

Agrupamento de Escolas de Macedo de Cavaleiros



Melhorar, Rumo à Excelência
Organizacional

AUTOAVALIAÇÃO

Abril 2021



Common Assessment Framework

The European model for improving public
organisations through self-assessment

ÍNDICE

Conteúdo

Nota Introdutória	3
1. Objetivos da autoavaliação	8
2. Equipa de Autoavaliação	10
3. Etapas do processo de Autoavaliação	12
4. Escala de Pontuação	14
5. Instrumentos de Autoavaliação	15
6. Resultados de Autoavaliação	17
Critério 1 – Liderança.....	19
Critério 2 – Planeamento e Estratégia.....	22
Critério 3 – Pessoas	25
Critério 4 - Recursos e Parcerias.....	28
Critério 5 - Processos.....	31
Critério 7 - Resultados das Pessoas.....	36
Critério 8 - Resultados da Responsabilidade Social	38
Critério 9 - Resultados do Desempenho Chave	42
7. Áreas de Melhoria	44
8. Conclusões	48

Nota Introdutória

O presente relatório tem como principal objetivo proceder à apresentação do processo de autoavaliação realizado no Agrupamento de Macedo de Cavaleiros (AEMC) que decorreu no ano letivo 2020/2021 (terminando em abril de 2021).

Tendo em conta que o presente exercício de autoavaliação se inseriu no âmbito da formação “CAF/EFQM - Estratégias de melhoria para a excelência organizacional - Registo de Acreditação CCPFC/ACC- 105047/19”, a equipa de autoavaliação (EA) designou o projeto como “Melhorar, Rumo à Excelência Organizacional”.

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

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

A partir de 2012 entrou em vigor um novo modelo de Autoavaliação Europeu - CAF Educação, publicado no nosso país pela DGAEP - Direção Geral da Administração e Emprego Público (Ministério das Finanças). Para a realização da sua primeira autoavaliação (ano letivo 2017/2018), o AEMC recorreu a este modelo europeu, edição de 2013, envolvendo diferentes elementos da comunidade educativa.

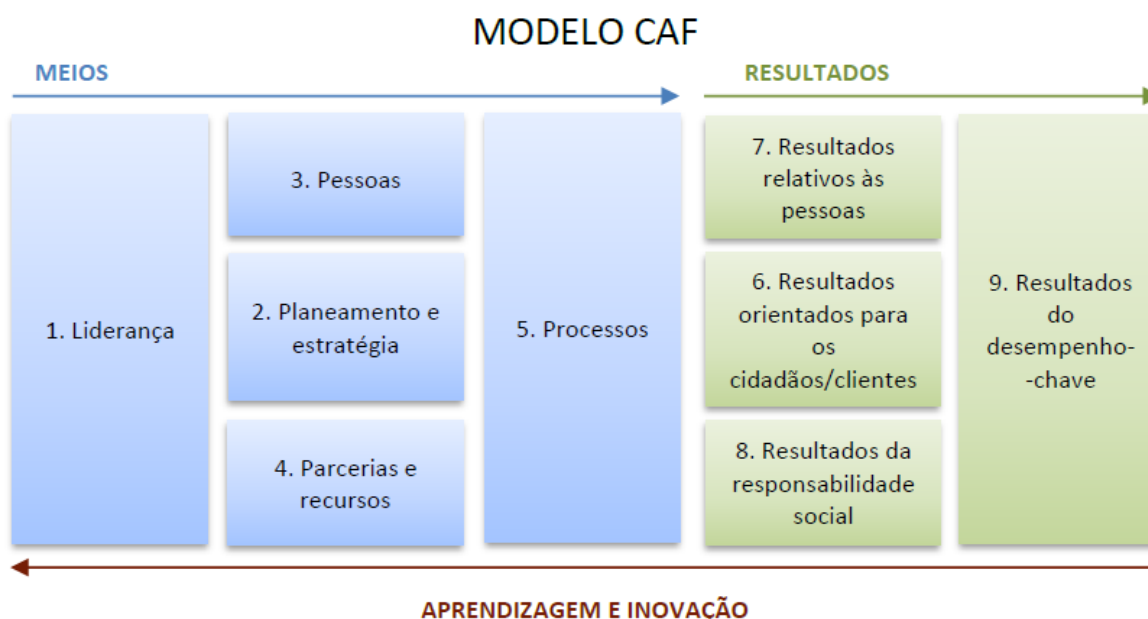
Uma vez que no presente ano letivo já se encontrava disponível a nova versão da CAF (CAF 2020), a Direção do AEMC decidiu aproveitar a oportunidade para realizar o presente exercício de autoavaliação com este novo referencial.

A nova CAF 2020 foi concebida para proporcionar uma visão europeia para a boa governação e excelência nas organizações do setor público, com o foco nos desafios atuais que se colocam às organizações públicas: a digitalização, agilidade organizacional, sustentabilidade, diversidade e inovação.

O novo modelo CAF 2020 permite desenvolver e consolidar as práticas de autoavaliação já existentes no AEMC, tornando-as mais sistemáticas, abrangentes e participadas, agregando outras práticas de avaliação interna, nomeadamente, sobre as atividades dos grupos/departamentos, a consecução do plano anual de atividades e de vários projetos e dos resultados académicos alcançados. Integra igualmente com o sistema de garantia EQAVET, implementado no AEMC no âmbito do ensino e formação profissional.

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

O novo modelo CAF 2020 não foi alterado de forma estrutural, ou seja, manteve-se o número de critérios e subcritérios, apenas existindo alterações na redação de alguns dos títulos dos subcritérios. Alterações mais significativas podem ser encontradas nos exemplos, que constituem cada subcritério e que ilustram as boas práticas para as organizações do setor público. Foram todos revistos, simplificados e o seu número foi reduzido, tendo passado para 200.



Quadro 1: Modelo CAF

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

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

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

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

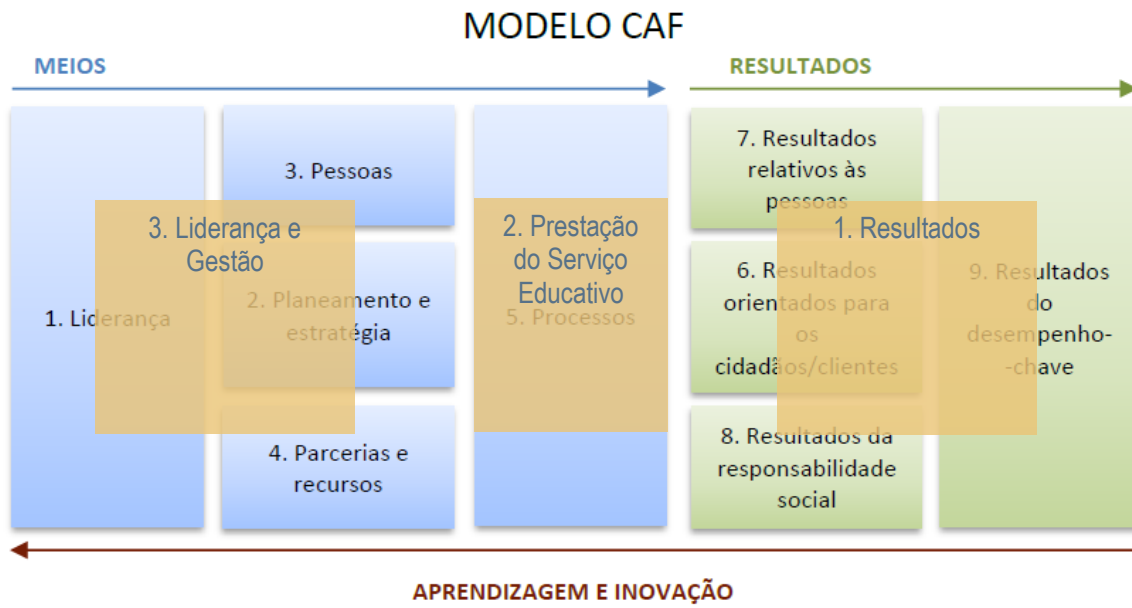
A utilização do modelo CAF permite ao AEMC implementar uma metodologia de autorregulação, identificando os seus pontos fortes e as áreas de melhoria e colocando em prática um Plano de Ações que objetive a melhoria contínua e a certificação dos padrões da qualidade.

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

1. Uma avaliação baseada em evidências através de um conjunto de critérios amplamente aceites no setor público dos países europeus;
2. Criar oportunidades para identificar o progresso e os níveis de realização alcançados;
3. Constituir um meio para alcançar consistência de direção e consenso no que é necessário ser feito para melhorar a Organização;
4. Proporcionar uma ligação entre os diferentes resultados a serem alcançados e as práticas ou meios que os suportam;
5. Constituir um meio para criar entusiasmo entre colaboradores através do envolvimento destes no processo de melhoria;
6. Gerar oportunidades para promover e partilhar boas práticas entre diferentes setores de uma organização e com outras organizações;
7. Integrar nos processos de trabalho as diversas iniciativas para a qualidade;
8. Constituir uma forma de medição do progresso ao longo do tempo através de autoavaliações regulares.

