de estudo e apoio educativo permite aos alunos superarem as suas dificuldades.	3,8	3,9	4
14 – Os Encarregados de Educação colaboram com a escola para evitar que os alunos falem às aulas.	4,3	4,3	4,3
15 - Os Encarregados de Educação colaboram com a escola para promover a pontualidade às aulas	4,3	4,3	4,3
16 - As instalações da Escola são mantidas em bom estado de conservação, higiene e segurança.	3,9	3,9	3,5
17 - A organização e o funcionamento da Escola são bons.	3,9	3,9	3,9
18 - A Escola preocupa-se com o insucesso escolar e organiza-se para o diminuir.	3,9	4,0	4
19 - Para além da Escola, os outros elementos da Comunidade Educativa (ex. Pais, Junta de Freguesia e outras Instituições) organizam-se para promover o sucesso educativo.	3,9	3,9	3,9
20- Os Encarregados de Educação são informados regularmente sobre os resultados de aprendizagem dos seus educandos.	4,2	4,1	4,3
21 - Recomendo esta Escola a outras famílias/amigos.	4,1	4,0	4



A. A qualidade do serviço do refeitório é boa tendo em conta a qualidade das refeições e o serviço de atendimento.	3,5	3,4	3,4
B. Sinto-me satisfeito em relação ao ambiente da escola.	4,0	4,0	3,9
C. Considero que os representantes dos Pais e Encarregados de Educação participam na definição das linhas orientadoras de ação na Escola.	3,9	3,8	3,9
D. Conheço o novo site da Escola e consulto-o com regularidade.	3,3	3,4	3,7
Média	4,0	4,0	4,0

4.4.1 Apresentação dos dados obtidos e comparação com o ciclo de AIA anterior

Quadro 30 – Frequência por critério relativa aos pontos de corte: Pais/EE - 2021/22

CRITÉRIO	≥ 4	[3,5;3,9]	< 3,5
Resultados: Satisfação dos Encarregados de Educação	10	14	2

Quadro 31 – Frequência por critério relativa aos pontos de corte: Pais/EE - 2022/23

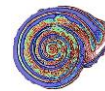
CRITÉRIO	≥ 4	[3,5;3,9]	< 3,5
Resultados: Satisfação dos Encarregados de Educação	12	11	2

Quadro 32 – Frequência por critério relativa aos pontos de corte: Pais/EE - 2023/24

CRITÉRIO	≥ 4	[3,5;3,9]	< 3,5
Resultados: Satisfação dos Encarregados de Educação	14	10	1

Quadro 33 – Médias por critério: Pais/EE

CRITÉRIOS	Média 2021/22	Média 2022/23	Média 2023/24
Resultados: Satisfação dos Encarregados de Educação	4,0	4,0	4,1
Média Global	4,0	4,0	4,0



4.4.2 Análise do nível de satisfação dos Pais/Encarregados e Educação

A análise dos quadros anteriores permite concluir que os níveis de satisfação dos pais e EE se mantêm estável face ao anterior, com oscilações pouco significativas.

Destaque para o item 3. *“As famílias são motivadas, pelos representantes dos EE, a participar na vida escolar”*, que subiu para nível 4,0 de satisfação, para o item 16 – *“As instalações da Escola são mantidas em bom estado de conservação, higiene e segurança”*, com uma subida de 4 décimas e para o item *“Conheço o novo site da Escola e consulto-o com regularidade”*, que saiu da zona de corte da insatisfação.

Em relação ao anterior há mais itens classificados com nível igual ou superior a 4,0. Os EE mantêm-se insatisfeitos com a qualidade do serviço do refeitório, tendo em conta a qualidade das refeições e o serviço de atendimento, e as médias mantêm-se em 4 ao longo dos últimos anos.



4.5. Resultados globais dos questionários

Tendo em atenção a análise global das respostas aos questionários do PD, PnD, Alunos e EE, os quadros seguintes destacam a média de satisfação por critério, nos últimos anos.

Quadro 34 – Médias por critério PD/PnD/Alunos/EE - 2021/22

CRITÉRIOS	PD	PnD	Alunos	EE	Média
1. Liderança	3,9	2,9	-	-	3,4
2. Planeamento e Estratégia	3,7	2,9	-	-	3,3
3. Gestão das Pessoas	4,2	2,7	-	-	3,5
4. Parcerias e Recursos	3,9	3,6	-	-	3,8
5. Gestão dos Processos e Mudança	4,2	2,9	-	-	3,6
6. Resultados orientados para o aluno e EE	4,0	3,6	4,1	4,0	3,8
7. Resultados orientados para os colaboradores (PD e PnD)	3,9	3,4	-	-	3,7
8. Resultados orientados para a comunidade e sociedade	4,0	3,8	-	-	3,9
9. Resultados de desempenho-chave	3,9	3,5	-	-	3,7
Média Global	4,0	3,3	4,1	4,0	3,9

Quadro 35 – Médias por critério PD/PnD/Alunos/EE - 2022/23

CRITÉRIOS	PD	PnD	Alunos	EE	Média
1. Liderança	4,0	3,6	-	-	3,8
2. Planeamento e Estratégia	4,1	3,6	-	-	3,9
3. Gestão das Pessoas	4,4	3,6	-	-	4,0
4. Parcerias e Recursos	4,2	3,7	-	-	4,0
5. Gestão dos Processos e Mudança	4,3	3,8	-	-	4,1
6. Resultados orientados para o aluno e EE	4,2	4,1	4,1	4,1	4,1
7. Resultados orientados para os colaboradores (PD e PnD)	4,0	3,9	-	-	4,0
8. Resultados orientados para a comunidade e sociedade	4,2	4,0	-	-	4,1
9. Resultados de desempenho-chave	4,0	3,8	-	-	3,9
Média Global	4,2	3,8	4,1	4,1	4,0

Quadro 36– Médias por critério PD/PnD/Alunos/EE - 2023/24

CRITÉRIOS	PD	PnD	Alunos	EE	Média
1. Liderança	4,1	3	-	-	3,55
2. Planeamento e Estratégia	4	3	-	-	3,5
3. Gestão das Pessoas	4,3	2,7	-	-	3,5
4. Parcerias e Recursos	4,1	3,3	-	-	3,7
5. Gestão dos Processos e Mudança	4,3	3,2	-	-	3,75
6. Resultados orientados para o aluno e EE	4,1	3,1	4,1	4,0	3,8
7. Resultados orientados para os colaboradores (PD e PnD)	3,9	3,3	-	-	3,6
8. Resultados orientados para a comunidade e sociedade	4,1	3,3	-	-	3,7
9. Resultados de desempenho-chave	4,0	3,4	-	-	3,7
Média Global	4,1	3,1	4,1	4,0	3,8



4.6 Identificação dos Pontos Fortes e das Oportunidades de Melhoria

Decorrente da análise das respostas aos questionários de satisfação aplicados aos vários elementos da comunidade escolar, pretende-se identificar os pontos fortes e os aspetos a melhorar (Quadros 37 a 40).

Consideram-se **Pontos Fortes** os aspetos que a Escola já desempenha com qualidade e sobre os quais a satisfação Cidadãos/Clientes é bastante positiva.

Por outro lado, as **Oportunidades de Melhoria** referem-se aos aspetos em que a Escola ainda não conseguiu alcançar o nível necessário à obtenção de uma maior satisfação por parte dessa mesma comunidade.

No âmbito do exposto anteriormente, os pontos fortes enquadram os indicadores que obtiveram uma pontuação igual ou superior a 4,0 e como oportunidades de melhoria os indicadores com pontuação inferior a 3,5.