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

Agrupamento de Escolas de Macedo de Cavaleiros
Equipa de Autoavaliação 2020/2021



Quadro 2: Dimensões de avaliação da CAF e IGE

1. Objetivos da autoavaliação

O processo de autoavaliação implementado no presente ano letivo, 2020/2021, decorre do estabelecido no Projeto Educativo e os seus objetivos enquadram-se no âmbito do disposto na lei n.º 31/2002 de 20 de dezembro, nomeadamente:

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

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

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

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

de informados, se mostraram disponíveis para colaborar, manifestando a relevância da autoavaliação.

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

2. Equipa de Autoavaliação

A equipa de autoavaliação é constituída por 17 elementos, dos quais 12 são docentes, 3 técnicas administrativas, 1 assistente operacional, 1 psicólogo. A escolha dos elementos da equipa teve a ver com os seguintes critérios:

- Docentes com um perfil de reconhecida capacidade para o exercício da tarefa de autoavaliação e que tenham tido já experiência na área da gestão administrativa e/ou pedagógica;
- Docentes com maior antiguidade, tanto quanto possível, com compatibilidade de horários para reuniões e trabalho.
- Assistente operacional com nível de formação superior, de reconhecida capacidade e com menor grau de antiguidade.
- Técnica especializada, não docente, com uma marcada ligação ao desenvolvimento dos alunos.
- Coordenadora técnica ligada ao funcionamento administrativo e financeiro.

O Diretor do Agrupamento foi designado coordenador da Equipa de Autoavaliação, por sugestão dos elementos da própria Equipa de Autoavaliação, tendo em conta a experiência e capacidade reconhecida para o desempenho da função.

Todos os elementos da equipa participaram na formação “CAF/EFQM - Estratégias de melhoria para a excelência organizacional”, tendo sido selecionados pelo Diretor. Os elementos da Equipa de Autoavaliação foram agrupados pelos 9 critérios da CAF, conforme tabela seguinte:

	Critério	Responsáveis	Função / Grupo
Coordenação: Paulo Dias	1. Liderança	Susana Cabeça Artur Martins	Coordenadora Técnica Docente (600)
	2. Planeamento Estratégia	Maria José Falcão Alice Costa	Técnica Especializada (997) Docente (410)
	3. Pessoas	Carla Mesquita Alda Teixeira	Assistente Técnica Assistente Operacional
	4. Parcerias e Recursos	Eugénia Gonçalo Elisabete Moutinho	Docente (510) Docente (300)
	5. Processos	Rogério Rodrigues Ana Lúcia Costa	Docente (910) Docente (350)
	6. Resultados Cidadãos	António Baptista João Brás	Docente (500) Docente (510)
	7. Resultados Pessoas	Hugo Carabineiro	Psicólogo - SPO
	8. Resultados Sociedade	Rita Bento Maria Jacinta Ribeiro	Docente (420) Docente (100)
	9. Resultados Desempenho	Filomena Martins	Docente (100)

Quadro 3: Equipa de Autoavaliação

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

A Equipa de Autoavaliação teve por missão conduzir o processo no âmbito dos nove critérios estabelecidos no modelo, mediante a utilização das técnicas de autoavaliação mais adequadas. A Equipa optou por desenvolver o trabalho em 9 grupos de acordo com a articulação da informação da CAF 2020 e para tornar mais eficaz a recolha de dados e de evidências, harmonização das conclusões e pontuação mais homogénea.

3. Etapas do processo de Autoavaliação

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

A implementação do modelo CAF Educação no AEMC foi desenvolvida de setembro de 2020 a fevereiro de 2021, de acordo com as seguintes etapas:

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

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

Decisão da forma como organizar e planear a autoavaliação com direção	Setembro 2020
Diligências para a criação da Equipa de Autoavaliação (EAA)	Setembro 2020
Criação da Equipa de AA e apresentação CAF 2020	Outubro 2020
Aprovação da estratégia de intervenção: <ul style="list-style-type: none"> definição de objetivos, âmbito, recursos distribuição Critério CAF pela EAA definição das técnicas de autoavaliação EAA - análise dos critérios CAF e planeamento do processo	Outubro 2020
EAA - Definição das técnicas de autoavaliação e modo de pesquisa de evidências: análise de resultados (questionários), pesquisa documental, observação ou consenso Elaboração de inquéritos Divulgação da realização do processo de Autoavaliação através de Conselho Pedagógico, Conselho Geral e divulgação de informação por email, placard informativo e envio de comunicado à comunidade educativa	Novembro 2020
EAA - Sistematização de evidências Esclarecimento dúvidas Agendamento Entrevistas	Novembro / dezembro 2020
Análise e recolha de evidências: análise documental e observação Realização entrevistas e aplicação de inquéritos	Novembro / dezembro 2020
EAA - Recolha de evidências (acompanhamento personalizado a cada membro da equipa)	Dezembro 2020 / janeiro 2021
Elaboração da grelha de resultados Sistematização pontuação (sessão em equipa para discussão da pontuação em pequenos grupos) Análise de resultados: pontos fortes e pontos fracos Reunião de consenso Sistematização das ações de melhoria	Janeiro / março 2021
Elaboração do relatório final, apresentação de resultados à Equipa Autoavaliação	Abril 2021

Quadro 4: Cronograma do processo de autoavaliação

4. Escala de Pontuação

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

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

Quadro 5 - Escala de Pontuação Clássica para os Meios.

Fonte: CAF Educação 2013, p. 66.

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

Quadro 6 - Escala de Pontuação Clássica para os Resultados.

Fonte: CAF Educação 2013, p. 66.

5. Instrumentos de Autoavaliação

A equipa de autoavaliação do AEMC preencheu a grelha de autoavaliação (Grelha em arquivo) onde identificou, com objetividade e rigor, evidências para cada um dos indicadores/exemplos na análise das diferentes dimensões do modelo CAF 2020.

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

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

	<p> finais; Matrículas ano/Certificados de conclusão; Planificações e relatórios; Fichas de auto e hetero avaliação; Documentação dos cursos profissionais relativo ao EQAVET, seus procedimentos e monitorização; Relatório de Autoavaliação do Agrupamento (2017); Plano de Melhorias CAF (2018 e monitorizado a 2020);</p>
Entrevistas	<p>Diretor; Elemento na Direção responsável pela distribuição de serviço dos assistentes operacionais Coordenadores Departamento; Coordenadores de estabelecimento; Coordenador TIC; Assistentes Técnicos; Serviços Administrativos e Serviços de Psicologia e Orientação (SPO).</p>
Questionários	<p>Alunos; Encarregados de Educação; Pessoal Docente; Pessoal Não Docente; Parceiros Institucionais</p>

As entrevistas/reuniões foram desenvolvidas junto daqueles que a equipa identificou como sendo os elementos que poderiam fornecer informação relevante e pertinente para a identificação e recolha de evidências, de acordo com os exemplos/indicadores da CAF 2020.

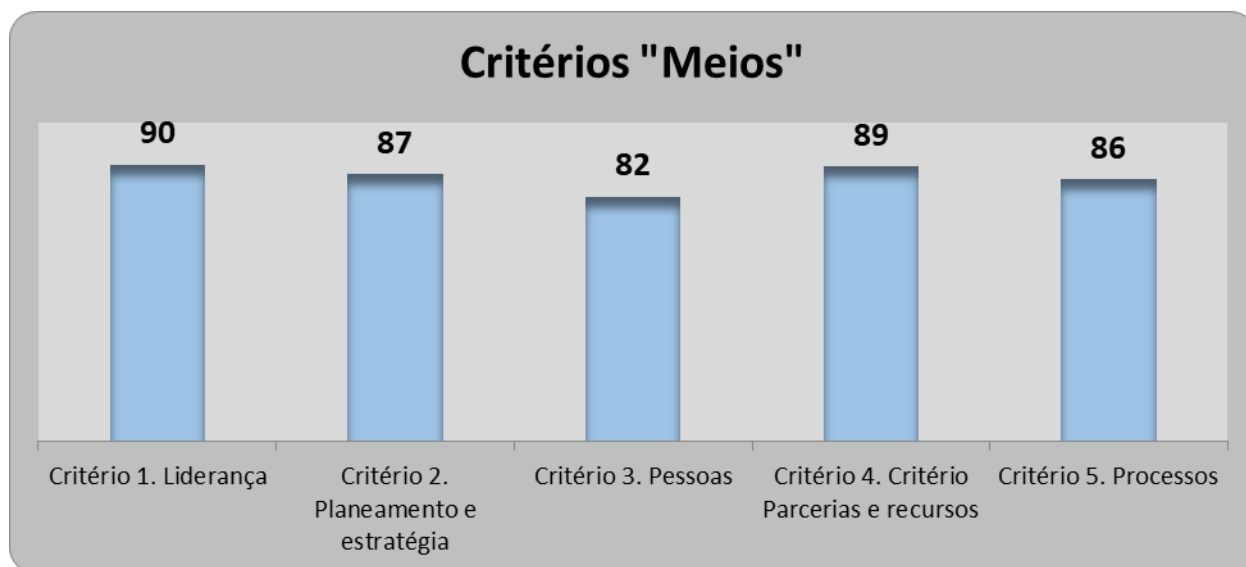
Foram aplicados questionários de satisfação, via *google forms*, dirigidos aos alunos, encarregados de educação, colaboradores docentes e não docentes, e parceiros, tendo as respostas sido tratadas estatisticamente. Obteve-se as seguintes taxas de retorno:

- Alunos:35%
- Encarregados de Educação: 34%
- colaboradores docentes e não docentes:48%
- Parceiros: 45%

6. Resultados de Autoavaliação

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

Gráfico 1 - Médias globais dos Critérios Meios



Pela observação do gráfico 1, podemos constatar que o AEMC se situa, na escala de pontuação clássica para os meios, na fase ajustar (71-90), tendo obtido a pontuação média de 87, o que significa que a Escola já avaliou e desenvolveu os processos e implementou os meios e recursos da forma mais correta e eficaz e já desenvolveu ajustamentos.