Quadro 37 – Pontos Fortes e Oportunidades de Melhoria: PD

Indicadores / Pontos Fortes	Média 2023/24
1. Conheço as competências do Conselho Geral.	4,1
2. Para a elaboração do Projeto Educativo do Agrupamento, são tidos em conta os pareceres e propostas dos representantes da comunidade educativa.	4
3. A implementação das medidas de melhoria promove a eficácia da gestão, do desempenho e da mudança.	4,2
4. A Direção cria mecanismos que permitem avaliar as necessidades e a satisfação dos alunos, pais/encarregados de educação, pessoal docente e pessoal não docente.	4,1
5. A Direção empenha-se pessoalmente no acompanhamento permanente e monitorização das atividades da Escola.	4,2
7.O pessoal docente deu a conhecer à comunidade escolar os projetos e planos de atividades da Escola.	4,3
8. A Escola promove a mudança tendo em conta as necessidades identificadas.	4,2
9. A Escola promove mecanismos que fomentam a articulação vertical.	4
12. O Pessoal Docente apresenta propostas de melhorias a introduzir nas áreas da sua responsabilidade.	4,2
13. As estruturas intermédias divulgam e promovem o debate em torno das informações/guiões de reunião emanados da Direção.	4,2
14. O Coordenador de Departamento/Grupo Disciplinar /Ciclo/Projeto integra e orienta os novos professores na equipa e no trabalho a desenvolver.	4,6
15. O Coordenador de Departamento/ Grupo Disciplinar/ Projeto analisa com os professores da sua equipa a forma como está a decorrer o processo de ensino-aprendizagem e a melhor forma de atuar para atingir os objetivos.	4,4
16. A Direção incentiva e motiva os professores a empenharem-se na melhoria contínua da Escola.	4,2
17. O Diretor de Turma promove a articulação entre os professores da turma tendo em vista a circulação da informação sobre o desempenho da turma.	4,4

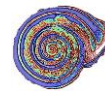


18. O Diretor de Turma coordena de forma eficiente a equipa de professores do Conselho de Turma.	4,3
19. Os Conselhos de Turma articulam com as restantes estruturas de natureza pedagógica e social com vista ao diagnóstico de situações que evidenciem preocupação de cariz social.	4,4
20. A Escola estabelece relações e protocolos com Instituições e Organismos (Juntas de Freguesia, Câmara Municipal, Instituições de Formação, Universidades).	4,5
21. A Escola encaminha as situações que evidenciam preocupação de natureza social para os respetivos serviços de apoio social.	4,6
22. A Escola estabelece parcerias com a comunidade escolar (Associações de Pais, Antigos Alunos).	4,3
23. Os Departamentos têm em consideração as verbas/orçamento disponível para a apresentação de projetos/propostas.	4,1
24. Os professores consideram na sua planificação a utilização das instalações específicas, como sejam, a Biblioteca, o Centro de Recursos e as salas de TIC.	4,2
29. As melhorias introduzidas na Escola, são resultantes de uma avaliação sistemática dos processos.	4
30. A Direção, em articulação com os órgãos competentes, faz a gestão e avaliação dos apoios/salas de estudo/tutorias....	4,2
31. Os professores utilizam as tecnologias de informação e comunicação e outros recursos pedagógicos como forma de estimularem e prepararem a aprendizagem e autonomia dos alunos.	4,3
32. Os professores promovem nos alunos o desenvolvimento de um pensamento crítico e consequente através de questões problema, jogos de papéis e estudos de caso.	4,2
33. Os professores informam sempre os alunos sobre os critérios de avaliação.	4,4
34. Os professores introduzem metodologias diversificadas na sala de aula de forma a rentabilizar as diferentes capacidades, hábitos de estudo e motivações dos alunos.	4,4
35. A escola divulga as suas ofertas educativas.	4,3
36. Os docentes promovem a auto e heteroavaliação dos alunos.	4,5
37. Os professores dão a conhecer aos alunos o programa da disciplina e a planificação da mesma.	4,3
38. O Diretor de Turma e os serviços de orientação educacional analisam em conjunto com os encarregados de educação os possíveis percursos escolares que os alunos podem seguir.	4,1
39. Os alunos sabem a quem se devem dirigir na Escola consoante o assunto que pretendem tratar.	4
40. Há uma boa relação entre professores e alunos.	4,5
43. A Escola garante a segurança na circulação dos alunos à entrada e saída do estabelecimento.	4,3
44. A Direção, em articulação com os órgãos de gestão pedagógica, adequa os cursos e as disciplinas de oferta própria da Escola às necessidades da comunidade e interesses da população alvo.	4,1
45. A atitude da Direção motiva os seus colaboradores.	4,1



47. A escola apoia as famílias com carências económicas e/ou sociais devidamente comprovadas.	4,4
49. A Escola usa meios de comunicação com a descrição das suas atividades e outras informações de interesse.	4,0
51. A comunidade é incentivada a colaborar nas atividades realizadas na Escola.	4,0
52. A Escola revela-se como uma instituição de promoção dos valores inscritos no Projeto Educativo.	4,4
53. O meu trabalho individual tem contribuído para a melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos	4,7
55. Tenho facilidade em regular os comportamentos dos alunos em sala de aula.	4,4
56. Habitualmente, trabalho de forma articulada com colegas do mesmo ano/ciclo de escolaridade.	4,5
60. Os resultados da avaliação externa da Escola têm sido bons.	4,0
61. O Agrupamento tem conseguido melhorar os resultados escolares dos seus alunos promovendo o sucesso.	4,1
62. O clima de Escola criado pela atuação da Direção contribui para o desenvolvimento de uma Cultura de Escola.	4,1
63. A Escola tem diminuído as questões de indisciplina.	4,2
Os professores fomentam a avaliação formativa, quando dão <i>feedback</i> , de forma sistemática, sobre o desempenho dos alunos nas tarefas propostas.	4,4
Sinto-me satisfeito face às dinâmicas pedagógicas implementadas pelo Agrupamento.	4,2
Sinto-me satisfeito relativamente ao clima de escola.	4,1

Indicadores / Oportunidades de Melhoria	Média 2023/24
41. Os alunos contribuem para a conservação, higiene e segurança das instalações da Escola.	3,3



Em síntese, para o **PD**, destacam-se como **pontos fortes**, por critério:

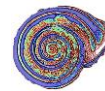
1. **Liderança:** A Direção é reconhecida pelo acompanhamento das atividades escolares (4,2), incentivo à melhoria contínua (4,2) e gestão eficaz dos apoios e salas de estudo (4,2).
2. **Estratégia e Planeamento:** O Projeto Educativo considera os pareceres da comunidade (4,0), e as melhorias são fundamentadas numa avaliação sistemática dos processos (4,0).
3. **Gestão de Pessoas:** Os Coordenadores de Departamento apoiam bem os novos professores (4,6), e há um forte espírito de colaboração entre docentes do mesmo ciclo (4,5).
4. **Parcerias e Recursos:** A Escola estabelece parcerias eficazes com instituições externas (4,5) e encaminha bem os casos sociais (4,6).
5. **Gestão de Processos e Mudança:** A Escola divulga bem os projetos educativos (4,3) e os professores informam claramente os alunos sobre critérios de avaliação (4,4).
6. **Resultados orientados para o aluno e EE:** Boa relação entre professores e alunos (4,5), e redução da indisciplina (4,2).
7. **Resultados orientados para os colaboradores (PD e PnD):** Os docentes sentem que contribuem para a melhoria das aprendizagens dos alunos (4,7) e se articulam bem no seu ciclo de ensino (4,5).
8. **Resultados orientados para a sociedade:** A Escola promove valores educativos fortes (4,4) e apoia as famílias carenciadas (4,4).
9. **Resultados de desempenho-chave:** Melhoria dos resultados escolares (4,1) e avaliação externa positiva (4,0).