Gráfico 2 - Médias globais dos Critérios Resultados



O gráfico 2 indica-nos que o AEMC, na escala de pontuação clássica para os resultados, se situa, na fase ajustar (71-90), tendo obtido a pontuação média de 78, Esta pontuação significa que alguns resultados já demonstram um progresso considerável e que algumas metas relevantes foram alcançadas.

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

Critério 1 – Liderança

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

Face à anterior autoavaliação, realizada em 2018, regista-se um incremento nos resultados médios do Critério 1 de 87,3 pontos para 90 pontos.

Gráfico 3 - Critério 1 - Liderança



A missão da escola, assim como a sua visão estratégica, encontra-se alicerçada no projeto educativo, no regulamento interno e na Portaria 608/2000, documentos que têm como objetivo fundamental promover a formação pessoal, escolar e profissional de jovens que registam nos seus percursos de vida confrontos com o sistema de administração da justiça ou a prática de atos censuráveis não detetados pelas instâncias formais de controlo, prosseguindo objetivos de reinserção social, de prevenção criminal, de igualdade de género e de oportunidades, visando igualmente proporcionar a aquisição de um conjunto de competências e saberes, valores e atitudes que permitam formar estes jovens para o exercício de uma cidadania plena onde direitos e deveres se conjuguem de forma harmoniosa e responsável.

O plano anual de atividades, elaborado com base nos princípios e nas metas já definidas, apresenta-se como documento unificador e integrador das atividades de toda a instituição, procurando potenciar a partilha de ideias e iniciativas que

fomentem a civilidade e o civismo e que promovam a interiorização de princípios e valores, condições favoráveis à construção do saber estar, do saber ser e do saber fazer, facilitando, desta forma, a plena integração no mercado de trabalho.

É claramente observável, nas opções da Direção, uma intencionalidade de uniformização de práticas e procedimentos, assim como a procura de envolvimento de diversos elementos da comunidade educativa na definição de estratégias que visem a prossecução da missão da escola. De referir a participação na CIM, Conselho Municipal de Educação e Conselho Nacional de Escolas.

Numa estratégia de partilha de responsabilidades, as lideranças intermédias são valorizadas e chamadas a participar no planeamento e organização do ano letivo, o que tem contribuído para desenvolver o sentimento de pertença e o envolvimento em todo o processo de organização da escola, criando sinergias e condições para minimizar os conflitos. O sistema de comunicação interno revela-se largamente eficaz, já que permite a tomada de conhecimento de todas as matérias de interesse em tempo útil e o feedback é incentivado permanentemente. Tendo sido uma das áreas de melhoria identificadas na anterior autoavaliação, a têm sido incrementadas melhorias significativas, em que destacamos a grande reformulação efetuada no nosso website, que ficou muito mais apelativo e com mais informação de interesse.

É também uma das prioridades da escola a troca de experiências e saberes com as entidades locais, efetivadas através da participação em vários projetos, que propiciam experiências enriquecedoras aos alunos e contribuem para a promoção da imagem e reputação da instituição. A existência de inúmeros protocolos e parcerias (Universidade Católica, Serviço de apoio à melhoria das escolas-SAME, Instituto de Emprego e Formação Profissional, Rede de recuperação e promoção da formação-RECOPERA, Instituto Politécnico-ISLA, outras escolas profissionais, etc.) permite igualmente alargar e desenvolver atividades de natureza formativa, complementando o plano curricular, estimulando o espírito criativo e o sentido crítico e favorecendo a descoberta de competências e capacidades. De referir, que a interação com os stakeholders externo se intensificou com a implementação do Sistema de Garantia EQAVET.

Ao longo dos anos o AEMC tem vindo a investir no plano tecnológico e apostar na evolução a nível informático, tendo sido implementadas soluções informáticas variadas e incentivada a sua utilização a todos os intervenientes educativos.

Destacamos neste âmbito o INOVAR e o MS Office 365. Consequência da pandemia transitamos do ensino presencial para o ensino à distância, sem complicações de maior, por via de uma eficaz implementação do Plano de ensino à distância.

O AEMC, no âmbito do ensino e formação profissional, apostou na implementação do SG EQAVET, que beneficiou da sinergias e metodologias da CAF, e que seguramente irá igualmente contribuir para a melhoria geral do AEMC.

SÍNTESE DAS PRINCIPAIS ÁREAS DE MELHORIA IDENTIFICADAS NO CRITÉRIO:

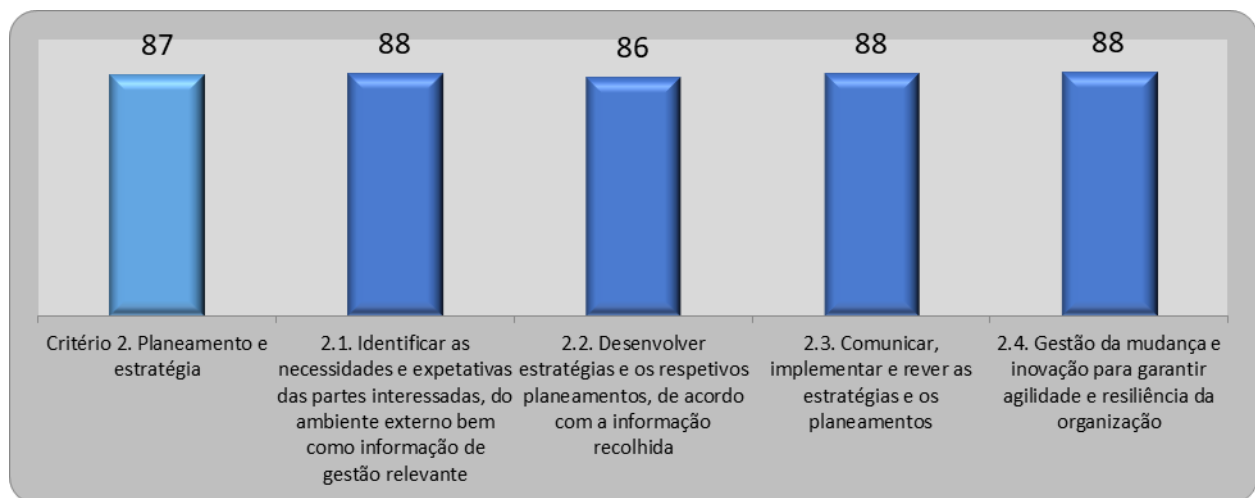
- Monitorizar (com evidências) o desenvolvimento da missão, da organização, envolvendo todas as partes interessadas (elementos da Gestão) outras partes interessadas (Alunos, Encarregados de Educação, Parcerias);
- Considerar a existência de um código de conduta no AEMC, à parte do RI;
- Tipificar e identificar no Regulamento Interno, as competências, atribuições e procedimentos a cumprir (Ex. Assembleia de Turma; Alterações na estrutura intermédia; Regimento Equipa EQAVET);
- Monitorizar/avaliar (com evidências) as relações institucionais.

Critério 2 – Planeamento e Estratégia

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

Face à anterior autoavaliação, realizada em 2018, regista-se um incremento nos resultados médios do Critério 2 de 86 pontos para 87 pontos.

Gráfico 4 - Critério 2 - Planeamento e Estratégia



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

O Planeamento e Estratégia do Agrupamento tem como referências primordiais o Projeto Educativo do Agrupamento, o Regulamento Interno e o Pano Anual de atividades. No atual contexto de pandemia, o Plano de Ensino à Distância também teve um papel primordial na nossa planificação.

O primeiro documento, no seu texto, visa, através da sua missão, prestar um serviço de qualidade, continuar a trabalhar na construção de uma escola com valores humanistas e seguir critérios de rigor e excelência, tendo e vista o sucesso pessoal e social dos alunos. Neste documento está também consignada a visão estratégica que se pretende alcançar através de objetivos direcionados para alvos distintos e atinentes com as metas que se pretendem alcançar.