A Escola **tem uma liderança forte, docentes motivados e parcerias eficazes**, mas precisa melhorar a conservação dos espaços, o envolvimento dos alunos na higiene da escola e a articulação entre ciclos.



Quadro 38 – Pontos Fortes e Oportunidades de Melhoria: PnD

Indicadores / Oportunidades de Melhoria	Média 2023/24
1. A Direção faz reuniões com o PnD para divulgar a missão e objetivos da Escola explicitados no Projeto Educativo.	2,9
2. A Direção promove a realização de ações de informação sobre decisões que impliquem alterações ou mudanças na Escola.	2,9
3. A implementação das medidas de melhoria promove a eficácia da gestão, do desempenho e da mudança.	3,1
4. A Direção estabelece protocolos com instituições, com a autarquia e outras entidades, no sentido de promover a prevenção para a segurança e preservação do meio ambiente.	3,1
5. A Escola comunica, de forma clara, a política e estratégia aos técnicos e funcionários.	2,7
6. A Direção comunica de forma clara aos funcionários os seus critérios de gestão e as suas orientações quanto aos procedimentos e tarefas.	3,1
7. A Escola promove a mudança tendo em conta as necessidades das partes transpostas para o Plano de Melhorias.	2,9
8. O PnD está familiarizado com os objetivos básicos da Escola por forma a cumpri-los nas suas áreas de trabalho.	3
9. O PnD apresenta propostas de melhorias a introduzir nas áreas da sua responsabilidade.	3
10. A Direção, em articulação com o coordenador do PnD, define indicadores de desempenho interno.	3,1
11. A Direção distribui o serviço de acordo com a planificação e estratégia da Escola.	2,8
12. No processo de avaliação do desempenho, a Escola avalia os funcionários de forma a incentivar a qualidade do seu trabalho.	2,4
13. A Direção introduz e potencia novas formas de trabalho e novas tecnologias.	2,8
14. Na Escola, são reconhecidos o esforço e o sucesso das pessoas como forma de incentivar o seu envolvimento e responsabilidade.	2,7
15. Os chefes do PnD fomentam um bom ambiente de trabalho.	2,8
16. A Direção procura estabelecer comunicação entre as pessoas.	2,9
17. A Direção estabelece protocolos e celebra acordos de cooperação ou de associação com outras escolas, instituições de formação, autarquias e coletividades.	3,4
20. Os serviços de apoio da Escola (Biblioteca, Serviços de Administração Escolar, Bar, Atendimento aos Encarregados de Educação, Reprografia) são geridos de acordo com critérios de gestão e procedimentos adequados à comunidade educativa.	3
21. A gestão das instalações, espaços e equipamentos é adequada às necessidades dos alunos.	3,4
22. Os serviços administrativos utilizam as novas tecnologias para apoiar a melhoria dos processos de administração e gestão e métodos de informação.	3,1



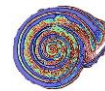
Indicadores / Oportunidades de Melhoria	Média 2023/24
23. A Escola promove a redução e reciclagem do lixo.	3
24. A Direção estabelece com o PnD formas flexíveis e reajustáveis de organização de trabalho a realizar, necessárias para a criação de um bom ambiente entre todos.	3
25. As melhorias introduzidas na Escola, são resultantes de uma avaliação sistemática dos processos.	3,4
26. A Direção em articulação com os coordenadores das equipas do PnD identifica e estabelece prioridades de melhoria e outras mudanças quer para o desenvolvimento quer para superar dificuldades.	2,9
27. A Escola, através dos seus órgãos de gestão e administração acompanha os esforços de melhoria dos serviços e funções, interessando-se pelos seus resultados.	3,4
28. A Direção preocupa-se em promover, apoiar e desenvolver no PnD o respeito pelos outros, um espírito de tolerância, o trabalho colaborativo e de partilha.	2,8
29. Os funcionários que lidam habitualmente com o público (assistentes operacionais, assistentes técnicos, técnicos superiores, outros) estão claramente identificados.	2,7
30. A Escola garante a segurança na circulação dos alunos à entrada e saída do estabelecimento.	3,4
33. Na Escola procura-se que o PnD receba a formação adequada para o seu desempenho profissional e pessoal.	3
34. A Escola disponibiliza informação relevante à comunidade educativa, nomeadamente através de um site na Internet.	3,2
35. A Escola revela-se como uma instituição de promoção para a cidadania, liberdade e solidariedade.	3,4
36. A Escola tem conseguido melhorar a sua organização interna, promovendo a eficácia dos seus processos.	3
37. Os resultados da avaliação externa da Escola têm sido bons.	3,4
38. A Direção faz uma boa gestão do orçamento da Escola.	3,2
39. O clima de Escola criado pela atuação da Direção contribui para o desenvolvimento de uma cultura de Escola.	3,4
41. A Escola tem conseguido melhorar os resultados escolares dos seus alunos, promovendo o sucesso.	3,3
A. O PnD mostra interesse no uso das novas tecnologias da informação e comunicação, como forma de melhorar o seu desempenho ao nível da eficiência e da eficácia.	2,7
D. Sinto-me satisfeito relativamente ao clima de escola.	3,1



Em síntese, para o PnD, destacam-se como oportunidades de melhoria, por critério:

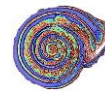
- 1. Liderança:** A comunicação da Direção com o PnD sobre a missão e objetivos da Escola é insuficiente (2,9). Falta clareza nas comunicações da Direção sobre políticas, critérios de gestão e distribuição de serviço (2,7 – 3,1). O reconhecimento do esforço e sucesso do PnD é baixo (2,7).
- 2. Estratégia e Planeamento:** A participação do PnD na definição de melhorias é limitada (3,0). A Escola não assegura que as mudanças e decisões estratégicas sejam bem comunicadas (2,9).
- 3. Gestão de Pessoas:** Os chefes do PnD precisam fomentar um melhor ambiente de trabalho (2,8). A Direção precisa investir mais no desenvolvimento profissional do PnD (3,0).
- 4. Parcerias e Recursos:** A Direção estabelece parcerias externas relevantes (3,4)
- 5. Gestão de Processos e Mudança:** Os serviços administrativos poderiam utilizar melhor as novas tecnologias (3,1). A distribuição do serviço precisa ser mais eficiente (2,8).
- 6. Resultados orientados para o aluno e EE:** O PnD não se sente devidamente identificado e integrado na comunidade escolar (2,7). O acompanhamento dos esforços de melhoria dos serviços ainda pode ser reforçado (3,4).
- 7. Resultados orientados para os colaboradores (PD e PnD):** O PnD sente falta de um clima organizacional mais positivo (3,1). A formação contínua do PnD pode ser melhorada (3,0).
- 8. Resultados orientados para a sociedade:** A comunicação externa da Escola ainda pode ser aprimorada (3,2).
- 9. Resultados de desempenho-chave:** A Direção pode melhorar a gestão do orçamento escolar (3,2).

O Pessoal Não Docente **sente falta de maior comunicação, reconhecimento e formação**, o que impacta a sua motivação. A Direção deve investir na **clareza das informações, valorização dos funcionários** e melhoria da organização interna. Pode ainda melhorar-se a gestão dos recursos e promover uma cultura mais forte de sustentabilidade na Escola.