Relativamente ao Regulamento Interno e Plano Anual de Atividades, estes documentos estão concebidos de forma a reger a comunidade educativa e

concretização de ações que permitam alargar o conhecimento e a formação dos destinatários, respetivamente.

A Direção do AEMC, quer diretamente, quer através dos órgãos intermédios, manifesta claramente a sua intenção para a uniformização de práticas, realização e procedimentos que envolvam a comunidade educativa ou através da realização de ações de formação que visem a prossecução da missão do Agrupamento.

As lideranças intermédias com assento no Conselho pedagógico exercem um papel importante na mediação entre o grupo docente e Direção, através de reuniões periódicas para informações, análise, propostas e questões do grupo de docência, garantindo, atempadamente, uma informação uniformizada e a valorização de opiniões pessoais e do grupo.

Tendo em vista a troca de saberes e experiências, o Agrupamento participa em projetos, quer a nível nacional e internacional, concursos e mantém parcerias com entidades locais que contribuem para a sua a boa reputação.

É desenvolvida uma política sobre responsabilidade social através dos serviços do SASE, do GAA (Gabinete de Apoio ao Aluno), da CPCJ, Saúde Escolar e Serviços de Psicologia.

O AEMC recolhe de forma sistemática informação de gestão relevante, assim como informação sobre o seu desempenho através de uma equipa de autoavaliação, uma equipa de análise de resultados, do ranking das escolas, avaliação docente e de planos de ação e melhoria. Acresce ainda a Equipa EQAVET, que recolhe informação relevante no âmbito dos cursos profissionais com vista à sua análise contextualizada e definição de ações de melhoria.

É evidente a preocupação para acompanhar as exigências externas para a inovação e mudança através do Programa Inovar (Diretor, Alunos, Docentes, Administração e Encarregados de Educação), equipamento informático generalizado, portal da escola, sistema de controlo de saídas e entradas na escola, Livro de Reclamações, Caixa de Sugestões.

É igualmente evidente a capacidade da organização em gerir a mudança e a inovação, de forma a garantir agilidade e resiliência. Desde o início da pandemia COVID19, e consequente definição e operacionalização do Plano de Ensino à Distância, que têm sido efetuadas sistemáticas adaptações às planificações curriculares, ao nível de recursos, aulas, tarefas, metodologias, atividades, metodologias de avaliação,

formação em contexto de trabalho, PAP's, entre outras. Esta capacidade de adaptação resulta igualmente da sistemática auscultação dos stakeholders internos e externos e da adequada mobilização de recursos. Para além de diversas formações realizadas em colaboração com o CFAEBN, que capacitarem os nossos profissionais para este novo contexto e novas exigências, foram mobilizados e reajustados os necessários recursos tecnológicos, assim como foi criada uma equipa interna de apoio ao E@D.

SÍNTESE DAS PRINCIPAIS ÁREAS DE MELHORIA IDENTIFICADAS NO CRITÉRIO:

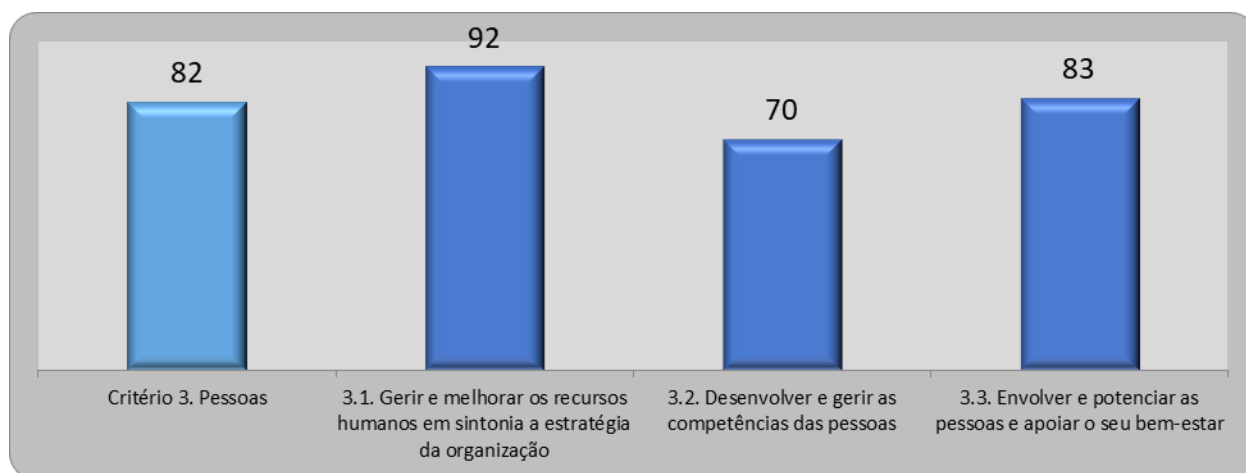
- Dinamizar Associação de Estudantes e promover um cada vez maior envolvimento e participação nas atividades do AEMC;
- Atualizar documentos estruturantes;
- Sistematizar metodologias para uma melhor orientação vocacional;
- Ajustar continuamente o website do AEMC às necessidades de comunicação das diferentes áreas;
- Incrementar recursos tecnológicos e informáticos;
- Desenvolver iniciativas que visem incentivar ao estudo e melhoria de desempenho dos alunos.

Critério 3 – Pessoas

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

Face à anterior autoavaliação, realizada em 2018, regista-se um incremento nos resultados médios do Critério 3 de 79,6 pontos para 82 pontos.

Gráfico 5 - Critério 3 - Pessoas



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

A gestão de recursos humanos no AEMC assenta no cumprimento das leis em vigor, quer no tocante ao suprimento de necessidades, quer no que concerne ao desenvolvimento de carreiras, promoção, remuneração e recompensas.

Quanto à forma como o AEMC identifica, desenvolve e mantém as competências das pessoas, há a referir que estas são auscultadas, no sentido de avaliar as suas necessidades de formação. O Plano de Formação (formal e informal) é elaborado com base quer nas suas respostas, quer nos resultados da avaliação externa e no plano de melhoria. Desde 2019, o Agrupamento tem disponíveis, conforme acordado, todas as formações promovidas, para pessoal docente e não docente, pelo CFAEBN. São alguns exemplos: Pessoal Docente: Modelo de Avaliação da Biblioteca Escolar, A Utilização de Dispositivos Móveis em Contexto de Salada de Aula, Flexibilização e Integração Curricular, Perturbação do Espectro do Autismo-Compreender para Intervir, entre muitas outras. Pessoal Não Docente: CAF/EFQM- Estratégias de Melhoria para a

Excelência Organizacional e Gestão de Conflitos. O método de formação/aprendizagem mais privilegiado é o presencial, no entanto, durante a pandemia o e-learning passou a ser quase obrigatório.

Ainda no âmbito das competências dos seus colaboradores, a instituição possui e tem investido em estruturas e projetos (Candidatura do CFAEBN a financiamento pelo FSE e pelo POCH, Projetos Erasmus+, etc.) que permitem o desenvolvimento destas de forma continuada, permitindo às pessoas assumirem uma maior responsabilidade e poder de iniciativa, contribuindo assim para o desenvolvimento do local de trabalho.

Em matéria de avaliação dos seus colaboradores, é aplicado o sistema de avaliação para o pessoal não docente (SIADAP 3), perspetivando a valorização e o reconhecimento, através da diferenciação dos desempenhos, contribuindo assim para a evolução profissional. A distribuição de serviço assenta na adaptação aos fins educativos a que se destinam, bem como na otimização do potencial de formação e de desempenho de cada colaborador. Com o pessoal docente os avaliadores discutem os indicadores, a avaliação mediante confrontação com descritores de desempenho previamente consensualizados.

O Agrupamento promove uma cultura de comunicação, diálogo aberto e incentivo ao trabalho em equipa através, por exemplo: da grande proximidade diária existente entre os diversos colaboradores, ações de melhoria específicas no que concerne os professores, de reuniões de trabalho entre o pessoal não docente.

São criadas diversas equipas para diferentes projectos. Exemplo: Equipa de Autoavaliação; Equipa que definiu o Plano de Contingência; Equipa EQAVET (Ensino Profissional); Equipa de Monitorização do Ensino a Distância.

De referir ainda que as boas condições de ambiente de trabalho (saúde, segurança...) são asseguradas através das estruturas físicas e de equipamento existentes e atendendo individualmente a situações de dificuldade e sucesso que possam surgir. Um exemplo disso são os Planos de Contingência e Higienização adotados para o combate à presente pandemia pelo SARS-Cov-2.

SÍNTESE DAS PRINCIPAIS ÁREAS DE MELHORIA IDENTIFICADAS NO CRITÉRIO 3:

- Desenvolver mais formações para pessoal não docente;
- Criação de um plano anual de formação com métodos mais diversificados e mais concentrada no pessoal não docente;

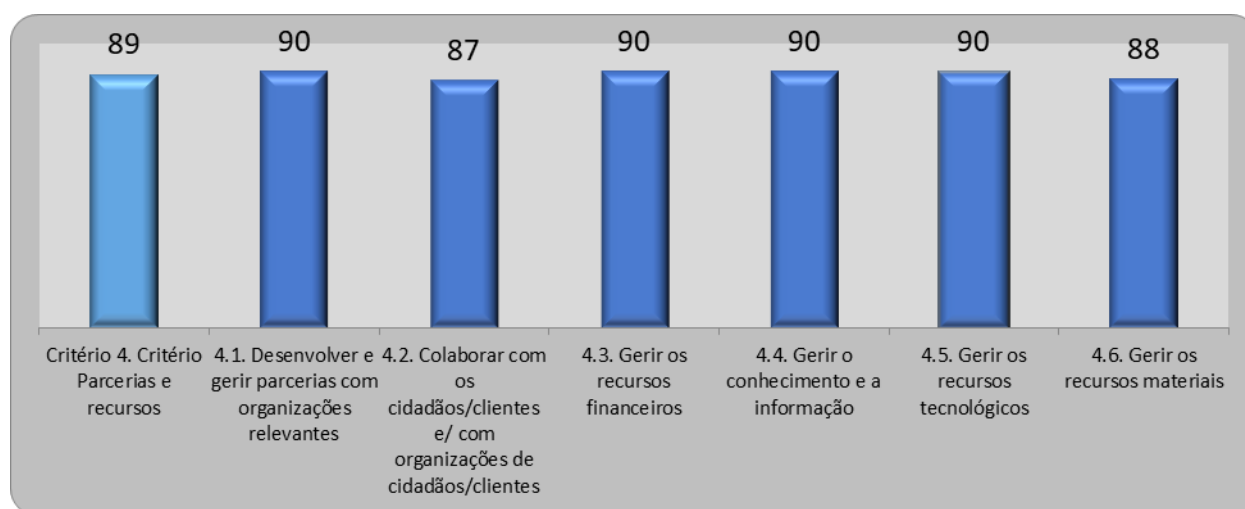
- Criação de uma equipa para avaliação do impacto dos programas/projectos/formação.
- Criação de outros sistemas para reunir ideias e sugestões dos funcionários.

Critério 4 - Recursos e Parcerias

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

Face à anterior autoavaliação, realizada em 2018, regista-se um incremento nos resultados médios do Critério 4 de 83,3 pontos para 89 pontos.

Gráfico 6 - Critério 4 - Recursos e Parcerias



Pela análise do gráfico 6 neste critério 4, Recursos e Parcerias, o AEMC está na fase ajustar (71-90), o que significa que desenvolve os ajustamentos necessários para garantir que os recursos e as parcerias apoiam ao desenvolvimento das orientações estratégicas e asseguram os resultados esperados.

O AEMC, na prossecução da sua missão, desenvolve e gere diversas parcerias com organizações relevantes, a título de exemplo enumeramos: Geoparque Terras de Cavaleiros; Proteção Civil; Santa Casa da Misericórdia, CERCIMac; Universidade Sénior; Universidade Clássica de Lisboa (IGOT - Instituto de Geografia e Ordenamento do Território; Centro de Saúde. CM Macedo Cavaleiros. Destacam-se ainda os diversos protocolos no âmbito da formação em contexto de trabalho.

O AEMC colabora com os cidadãos/clientes e com organizações de cidadãos/clientes de forma proativa e transparente, como se pode constar no modo como foram envolvidos os stakeholders internos e externos no SG EQAVET, mas igualmente por via da participação na Rede Social;

Através do Projeto Educativo e do Regulamento Interno, verificamos que o Agrupamento para assegurar a sua transparência realiza: reuniões de esclarecimento; reuniões de DT; reuniões com EE; a apresentação do Relatório Anual de Atividades; Disponibiliza no website documentos oficiais e legislação, e na área do EFP do website publica inúmera informação sobre os resultados do EQAVET.

Ao nível da gestão dos recursos financeiros, o AEMC cumpre escrupulosamente os requisitos legais que se lhe aplicam, dispondo para tal de uma equipa de técnicos qualificada e de um adequado sistema de controlo interno.

A gestão do conhecimento e da informação é efetuada por via das diversas ferramentas informáticas que temos implementadas e disponíveis para os nossos profissionais e em alguns casos os alunos e os respetivos encarregados de educação. A título de exemplo: OneDrive (departamento, área disciplinar); MS TEAMS (conselho de diretores de turma, conselhos de turma, turmas/por disciplina, etc.); INOVAR (EFA; Consulta - Alunos e EE; PAA).

O AEMC já aposta há algum tempo no adequado apetrechamento ao nível dos recursos tecnológicos, o que se veio a constituir como um aspeto decisivo na eficaz implementação do Plano de Ensino à Distância. Para além dos meios necessários, foi criada uma equipa de apoio tecnológico para apoio técnico interno, no âmbito do Plano de Ensino à Distância, mas que se alargou ao ensino presencial. Ainda neste âmbito, destacamos que a Biblioteca Escolar, com regularidade mensal, dinamiza workshops sobre as ferramentas digitais que, a seguir, se discriminam: Book Creator, Google Forms, Jigsaw Planet, Kahoot, Lino, Little Bird Tales, Lyrics Training, MS Forms, Padlet, Piclits, Picturetrail, Popplet, Pinterest, PuzzleMake, Quivervision, Spark, ThatQuiz, Timegraphics, Timeline, Tincards, Tour Builder e Vok.

Os recursos materiais são geridos de forma racional e sustentada, tentando melhorar as infraestruturas existentes e promovendo a sua adequada conservação, sendo que para tal firmamos contratos de prestação de serviços com empresas especializadas. O AEMC adotou várias medidas de segurança: videovigilância (POLO 3); alarme; porteiros, assistentes operacionais por cada um dos setores; desinfestação (contrato anual); acompanhamento e auditoria do sistema de segurança alimentar dos bares e bufetes (contrato anual); manutenção /revisão de carretéis e extintores (contrato anual).

Apesar dos esforços já desenvolvidos, ao nível das acessibilidades, ainda é possível melhorar as condições de acesso para pessoas com dificuldades de mobilidade. Existe igualmente margem de melhoria na sensibilização à comunidade escolar no âmbito da sustentabilidade ambiental e gestão de resíduos.

SÍNTESE DAS PRINCIPAIS ÁREAS DE MELHORIA IDENTIFICADAS NO CRITÉRIO 4:

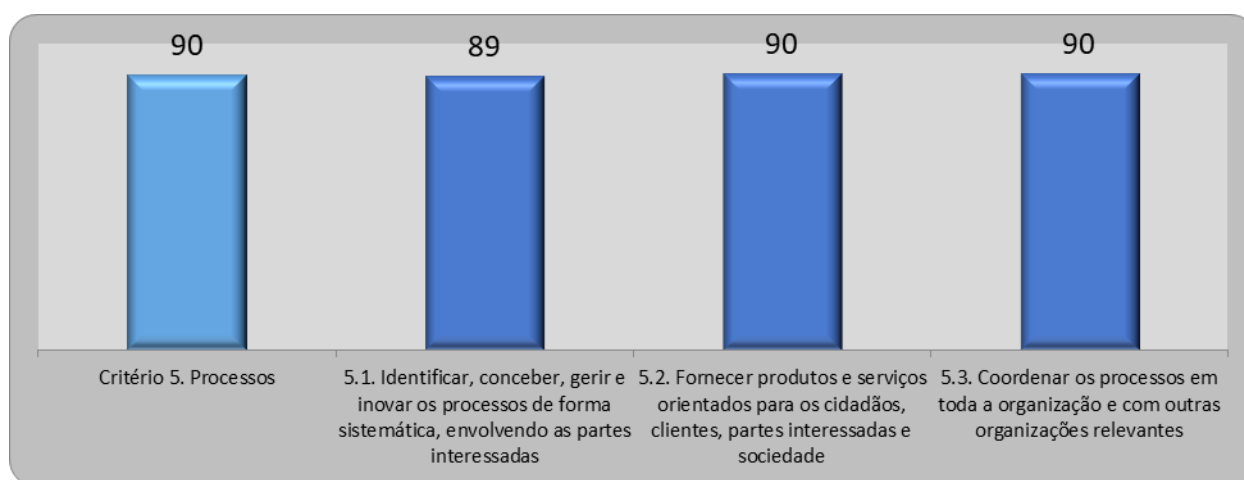
- Robustecer sistema de controlo interno (Ex. Aumentar o número de contratos reduzidos a escrito; restringir ainda mais o número de pessoas responsáveis pelos pedidos de compras; aumentar o número de contratos publicitados no portal dos contratos público (Portal BaseGov);
- Automatizar processos (Ex. Marcação de férias; Faltas passar a ser feita de forma não presencial)
- Generalizar o acesso de todos os computadores a impressoras da reprografia usando o controlo de cópias;
- Estimular uso da plataforma Office 365/TEAMS para incrementar o trabalho colaborativo;
- Reforçar a formação com vista à incrementação da capacitação digital dos docentes e não docente;
- Gestão Ambiental - Desenvolver campanhas de sensibilização ambiental (ex. recolha de tinteiros); Indicadores de monitorização ambiental (Ex. Custo com energia; N.º tinteiros; Volume de resíduos produzidos; Consumo de água);
- Adequação de infraestruturas para pessoas com mobilidade reduzida.