Quadro 39 – Pontos Fortes e Oportunidades de Melhoria: Alunos do 1º ciclo (4º ano)

Indicadores / Pontos Fortes	Média 2023/24
1. Conheço as Regras da Escola.	4,7
2. Sei onde posso ler as Regras da Escola.	4,1
3. Sei onde e como apresentar reclamações sobre diversos assuntos.	4,5
4. As sugestões e críticas, apresentadas por mim e pelos meus colegas, são tidas em consideração.	4,7
5. As minhas opiniões e as dos meus colegas são tidas em conta na organização das atividades da Escola (Visitas de Estudo, Projetos, Exposições, Feiras, etc.).	4,6
6. Há uma boa relação entre os alunos, os professores e as assistentes operacionais.	4,6
7. Os alunos sentem-se à vontade para apresentarem as suas questões aos professores.	4,6
8. Os meus professores informam-nos sobre aquilo que temos que aprender ao longo do ano.	4,8
9. Os professores utilizam o computador e outros equipamentos (televisão, vídeo, leitores de CD...) durante as aulas.	4,4
10. Os meus professores incentivam e preparam os alunos para aprenderem de forma autónoma.	4,8
11. Os meus professores acompanham as dificuldades e os progressos dos alunos.	4,9
12. Sou informado regularmente sobre a minha avaliação.	4,8
13. Os meus professores pedem aos alunos que façam a sua Avaliação Interna.	4,8
14. Os meus professores raramente faltam.	4,6
15. Eu e os meus colegas estamos satisfeitos com a forma do ensino praticado nesta Escola.	4,6
16. Os alunos que têm aulas de apoio conseguem ultrapassar as suas dificuldades.	4,8
17. Os trabalhos de casa contribuem para a melhoria das nossas aprendizagens.	4,7
18. Os trabalhos de grupo contribuem para uma melhoria das nossas aprendizagens.	4,7
19. A utilização de computadores, de quadros interativos e de outros equipamentos na sala de aula é útil para a melhoria das aprendizagens dos alunos.	4,3



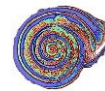
20. As visitas de estudo são úteis para as nossas aprendizagens.	4,7
21. A frequência das Atividades de Enriquecimento Curricular (AEC) contribui para a melhoria da minha aprendizagem.	4,3
22. Sou bem atendido pelas assistentes operacionais quando as procuro para tratar de algum assunto.	4,7
23. Se tenho algum assunto a tratar na escola, sei a quem me devo dirigir.	4,9
24. Sinto-me seguro e acompanhado nesta Escola.	4,7
25. Gosto do ambiente e do espaço físico da Escola.	4,6
26. A organização e o funcionamento da Escola são bons.	4,6
27. As Atividades de Enriquecimento Curricular (AEC) correspondem às minhas expectativas (àquilo que eu esperava).	4,1
28. A Escola preocupa-se com os alunos que têm dificuldade em aprender e tenta ajudá-los a melhorar.	4,9
29. Eu e os meus colegas estamos satisfeitos com a qualidade do serviço do refeitório.	4,1
30. A Escola dá informação sobre as diferentes profissões.	4,7
31. Eu e os meus colegas contribuímos para a conservação, higiene e segurança das instalações da Escola.	4,3
32. Eu gosto da minha Escola e recomendo-a aos meus amigos.	4,7
33. Eu estou satisfeito com o ambiente que existe entre as pessoas da minha escola e sinto-me lá bem lá.	4,6

Para os alunos do 4.º ano, **os pontos fortes** no critério 6 do referencial são os seguintes:

- Conhecimento das regras e participação ativa dos alunos
- Relação positiva entre alunos, professores e assistentes operacionais
- Ensino de qualidade e acompanhamento dos alunos
- Satisfação geral e ambiente positivo

Como melhoria poderia apostar-se em:

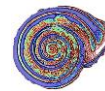
- Reforçar a comunicação sobre onde os alunos podem encontrar as regras da escola.
- Aumentar a integração das novas tecnologias nas aulas para melhorar a aprendizagem.
- Ajustar as Atividades de Enriquecimento Curricular (AEC) às expectativas dos alunos.
- Melhorar a qualidade do serviço do refeitório, ouvindo mais o feedback dos alunos.



Quadro 40 – Pontos Fortes e Oportunidades de Melhoria: Alunos dos 2.º e 3.º ciclos e secundário (do 5.º ano ao 12.º ano)

Indicadores / Pontos Fortes	Média 2023/24
16. Os Diretores de Turma acompanham as dificuldades e os progressos dos alunos.	4,0
18. Os professores da minha turma desenvolvem com os alunos métodos de trabalho que promovem a Avaliação Interna.	4,0
44. Esforço-me por manter limpos os espaços que utilizo.	4,1

Indicadores / Oportunidades de Melhoria	Média 2023/24
1. Conheço o Projeto Educativo da Escola.	3,0
2. Conheço o Regulamento Interno da Escola.	3,3
3. Sei onde posso consultar o Regulamento Interno e o Projeto Educativo da Escola.	2,9
4. A Associação de Estudantes funciona de maneira satisfatória e contribui para o desenvolvimento da escola.	3,4
5. Sei onde posso apresentar sugestões e/ou reclamações acerca do funcionamento da escola.	3,4
6. As sugestões e reclamações apresentadas pelos alunos são tidas em consideração.	3,1
7. As sugestões e reclamações apresentadas pelos alunos são fundamentadas.	3,2
8. Os representantes dos alunos transmitem aos órgãos da Escola as opiniões fundamentadas dos colegas.	3,2
12. Os alunos sentem-se à vontade para apresentar questões aos professores.	3,4
21. A frequência da sala de estudo/ apoios permite aos alunos superarem as suas dificuldades.	3,4
31. Sinto-me seguro e acompanhado nesta Escola.	3,4
33. A organização e o funcionamento da Escola são bons.	3,4
36. A Escola preocupa-se com o insucesso escolar e organiza-se para o diminuir.	3,4
37. Os alunos consideram-se satisfeitos com os horários e a qualidade da prestação dos serviços da Escola (Biblioteca, Serviços de Administração Escolar, Direção de Turma, Bar, Reprografia).	3,1



40. A Escola promove informação sobre os cursos e as saídas vocacionais.	3,4
42. Recebo informação adequada sobre as minhas perspetivas de inserção no mercado de trabalho.	3,3
46. A Escola promove a redução e a reciclagem do lixo.	3,4
47. A Escola possui condições de conforto adequadas à temperatura.	3,0
54. O serviço do refeitório é bom tendo em conta a qualidade das refeições e o serviço de atendimento.	2,8
56. Conheço o novo site da Escola e consulto-o com regularidade.	3,0

Para os alunos dos 2.º e 3.º ciclos e ES, **os pontos fortes** no critério 6 do referencial são os seguintes:

- Acompanhamento dos alunos e preocupação com o insucesso escolar;
- Segurança e funcionamento geral da escola;
- Participação dos estudantes na escola e acesso à informação;
- Preocupação com o ambiente e responsabilidade social.

Como melhoria poderia apostar-se em:

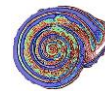
- Melhorar a divulgação do PE e Regulamento Interno, poucos sabem onde consultar. Pode tornar-se os documentos mais atrativos de leitura mais fácil e colocar a informação em lugares estratégicos;
- Dar maior visibilidade às respostas da escola face às sugestões dos alunos;
- Melhorar as condições de ventilação e aquecimento;
- Melhorar a divulgação do site da escola, com conteúdos relevantes para os alunos, tornando-o mais apelativo;
- Melhorar a qualidade das refeições e eficiência dos serviços de refeitório.



Quadro 41 – Pontos Fortes e Oportunidades de Melhoria: Pais/Encarregados de Educação

Indicadores / Pontos Fortes	Média 2023/24
3 - As famílias são motivadas, pelos representantes dos EE, a participar na vida escolar.	4,1
5 - As reuniões com os Professores Titulares de Turma / Diretor de Turma são úteis.	4,4
6 - Sinto-me respeitado pelo Pessoal Docente da Escola.	4,5
7 - Sinto-me respeitado pelo Pessoal não Docente da Escola.	4,3
8 - No atendimento às famílias há garantia de privacidade.	4,3
9 - Na Escola, são dadas respostas a pedidos feitos oralmente, por telefone ou outros meios eletrónicos (<i>email</i> , etc.).	4,2
10 – Sou solicitado a colaborar e a participar nas atividades da Escola.	4,1
12 - Conheço os programas, os objetivos e os critérios de avaliação das diversas disciplinas e sei onde consultá-los.	4
13 - A frequência de aulas de recuperação/compensação, sala de estudo e apoio educativo permite aos alunos superarem as suas dificuldades.	4
14 – Os Encarregados de Educação colaboram com a escola para evitar que os alunos falem às aulas.	4,3
15 - Os Encarregados de Educação colaboram com a escola para promover a pontualidade às aulas	4,3
18 - A Escola preocupa-se com o insucesso escolar e organiza-se para o diminuir.	4
20- Os Encarregados de Educação são informados regularmente sobre os resultados de aprendizagem dos seus educandos.	4,3
21 - Recomendo esta Escola a outras famílias/amigos.	4

Indicadores / Oportunidades de Melhoria	Média 2023/24
A. A qualidade do serviço do refeitório é boa tendo em conta a qualidade das refeições e o serviço de atendimento.	3,4



Para os Pais/EE, **os pontos fortes** no critério 6 do referencial são os seguintes:

- Respeito e atendimento de qualidade;
- Boas práticas de comunicação entre escola e famílias;
- Preocupação com o sucesso escolar dos alunos.

Como melhoria poderia apostar-se em:

- Qualidade do serviço do refeitório;
- Maior envolvimento das famílias nas atividades escolares, criando mais momentos para isso;
- A escola é recomendada pelos EE a outras famílias (4,0), refletindo uma boa imagem global da instituição.



4.7. Evolução comparativa entre Ciclos de Avaliação interna (questionários)

Quadro 42 – Evolução comparativa da **participação** entre ciclos de avaliação

Grupos de participantes	Participantes								N.º de respondentes								Percentagem relativa em relação a cada grupo de participantes - %							
	2009	2012	2014	2015	2016	2021	2023	2024	2009	2012	2014	2015	2016	2021	2023	2024	2009	2012	2014	2015	2016	2021	2023	2024
PD	175	—	134	134	164	130	156	155	147	—	93	72	70	77	67	67	53	—	69,4	53,7	50	59	43	43
PnD	58	—	58	41	43	39	54	56	54	—	54	40	38	16	22	23	93	—	93	97,6	88	41	44	41
Alunos	1719	1050	1754	1252	1486	826	861	840	1296	522	1296	638	536	296	164	116	75	49,7	73,4	52,5	47	36	19	14
Pais/EE	1719	1659	1754	1252	1486	1175	1234	1218	778	714	778	129	129	224	120	178	45	43	44,4	10,3	8,6	19	10	15
Total	3671	1659	3700	2679	3179	2170	2304	2270	2275	1236	2221	879	773	613	373	384	60,5	74,5	60,2	32,8	24	28	16	17



Quadro 43 - Evolução comparativa das pontuações por Critério entre ciclos de avaliação

Pessoal Docente							
Critérios/Ano letivo	2009	2014	2015	2016	2021	2023	2024
1. Liderança	2,9	3,8	3,8	3,7	3,9	4,0	4,1
2. Planeamento e Estratégia	2,9	3,5	3,6	3,7	3,8	4,1	4,0
3. Gestão das Pessoas	2,6	3,9	3,8	4,0	4,2	4,4	4,3
4. Parcerias e Recursos	2,6	3,8	3,8	3,8	3,9	4,2	4,1
5. Gestão de Processos e Mudança	2,8	4,0	4,0	4,0	4,1	4,3	4,3
6. Resultados orientados para o aluno e EE	3,3	3,9	3,8	3,7	4,0	4,2	4,1
7. Resultados orientados para os colaboradores (PD e PnD)	2,7	3,7	3,7	3,8	3,7	4,0	3,9
8. Resultados orientados para a comunidade e sociedade	3,0	3,9	3,9	4	4,0	4,2	4,1
9. Resultados de desempenho-chave	2,8	3,7	3,7	3,7	3,8	4,0	4,0
Média	2,8	3,8	3,8	3,8	3,9	4,2	4,1

Pessoal não Docente							
Critérios/ Ano letivo	2009	2014	2015	2016	2021	2023	2024
1. Liderança		4,1	3,5	3,8	3,3	3,6	3
2. Planeamento e Estratégia	3	4,2	3,6	3,9	3,3	3,6	3
3. Gestão das Pessoas	3,2	4,1	3,4	3,8	3,4	3,6	2,7
4. Parcerias e Recursos	3	4,2	3,7	3,9	3,6	3,7	3,3
5. Gestão de Processos e Mudança	3,6	4,1	3,6	3,9	3,3	3,8	3,2
6. Resultados orientados para o aluno e EE	3,4	4,1	3,8	4,1	3,7	4,1	3,1
7. Resultados orientados para os colaboradores (PD e PnD)	3,1	4,3	3,5	4,1	3,4	3,9	3,3
8. Resultados orientados para a comunidade e sociedade	3,1	4,3	3,8	4,1	3,6	4,0	3,3
9. Resultados de desempenho-chave	3,1	4,1	3,6	3,8	3,7	3,8	3,4
Média	3,2	4,2	3,6	3,9	3,5	3,8	3,1



Pais/Encarregados de Educação								
Critérios/Ano letivo	2009	2012	2014	2015	2016	2021	2023	2024
1. Liderança	–	–	–	–	–	–	-	–
2. Planeamento e Estratégia	–	–	–	–	–	–	-	–
3. Gestão das Pessoas	–	–	–	–	–	–	-	–
4. Parcerias e Recursos	–	–	–	–	–	–	-	–
5. Gestão de Processos e Mudança	–	–	–	–	–	–	-	–
6. Resultados orientados para o aluno e EE	3,1	3,8	3,7	3,8	4,0	3,8	4,0	4,1
7. Resultados orientados para os colaboradores (PD e PnD)	–	–	–	–	–	–	–	–
8. Resultados orientados para a comunidade e sociedade	–	–	–	–	–	–	–	–
9. Resultados de desempenho-chave	–	–	–	–	–	–	–	–
Média	3,1	3,2	3,7	3,8	4,0	3,8	4,0	4,1

Alunos do 4.º ano						
Critérios/ Ano letivo	2009	2015	2016	2021	2023	2024
1. Liderança	–	–	–	–	–	–
2. Planeamento e Estratégia	–	–	–	–	–	–
3. Gestão das Pessoas	–	–	–	–	–	–
4. Parcerias e Recursos	–	–	–	–	–	–
5. Gestão de Processos e Mudança	–	–	–	–	–	–
6. Resultados orientados para o aluno e EE	3,7	4,2	4,5	4,3	4,3	4,6
7. Resultados orientados para os colaboradores (PD e PnD)	–	–	–	–	–	–
8. Resultados orientados para a comunidade e sociedade	–	–	–	–	–	–
9. Resultados de desempenho-chave	–	–	–	–	–	–
Média	3,7	4,2	4,5	4,1	4,3	4,6