Critério 5 - Processos

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

Face à anterior autoavaliação, realizada em 2018, regista-se um incremento nos resultados médios do Critério 5 de 89 pontos para 90 pontos.

Gráfico 7 - Critério 5 - Processos



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

A missão da escola, assim como a sua visão estratégica, encontra-se alicerçada no projeto educativo e no regulamento interno, documentos que têm como objetivo central prestar um serviço educativo de qualidade. Encontra-se direcionado a um público diversificado, tendo em visto a promoção do sucesso pessoal e profissional dos alunos, valorizando o trabalho, diversificando a oferta formativa e os apoios prestados, de modo a responder aos interesses e dificuldades de todos os discentes. Pretende o AEMC ser uma escola de referência e impor-se pela qualidade dos serviços a desenvolver e pelos resultados a atingir, tendo como principais objetivos: promover o sucesso educativo e prevenir o abandono escolar; proporcionar uma oferta formativa diversificada aos alunos, estimular uma maior participação dos encarregados de educação na vida da escola; melhorar a articulação pedagógica e a articulação curricular, estimular o trabalho colaborativo com os parceiros locais;

potenciar as aprendizagens e o conhecimento através da utilização e inovação das TIC.

O plano anual de atividades contextualiza as diversas atividades com os objetivos pedagógicos em articulação com o regulamento interno e com o projeto educativo do AEMC, pretendendo complementar e enriquecer o processo de ensino-aprendizagem recorrendo a estratégias motivadoras que facilitem o desenvolvimento dos alunos, quer no plano do saber e das competências, quer no plano da construção da identidade pessoal e formação cívica. Este documento serve de base à concretização do projeto educativo, cuja grande meta pressupõe uma escola de qualidade e inclusiva, baseada em princípios orientadores de inclusão e diferenciação, trabalho colaborativo e articulação entre a escola, a família e meio.

O AEMC tem uma participação ativa e desenvolve projetos com o objetivo de assegurar a concretização das metas pretendidas, com a implementação e operacionalização de estratégias que envolvem toda a comunidade educativa, parceiros locais e entidades externas. Existem projetos diversificados, com protocolos e parcerias estratégicas (IEFP; GEOPark; CERCI; Autarquia, IPSS, CPCJ, etc.), que envolvem os alunos, encarregados de educação e a comunidade educativa em geral que permite complementar o plano curricular, desenvolver atividades de natureza formativa, fomentar a participação ativa de todos os envolvidos, estimulando o sucesso de todos os alunos e favorecendo a consolidação de competências e capacidades.

A inovação dos meios tecnológicos é outra das preocupações da instituição, que assegura e melhora os canais de informação existentes, utilizando-os para de forma expedita e eficaz fazer chegar informação à comunidade educativa. O AEMC visa a promoção destes meios através da implementação de ferramentas inovadoras (Office 365, Plataforma INOVAR, Portal de SIGE3) e incrementando o uso de canais de comunicação eficazes (Email Institucional; Facebook, Página web do Agrupamento, Blog da Biblioteca).

SÍNTESE DAS PRINCIPAIS ÁREAS DE MELHORIA IDENTIFICADAS NO CRITÉRIO 5:

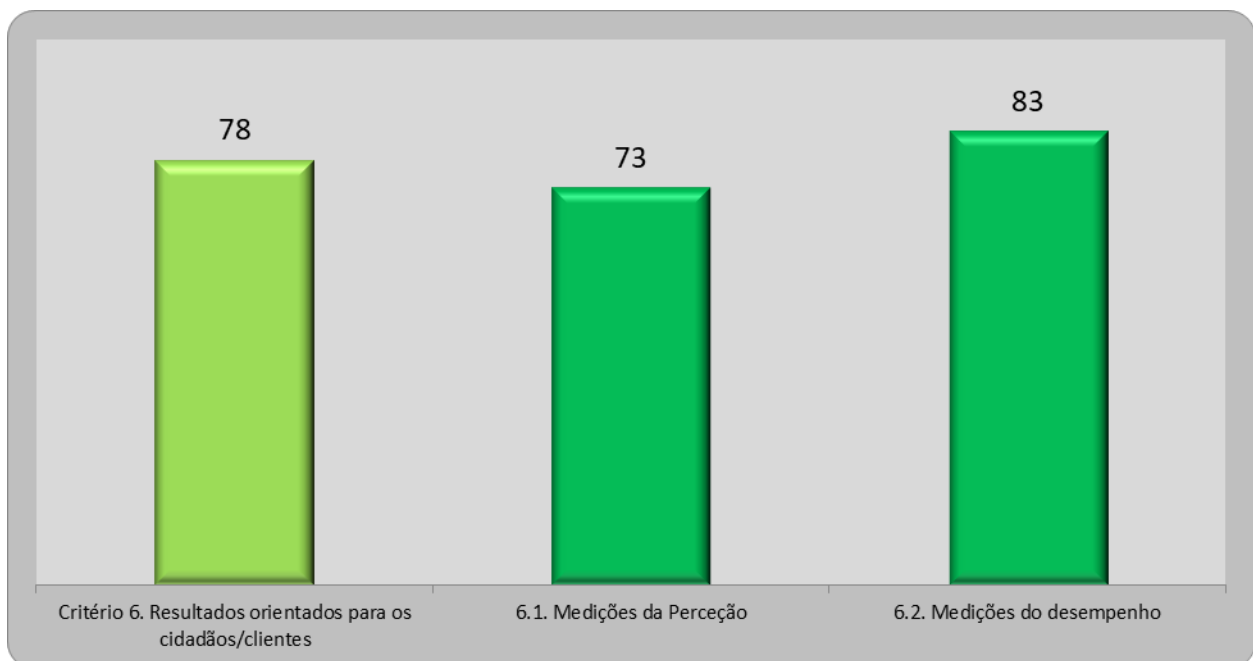
- Desenvolver Manuais de Procedimentos para as plataformas (Ex1. INOVAR; Office 365). à semelhança do que fez a equipa multidisciplinar (DL54); Ex2. Guião existente para reuniões)

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

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

Face à anterior autoavaliação, realizada em 2018, regista-se um incremento nos resultados médios do Critério 6 de 75 para 78 pontos.

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



O gráfico 8 evidencia-nos que, a nível global, o critério 6 apresenta resultados médios no patamar (71-90), ou seja, o AEMC evidencia que alguns resultados já demonstram um progresso considerável e que algumas metas relevantes foram alcançadas.

Neste critério fizemos uma medição dos resultados que a instituição de ensino e formação está a atingir relativamente à satisfação dos alunos e seus encarregados de educação, no que respeita aos serviços prestados em termos educativos e formativos, organizacionais e de equipamentos infraestruturais.

O subcritério 6.1, que diz respeito às medidas de perceção foi aferido com recurso a um questionário elaborado no *Google Forms* cujo *link* foi disponibilizado aos alunos

por intermédio dos respetivos Diretores de Turma, é de referir que num universo de 1353 alunos obtivemos 478 respostas, o que corresponde a uma taxa de retorno de 35%. Em 2018, seguindo a mesma metodologia, obtivemos uma taxa de retorno de 29% (207 respostas em 719 alunos). Constatamos assim, um aumento do número absoluto de respostas obtidas e um aumento da taxa de retorno, o que evidencia uma maior representatividade da amostra na presente autoavaliação e um indicador claro de um maior envolvimento dos nossos alunos e encarregados de educação.

Em relação aos inquéritos aos Encarregados de Educação, obtivemos uma taxa de retorno de 34% (438 respostas em 1300 envios). Neste caso, ainda é mais significativo o aumento da representatividade da amostra dado que em 2018 não tinha sido possível contactar todos os Encarregados de Educação para o preenchimento do questionário, tendo sido disponibilizado para preenchimento à equipa da Associação de Pais, que o preencheu na sua qualidade representativa dos pais e Encarregados de Educação. Os objetivos estipulados, para ambos os questionários, foi de 50% de respostas nos níveis de 4 (Bom) e 5 (Muito Bom).

Os questionários foram elaborados com base nos seguintes pontos: a) Imagem global da Escola; b) Acessibilidade; c) Orientação do pessoal para o cidadão / cliente; d) Envolvimento e participação; e) Transparência, abertura e informação fornecida; f) Acessibilidade de serviços físicos e digitais; g) Qualidade dos produtos / serviços e instalações/equipamentos; h) Diferenciação de serviços e oferta educativa; i) Recursos para inovação da organização; j) Agilidade da Escola; k) Digitalização na Escola; l) Integridade da organização e a confiança geral dos clientes/cidadãos

A graduação de satisfação utilizada nos questionários foi de 4 níveis, assim corresponde o 1 - Não Satisfaz, 2- Satisfaz, 3- Bom, 4- Muito Bom.