Alunos do 5.º ano ao 12.º ano								
Critérios/ Ano letivo	2009	2012	2014	2015	2016	2021	2023	2024
1. Liderança	–	–	–	–	–	–	–	–
2. Planeamento e Estratégia	–	–	–	–	–	–	–	–
3. Gestão das Pessoas	–	–	–	–	–	–	–	–
4. Parcerias e Recursos	–	–	–	–	–	–	–	–
5. Gestão de Processos e Mudança	–	–	–	–	–	–	–	–
6. Resultados orientados para o aluno e EE	2,8	3,2	3,3	3,3	3,4	3,9	3,8	3,5
7. Resultados orientados para os colaboradores (PD e PnD)	–	–	–	–	–	–	–	–
8. Resultados orientados para a comunidade e sociedade	–	–	–	–	–	–	–	–
9. Resultados de desempenho-chave	–	–	–	–	–	–	–	–
Média	2,8	3,2	3,3	3,3	3,4	3,8	3,8	3,5

Quadro 44 - Evolução comparativa das pontuações por Critério (Média Global) entre ciclos de avaliação

Média global								
Critérios/ Ano letivo	2009	2012	2014	2015	2016	2021	2023	2024
1. Liderança	2,9	–	4,1	3,8	3,8	3,8	3,8	3,6
2. Planeamento e Estratégia	2,8	–	3,7	3,6	3,8	3,7	3,9	3,5
3. Gestão das Pessoas	3,4	–	4,1	3,7	3,9	3,9	4,0	3,5
4. Parcerias e Recursos	3,4	–	4,0	3,8	3,9	3,9	4,0	3,7
5. Gestão de Processos e Mudança	3,5	–	4,1	3,8	4,0	3,8	4,1	3,8
6. Resultados orientados para o aluno e EE	2,5	3,5	3,8	3,8	4,0	4,0	4,1	3,8
7. Resultados orientados para os colaboradores (PD e PnD)	2,1	–	4,3	3,8	4,0	3,7	4,0	3,6
8. Resultados orientados para a comunidade e sociedade	2,7	–	4	3,9	4,1	3,9	4,1	3,7
9. Resultados de desempenho-chave	2,6	–	4,1	3,8	3,8	3,9	3,9	3,7
Média	2,9	3,5	4,0	3,8	3,9	3,9	4,0	3,8



5. Resultados da análise documental

Como já referido anteriormente foram analisados um conjunto de documentos que orientam o trabalho do agrupamento, com base nos critérios do referencial de avaliação CAF, apontando pontos fortes e oportunidades de melhoria, sempre que possível.

5.1. Projeto Educativo 2023-26

No **Projeto Educativo (PE)** podemos destacar alguns pontos fortes relacionados com as análises anteriores:

- Apresenta uma visão estratégica clara e valores bem definidos;
- Indica uma rede extensa de parcerias com instituições educativas, autarquias e setor privado, bem como projetos comunitários e internacionais (Erasmus +);
- Advoga a implementação de estratégias diferenciadas para os alunos e a promoção de metodologias ativas;
- Evidencia uma abordagem inclusiva e a valorização da diversidade cultural;
- Valoriza implementação de ações de formação para PD;
- Inclui estratégias de monitorização e avaliação do PE.

Em síntese, o PE parece estar alinhado com princípios de gestão da qualidade e há uma forte aposta na inclusão, inovação pedagógica e parcerias comunitárias.

5.2. Relatório TEIP 2023-24

No **Relatório TEIP** podemos destacar alguns aspetos positivos relacionados com as análises anteriores:

- Implementação de medidas específicas para combater o insucesso escolar e reforçar a inclusão;
- Articulação entre diferentes projetos e medidas pedagógicas;
- Aposta na formação contínua de docentes;
- Colaboração com autarquias, universidades e associações para apoio educativo;
- Implementação de estratégias diferenciadas de ensino (tutoria, reforço pedagógico, planos individuais de apoio);
- Cooperação entre docentes e técnicos especializados;
- Redução do absentismo e abandono escolar em comparação com ciclos anteriores;
- Evolução positiva em alguns indicadores de desempenho escolar.

Em síntese, o Relatório TEIP 2023-2024 demonstrou avanços significativos na redução do abandono escolar e inclusão. A aposta na formação docente e a implementação de estratégias de promoção do sucesso educativo e de combate ao absentismo e ao abandono reflete um esforço para melhorar a equidade no ensino.

A articulação entre professores, técnicos e famílias e o envolvimento do Pessoal não Docente na implementação de medidas de apoio podem ser reforçados para maximizar os resultados.



5.3. Entrevistas ao PnD (AO e AT)

A partir da análise das entrevistas informais ao PnD podemos sintetizar os dados no quadro seguinte, referente a pontos fortes e oportunidades de melhoria.

Quadro 45 – Pontos Fortes e Oportunidades de Melhoria: entrevistas ao PnD

Pontos Fortes	Oportunidades de Melhoria
Identificação clara de problemas estruturais e propostas de melhoria organizacional	Necessidade de maior envolvimento da liderança na resolução de problemas do PnD. Falta de comunicação eficaz entre setores (secretaria, assistentes operacionais, professores). Falta de um canal de comunicação estruturado entre a administração e os assistentes técnicos. Necessidade de hierarquização mais eficiente das responsabilidades dentro da equipa.
O PnD sugere medidas concretas para melhorar a organização interna da escola	Ausência de um plano estruturado para a melhoria das condições de trabalho e comunicação interna. Falta de formação específica para assistentes operacionais em áreas essenciais (línguas e primeiros socorros).
O PnD reconhece a necessidade de formação contínua. Reconhecimento da necessidade de formação específica (uso de plataformas digitais, legislação administrativa).	Sobrecarga de trabalho para algumas funcionárias. Falta de reconhecimento e valorização do PnD no funcionamento escolar. Falta de clareza na atribuição de funções, resultando em duplicação de tarefas
Sugestão de disponibilização de micro-ondas para os alunos como uma melhoria no bem-estar escolar. Proposta de melhoria dos armários de arquivo para otimizar a organização documental.	Falta de equipamentos básicos (caixotes de lixo, bebedouros, cacifos). Poderia haver parcerias externas para oferecer formações gratuitas ao PnD. A infraestrutura tecnológica ainda apresenta limitações significativas (exemplo: plataforma de matrículas, falta de aplicações internas).
Sensibilização do PnD para a necessidade de melhorar a integração dos alunos estrangeiros. A implementação de sistemas de segurança digital e partilha organizada de ficheiros pode otimizar os processos administrativos	Não há um mecanismo interno estruturado para comunicação entre assistentes operacionais e outros setores da escola. Falta um plano claro para modernização dos processos e implementação de novas tecnologias.
Preocupação do PnD com o bem-estar dos alunos, incluindo higiene e segurança alimentar. Melhoria na comunicação digital com pais e encarregados de educação, reduzindo deslocações desnecessárias à escola.	A falta de recursos materiais e humanos impacta diretamente a qualidade da experiência escolar dos alunos. Integração de alunos estrangeiros poderia ser mais abordada na organização administrativa.
O PnD demonstra compromisso com a melhoria da escola e sugere soluções concretas. O reconhecimento da falta de apoio na área informática reflete uma preocupação com a capacitação do pessoal.	Falta de um canal eficiente de feedback entre a gestão e o PnD. A comunicação interna continua a ser um obstáculo crítico entre setores (exemplo: assistentes operacionais e secretaria).
O PnD reconhece a necessidade de formação em línguas para melhor integração dos alunos estrangeiros. Propostas para melhoria na orientação do público dentro da escola demonstram preocupação com a experiência da comunidade escolar.	Maior envolvimento da comunidade e autarquias poderia apoiar as necessidades do agrupamento. Poderia haver maior articulação com entidades externas para apoio na formação dos assistentes técnicos.
O PnD identifica problemas estruturais e propõe soluções práticas O levantamento de necessidades reflete uma visão estratégica para melhoria contínua.	Faltam indicadores formais para medir a satisfação e o impacto das melhorias propostas. Faltam indicadores concretos para medir o impacto das melhorias propostas.