No que concerne ao questionário preenchido pelos Pais/Encarregados de Educação, na maioria dos pontos foi atingida a meta definida (50% de 3 e 4), exceto nas alíneas b), e), f), g), h). Na maior parte destas alíneas constata-se uma elevada percentagem de respostas “Não Sei”.

Por outro lado, nas repostas dadas pelos alunos existem vários pontos constatamos que apenas em uma alínea não foi atingido o objetivo: g2) A qualidade das instalações/equipamentos. Tal avaliação decorre de lacunas infraestruturais bem identificadas, que por acarretarem uma significativa afetação de recursos financeiros, ainda foi possível debelar.

Em geral, denotamos uma significativa diferença de pontuação entre o 6.1 - Alunos (Pontuação CAF: 84,6) e 6.2 - Encarregados de Educação (Pontuação CAF: 60,8) que decorre, segundo o nosso entendimento, de os alunos conhecerem melhor a realidade da escola dado que “vivem” diariamente no espaço escolar.

No subcritério 6.2 as informações recolhidas, medidas e assinaladas no respetivo quadro, resultantes da qualidade da prestação de serviços e que nos dá uma visão global de indicadores internos do desempenho e da forma de satisfazer as necessidades e expectativas dos alunos ou dos seus representantes legais, foram obtidas nos Serviços Administrativos, Direção da Escola e serviços de Apoio Social Escolar.

SÍNTESE DAS PRINCIPAIS ÁREAS DE MELHORIA IDENTIFICADAS NO CRITÉRIO 6:

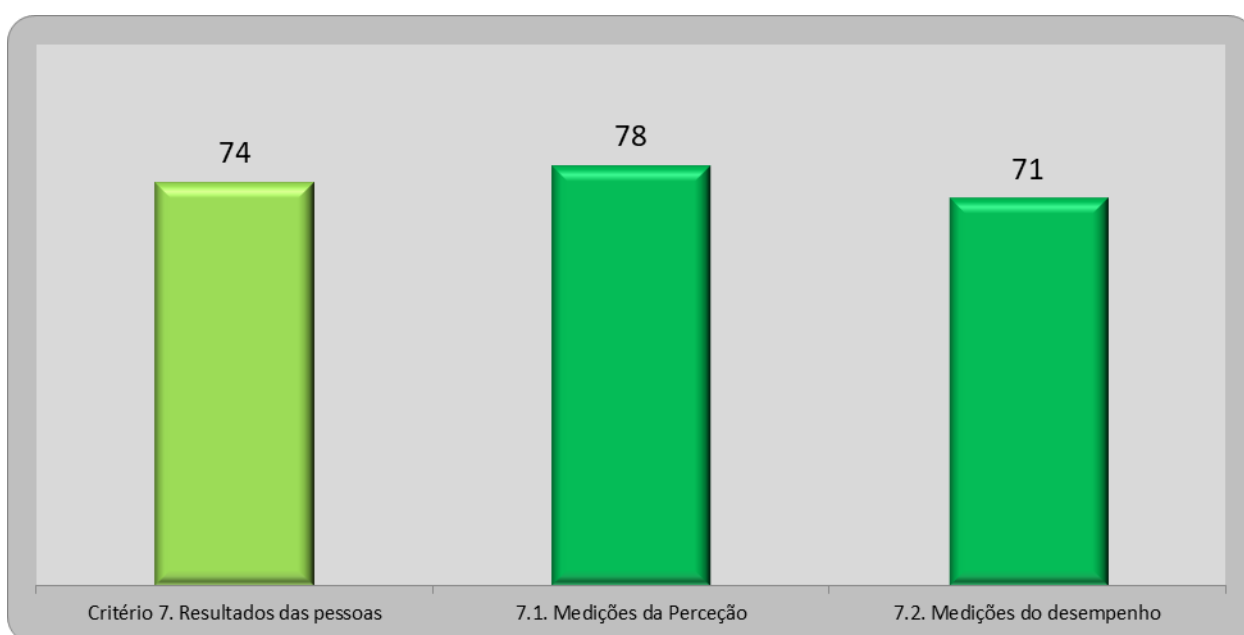
- Planear no início de cada ano letivo reunião com EE para, entre outros assuntos: apresentar INOVAR Consulta, especificando as suas funcionalidades; incentivar utilização do INOVAR consulta; informar sobre medidas seletivas; medidas de melhoria para orientação vocacional;
- Promover maior envolvimento e participação dos Alunos e EE na vida escolar (Ex. mecanismo da consulta pública, realizado online, ou para recolha de ideias de melhoria);
- Incrementar eficiência do Plano de Ensino à Distância, por exemplo por via de mais e melhores meios digitais disponíveis;
- Melhorar a qualidade das instalações/equipamentos (Ex. casas de banho; mobiliário; equipamento informático);
- No início de cada ano efetuar um cronograma anual com todos os prazos e tarefas ordinárias a realizar ao longo de cada ano;
- Reativar a plataforma Moodle e fazer a sua integração no TEAMS.

Critério 7 - Resultados das Pessoas

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

Face à anterior autoavaliação, realizada em 2018, regista-se um incremento nos resultados médios do Critério 7 de 52,2 para 74 pontos.

Gráfico 9 - Critério 7 - Resultados das Pessoas.



Pela análise do gráfico 9, o critério 7, Resultados das Pessoas, na escala de pontuação clássica para os resultados, os resultados do AEMC encontram-se no patamar (71-90), ou seja, o AEMC evidencia que alguns resultados já demonstram um progresso considerável e que algumas metas relevantes foram alcançadas

Para dar resposta às solicitações do subcritério 7.1, foi elaborado um questionário e colocado online, em formulários Google.

Através do diretor e da coordenadora técnica do agrupamento, enviou-se a hiperligação para preenchimento, por correio eletrónico institucional, aos colaboradores (assistentes operacionais, assistentes técnicos, técnicos superiores e professores), num total de 284. O número de respostas obtidas foi de 137, consubstanciando-se numa taxa de retorno de 48%. Regista-se aqui um incremento da taxa de retorno face à autoavaliação de 2018, em foi de 35%.

Ao analisar os resultados apurados através dos questionários a colaboradores constatamos que face à anterior autoavaliação apenas não se registou melhoria dos resultados numa questão, nomeadamente: f) A abertura da organização para a mudança e inovação. Em todas as outras questões as melhorias são significativas.

SÍNTESE DAS PRINCIPAIS ÁREAS DE MELHORIA IDENTIFICADAS NO CRITÉRIO 7

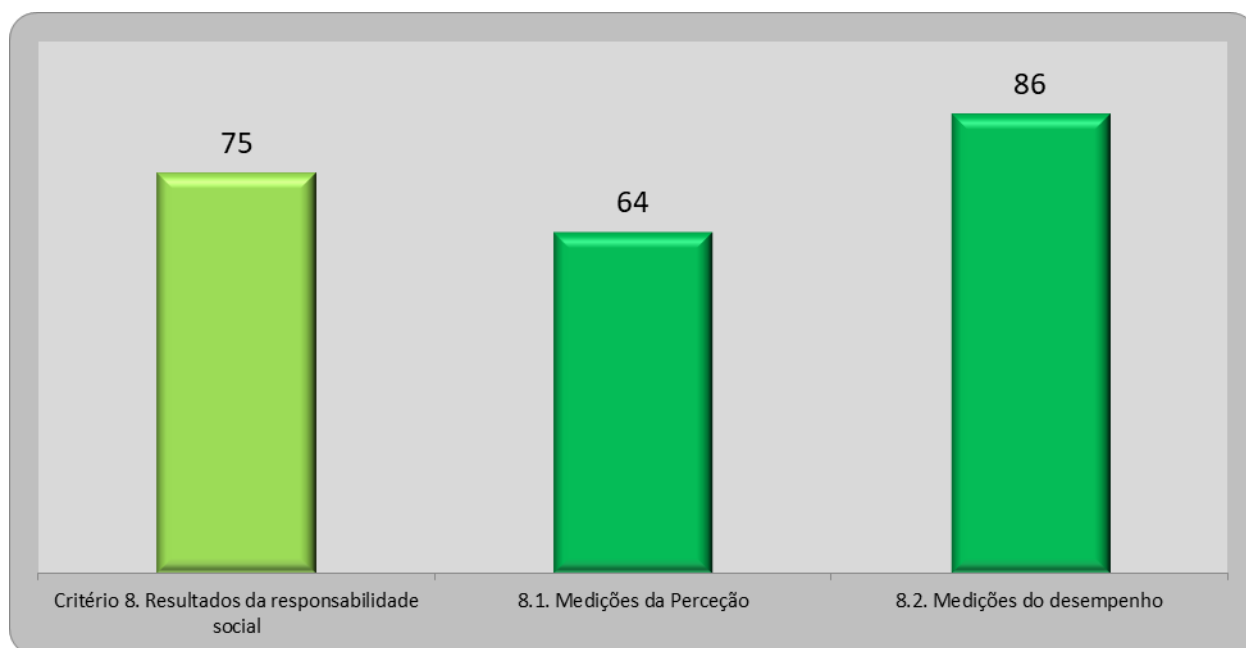
- Incrementar auscultação e consulta dos colaboradores sobre tomadas de decisões;
- Promover melhorias nos meios tecnológicos / informáticos / em sala de aula.