Em síntese, o PnD identifica problemas e propõe soluções para a organização da escola e há uma forte preocupação com a integração dos alunos estrangeiros, comunicação interna e formação contínua. A sobrecarga de trabalho e a falta de recursos são desafios prioritários, bem como a melhoria da comunicação interna.



5.4. Atas Conselho Pedagógico (CP)

Foram analisadas três atas do CP, em três momentos diferentes do ano letivo 2023/2024. Destacamos como positivos os aspetos seguintes:

- Implementação de medidas pedagógicas e organizacionais alinhadas com as necessidades da escola;
- Definição clara de prioridades pedagógicas e organizacionais para cada fase do ano letivo;
- Foco na formação contínua de docentes e não docente;
- Colaboração com instituições externas para reforçar os programas educativos (exemplo: TEIP, Erasmus +);
- Integração de novas ferramentas tecnológicas para otimizar a organização escolar;
- Preocupação com estratégias para combater o absentismo e o abandono escolar;
- Projetos de envolvimento da comunidade (exemplo: participação dos encarregados de educação e parcerias com entidades externas).

Em síntese, o Conselho Pedagógico tem uma abordagem estratégica e bem estruturada, com decisões orientadas para a melhoria do ensino e da gestão escolar e há uma forte aposta na formação contínua, inovação pedagógica e inclusão de alunos. A comunicação entre gestão, docentes e comunidade pode ser reforçada para garantir maior eficácia na implementação das decisões.

5.5 Atas dos Departamentos

Foram analisadas duas atas de 4 departamentos (1º Ciclo; Ciências Exatas e Experimentais, Ciências Sociais e Humanas, Artes e Expressões) em dois momentos diferentes do ano letivo 2023/2024 (inicial e final). Não foram analisadas atas dos departamentos de Línguas e Pré-escolar.

Destaca-se desta análise:

- Boa articulação horizontal e vertical nos grupos curriculares, favorecendo a coesão pedagógica;
- Definição clara dos critérios de avaliação e planificações estruturadas;
- Incentivo à formação contínua dos docentes, com parcerias para formação externa.
- Promoção do trabalho colaborativo entre professores;
- Implementação de novos instrumentos de avaliação pedagógica, promovendo práticas mais eficazes;
- Foco na inclusão e integração dos alunos, promovendo estratégias para reduzir o absentismo e insucesso escolar.
- Implementação de programas de apoio ao aluno, incluindo mediação escolar e apoio tutorial;
- Valorização do papel dos professores na gestão da sala de aula.

De modo geral, as atas refletem uma organização estruturada e um forte compromisso com a melhoria contínua da qualidade educativa e com a inclusão de todos os alunos, com boas práticas na articulação curricular e na monitorização de resultados. No entanto, persistem desafios na redução da burocracia, no reforço de recursos pedagógicos e na adaptação a necessidades específicas dos alunos, exigindo uma maior eficácia na implementação de estratégias e no envolvimento das famílias.

5.6. Memorandos de preparação de Conselhos de Turma

Foram analisados dois memorandos que orientaram o trabalho dos diretores de turma na preparação de reuniões de avaliação intercalar, um de 2º ciclo e um de 3º ciclo.

Destaca-se:

- Tentativa de desburocratização escolar e otimização dos procedimentos administrativo;
- Colaboração eficaz entre professores;
- Participação dos encarregados de educação na definição de estratégias de apoio aos alunos;
- Uso de ferramentas digitais (Drive, Inovar) para centralizar informações e planificações;
- Fomento do trabalho colaborativo entre docentes e equipas multidisciplinares;
- Foco na comunicação eficaz com os encarregados de educação para garantir o envolvimento das famílias;
- Implementação de medidas de recuperação para alunos com absentismo ou dificuldades de aprendizagem.



Em síntese, os memorandos revelam um planeamento estruturado e uma preocupação com a melhoria contínua do ensino, nomeadamente na inclusão, na monitorização do desempenho dos alunos e na implementação de estratégias pedagógicas eficazes. No entanto, há oportunidades de melhoria na articulação entre equipas, na redução da carga burocrática e na otimização dos recursos disponíveis para garantir um impacto mais efetivo nas aprendizagens.

5.7 Atas de Conselhos de Turma

Foram analisadas duas atas de reuniões de avaliação intercalar por terem a oportunidade de participação dos representantes dos alunos e dos EE de cada turma. Foi analisada uma de 2º ciclo e uma de 3º ciclo.

Destaca-se:

- Forte organização dos Conselhos de Turma, com análise detalhada do desempenho dos alunos e definição de estratégias pedagógicas;
- Incentivo à colaboração entre professores na identificação de dificuldades dos alunos;
- Envolvimento das famílias na definição de estratégias para o sucesso escolar;
- Identificação e acompanhamento de alunos com dificuldades de aprendizagem e implementação de medidas personalizadas.
- Promoção de metodologias ativas, como DAC e visitas de estudo, para reforçar aprendizagens.

Em resumo, as atas refletem uma boa organização dos Conselhos de Turma, com estratégias bem definidas para monitorização do desempenho dos alunos e promoção da inclusão. Destaca-se o envolvimento dos alunos e encarregados de educação no processo educativo, bem como o incentivo a metodologias inovadoras. No entanto, há desafios a superar, como a falta de professores em algumas disciplinas, a necessidade de maior articulação entre equipas e o reforço da monitorização da eficácia das medidas implementadas.

5.8 Relatório do Plano Anual de Atividades

Foi feita uma análise breve ao PAA do ano 2023/2024, donde se retira que:

- Existe um acompanhamento do grau de consecução das atividades, com identificação de desvios e propostas de melhoria;
- Boa diversificação das atividades, contemplando diferentes áreas curriculares e extracurriculares;
- Boa participação dos docentes na dinamização das atividades, com envolvimento ativo em projetos;
- Número elevado de projetos em colaboração com entidades externas (120 previstos, 111 realizados);
- Realização de eventos e projetos que promovem a integração da escola no contexto social e cultural;

O Relatório de Avaliação do PAA 2023/2024 demonstra um planeamento sólido e uma execução globalmente satisfatória, com elevado número de atividades concretizadas e um impacto positivo nos alunos e comunidade. Contudo, há desafios a superar, nomeadamente na articulação entre departamentos, na execução de atividades formativas para docentes e na melhoria do acompanhamento dos impactos das ações realizadas.

5.9 Relatório do Desporto Escolar

Foi feita uma análise breve ao relatório do Desporto Escolar do ano 2023/2024, de onde se destaca:

- Apresenta um planeamento detalhado para a organização do ano letivo, com foco na distribuição equitativa de atividades ao longo dos períodos;
- Incentiva a autoformação e partilha de boas práticas entre docentes;
- Há várias parcerias com entidades externas como Câmara Municipal de Lisboa, Junta de Freguesia da Misericórdia e várias associações desportivas;
- Prevê a participação em novos projetos, como o Clube do Mar, para enriquecer a oferta desportiva e educativa;
- Propõe a criação de atividades interdisciplinares que permitem uma abordagem mais dinâmica ao ensino;
- Identifica com clareza os principais desafios do grupo disciplinar, com propostas concretas para os resolver.

Em síntese, o relatório apresenta um balanço bem estruturado do trabalho do Grupo 260/620, demonstrando articulação curricular. Há uma boa coordenação de atividades e um aproveitamento significativo das parcerias externas. Contudo, persistem desafios na gestão dos horários, na capacitação docente e na otimização dos recursos.



5.10 Resultados escolares

Os resultados escolares do Agrupamento de Escolas Passos Manuel em **2023/2024** demonstram um **desempenho global positivo**, com taxas de sucesso acima da média nacional no ensino básico (**96,45%**), destacando-se o 5.º ano com 99,08% de sucesso. No **3.º ciclo**, verificou-se, em relação aos ciclos de avaliação anteriores, uma **redução progressiva do número de alunos em situação de risco ao longo do ano**, com maior retenção no 8.º ano (9 alunos).

No **ensino secundário**, as médias das turmas evidenciam melhorias. A taxa de sucesso é de 90,72%, ligeiramente acima da média nacional (89,47%), embora o 10.º ano registe um valor mais baixo (79,49%), sugerindo dificuldades na transição para o secundário.

Nos **cursos profissionais**, destaca-se um **elevado nível de aproveitamento**, com várias turmas a atingirem 100% de sucesso, embora tenham ocorrido dificuldades pontuais devido ao absentismo. A taxa de sucesso é de 94,17%, com melhores resultados nos primeiros anos do ciclo e uma descida no terceiro ano (84,21%).

A adoção de **medidas de recuperação e tutoria** foi apontada como importante no apoio aos alunos com mais dificuldades e em risco de abandono. O reforço do **trabalho em equipa** pode surgir como **recomendação para consolidar os progressos no próximo ano letivo**.

6. Síntese reflexiva

A análise dos questionários de satisfação e dos documentos de referência selecionados aponta para um forte envolvimento das lideranças no acompanhamento das atividades escolares e na gestão eficaz dos apoios e recursos educativos.

Os dados revelam uma **instituição bem organizada, focada na melhoria da qualidade educativa e na inclusão**.

A colaboração entre docentes e a capacidade do agrupamento em estabelecer parcerias eficazes surgem como aspetos muito positivos.

No entanto, os dados revelam também desafios importantes, nomeadamente no que toca à **comunicação interna**, tanto com o Pessoal Docente como com o Pessoal Não Docente.

O Pessoal Não Docente sente uma menor integração na vida escolar e aponta lacunas na clareza das informações, no reconhecimento do seu trabalho e na formação contínua. Estas fragilidades podem comprometer a motivação e a eficiência deste grupo de colaboradores, fundamental para o bom funcionamento da instituição.

Relativamente aos alunos, a análise destaca uma relação positiva entre alunos, professores e assistentes operacionais e um ambiente geral de satisfação. Contudo, a estabilidade da média global de satisfação não deve mascarar os desafios enfrentados nos 2.º e 3.º ciclos e no ensino secundário.

As famílias expressam satisfação com a comunicação da Escola e com a preocupação demonstrada pelo sucesso escolar dos alunos, recomendando a instituição a outras famílias. No entanto, apontam a necessidade de um maior envolvimento nas atividades escolares e uma melhoria na qualidade do serviço do refeitório.



Em suma, é possível destacar os seguintes **pontos fortes**:

- **Liderança e Gestão:** A escola demonstra uma visão estratégica bem definida e aposta na melhoria contínua através do seu **Projeto Educativo 2023-26**, promovendo a inovação pedagógica e a inclusão.
- **Educação e Sucesso Escolar:** O **Relatório TEIP 2023-24** evidencia uma redução do abandono escolar, reforço do apoio pedagógico e a articulação entre docentes e técnicos especializados.
- **Ambiente Escolar:** A relação entre alunos, professores e assistentes operacionais é considerada positiva, existindo uma preocupação com a integração dos estudantes e a promoção de metodologias ativas.
- **Inclusão e Diversidade:** O PE valoriza a **diversidade cultural** e promove medidas para reforçar a inclusão, incluindo programas de apoio individualizado e a participação em projetos internacionais.
- **Formação Contínua:** A aposta na qualificação dos docentes e do pessoal não docente é visível em vários documentos analisados, incluindo os relatórios TEIP e Desporto Escolar.
- **Resultados Escolares:** O agrupamento regista **taxas de sucesso acima da média nacional**, com melhorias ao longo do ano letivo, evidenciando a eficácia das medidas implementadas.

Em síntese, o agrupamento apresenta uma identidade sólida, um corpo docente motivado e um ambiente positivo para alunos e famílias. Contudo, para sustentar e reforçar esta trajetória de qualidade, será essencial investir na comunicação interna e externa, na valorização do PnD, na melhoria das condições estruturais e dos serviços escolares e no reforço do envolvimento da comunidade educativa. A **comunicação eficaz entre a escola e as famílias** é um fator crucial para a integração dos alunos estrangeiros.

7. Comparação com as recomendações da Avaliação Externa

De acordo com as conclusões do Relatório de Avaliação Externa da IGEC, o nosso agrupamento evidencia boas práticas em inclusão, gestão escolar e estratégias pedagógicas. O relatório aponta alguns pontos fortes comuns com a nossa análise como:

- Impacto positivo na inclusão e sucesso educativo;
- Ação focada no conhecimento da comunidade, atendendo às necessidades da população;
- Alargamento da rede de parceiros;
- Diversidade de respostas que promovem a equidade e a inclusão;
- Oferta educativa diversificada, valorizando atividades lúdicas, artísticas e desportivas;
- Reflexão contínua sobre práticas pedagógicas e avaliação de aprendizagens;
- Incentivo ao mérito académico e cidadania com reconhecimento formal;
- Redução das taxas de abandono e retenção, fruto da ação concertada de docentes e outros profissionais e famílias.

Aponta o mesmo relatório como áreas de melhorias, entre outras:

- Maior articulação de práticas de autoavaliação, para impactos mais eficazes;
- Maior eficácia dos circuitos de comunicação;
- Reforço de articulação curricular, alicerçada no trabalho colaborativo;
- Promoção de assembleias de delegados de turma ou outras formas de participação para os alunos.



8. Recomendações para o Plano de Melhorias

Para a elaboração do Plano de Melhorias, podemos concluir que será necessário:

- Definir estratégias mais detalhadas para a motivação de pessoal não docente.
- Definir estratégias para envolver famílias menos participativas no processo educativo.
- Reduzir a carga burocrática.
- Melhorar a adaptação de métodos de ensino a alunos estrangeiros e com dificuldades de aprendizagem.
- Melhorar o incentivo à formação contínua dos docentes sobre estratégias de ensino inclusivas.
- Melhorar a integração das aprendizagens essenciais nas DAC.
- Reforçar a capacitação dos professores para lidar com comportamentos disruptivos e estratégias inclusivas.
- Reforçar a participação dos alunos em atividades extracurriculares que estimulem a cidadania ativa.
- Melhorar a articulação entre departamentos para garantir uma execução mais equilibrada das atividades previstas no PAA.
- Melhorar a estruturação dos processos de formação, garantindo que todas as necessidades identificadas sejam colmatadas.
- Melhorar o envolvimento do PnD em todas as atividades escolares.
- Melhorar o serviço de refeitório.
- Melhorar condições de ventilação e aquecimento.
- Melhorar circuitos de comunicação interna e externa, como a divulgação do Projeto Educativo e do Regulamento Interno

A adoção de **medidas de recuperação de aprendizagens e tutorias** tem sido apontada como importante no apoio aos alunos com mais dificuldades e em risco de abandono. O reforço do **trabalho em equipa** e a elaboração de um **Plano de Comunicação no AEPM** pode surgir como **recomendações para consolidar os progressos no próximo ano letivo**.