Critério 8 - Resultados da Responsabilidade Social

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

Face à anterior autoavaliação, realizada em 2018, regista-se um incremento nos resultados médios do Critério 8 de 63,3 pontos para 75 pontos.

Gráfico 10 - Critério 8 - Resultados da Responsabilidade Social



Por via da adoção da escala de pontuação clássica para os resultados, o critério 8 (Resultados da responsabilidade social) apresenta resultados médios no patamar (71-90), ou seja, o AEMC evidencia que alguns resultados já demonstram um progresso considerável e que algumas metas relevantes foram alcançadas.

Neste critério, avalia-se o grau de intervenção que a Organização Escolar tem junto da comunidade local e regional, tendo-se obtido e analisado resultados relativamente a “Perceções das partes interessadas relativamente aos impactos sociais” (8.1) e Indicadores de desempenho social estabelecidos pela instituição educativa (8.2).

Com o devido enquadramento no Projeto Educativo, a principal missão da Escola é sempre a satisfação de um conjunto de necessidades e expetativas da sociedade.

O plano anual de atividades, elaborado com base nos princípios e nas metas definidas no Projeto Educativo, apresenta-se como documento unificador e integrador das

atividades de toda a organização, que contribuem para a consecução dos seus objetivos.

Uma das prioridades do AEMC é a troca de experiências e saberes com as entidades locais, efetivadas através da participação em vários projetos, que propiciam experiências enriquecedoras aos alunos e contribuem para a promoção da imagem e reputação da organização. A existência de inúmeros protocolos e parcerias permitem dar visibilidade à sua responsabilidade social que se traduz na adoção de um comportamento responsável de modo a contribuir para o desenvolvimento sustentável nas suas componentes económica, social e ambiental, relacionadas com a comunidade local, regional e nacional.

Para a análise dos resultados obtidos considerámos igualmente a meta estabelecida na anterior autoavaliação, ou seja, que em cada questão colocada se obtivessem pelo menos 70% das respostas nos dois patamares superiores da escala de avaliação (4 e 5). Neste sentido, obtivemos em dois parâmetros uma pontuação superior a 70%: c) O impacto da organização no desenvolvimento económico (77,8%) e alínea e) O impacto da organização na qualidade da democracia, transparência, comportamento ético, Estado de Direito, abertura e integridade (77,8%). Os restantes parâmetros avaliados, apesar de não superarem as metas estabelecidas, obtiveram todos valores superiores aos resultados obtidos na primeira autoavaliação, pelo que consideramos que os resultados são muito positivos. Para os parâmetros cujo valor da meta não foi atingido, foram identificadas áreas de melhoria que se apresentam mais à frente.

Relativamente ao subcritério 8.2, constatamos que o AEMC apresenta fortes evidências ao nível da frequência do relacionamento com autoridades, grupos e representantes da comunidade relevantes, interagindo de forma estruturada e continuada com as principais entidades da região. Destaca-se igualmente o apoio dedicado a cidadãos socialmente desfavorecidos, que ganha especial relevância no atual cenário de pandemia, o suporte como empregador a uma política de diversidade, integração e aceitação de minorias étnicas e pessoas desfavorecidas e o apoio a projetos de desenvolvimento internacional. Ao nível da participação em projetos internacionais, destacamos: Erasmus (6 alunos em mobilidade, 13 que receberam alunos estrangeiros e cerca de 50 envolvidos em atividades pontuais), Clube Europeu (150), Escola Embaixadora do Parlamento Europeu (8 embaixadores juniores), Nós Propomos! (16). Ao nível do "Conhecimento, informação e dados

partilhados com todas as partes interessadas" também contabilizámos inúmeras atividades que atestam a dinâmica do AEMC na partilha de conhecimentos com os seus stakeholders relevantes, como são os seguintes exemplos: Número de intervenções em seminários/congresso do diretor e de outros membros da comunidade escolar: Diretor - 4 (Programas de participação na ESE de Bragança, Encontro Transfronteiriço e Conselho Consultivo do Tribunal da Comarca de Bragança) Atividades com a Universidade Sénior, Espetáculo Entrelaços, participação no congresso do Nós Propomos, EPE, Voluntariado (Rita Bento). Prof. Maritza Dias e Prof. Nelson: coordenadores das Bibliotecas escolares e formadores/colaboradores do CFAEBN. (Fernanda Vicente, António Luís Ramos, Alexandra Subtil, ..., Prof. Maritza: membro da brigada de acompanhamento e apoio às escolas no ensino à distância. Prof. Inês Falcão: embaixadora do Projeto do Ensino Artístico (DGE).

Não obstante as melhorias registadas desde a anterior autoavaliação, foram identificadas outras oportunidades de melhoria, que a seguir se apresentam, e que consideramos terem potencial para robustecer ainda mais os resultados do AEMC no Critério 8.

SÍNTESE DAS PRINCIPAIS ÁREAS DE MELHORIA IDENTIFICADAS NO CRITÉRIO 8

- Continuação da aposta ao nível das acessibilidades das pessoas com deficiência;
- Continuar a desenvolver projetos que permitam uma maior interligação entre alunos e comunidade;
- Criar meios/recursos de envolvimento dos encarregados de educação na aquisição e melhoria da Literacia em diferentes áreas;
- Implementar mais ações que envolvam a comunidade escolar e a sociedade;
- Continuar o trabalho já iniciado e divulgar os resultados;
- Trazer a comunidade, o associativismo, as organizações para dentro da escola;
- Dar continuidade aos projetos já existentes e incrementar novos projetos;
- Reativar os bebedouros exteriores e regular o seu caudal e temporizar o caudal das torneiras dos WC. Colocar sensores nos radiadores;
- Elaboração de arquivo digital com notícias publicadas nos diferentes órgãos de comunicação social (notícias que saem sobre a escola e colocar no site).

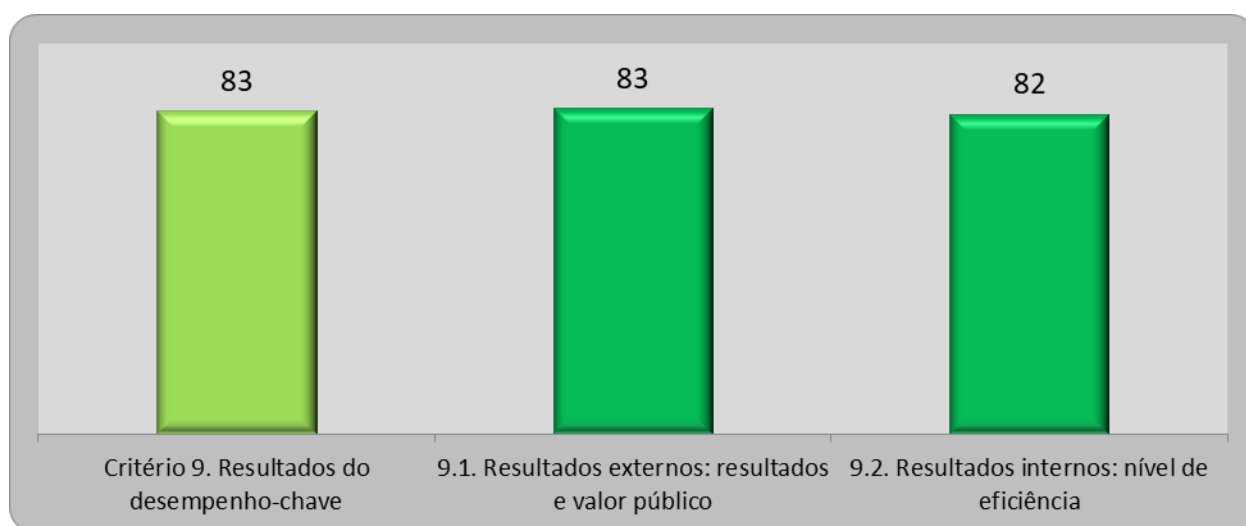
- Aumentar, sempre que possível o nº de participantes em cada projeto; aderir a eventuais novos projetos;
- Mais Assistentes Operacionais, mais e melhores equipamentos e incentivar a cultura de segurança na comunidade educativa.;
- Reformular o Plano de Emergência. Definir Equipa de Coordenação de Segurança do Agrupamento e dar-lhe formação.

Critério 9 - Resultados do Desempenho Chave

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

Face à anterior autoavaliação, realizada em 2018, regista-se um incremento nos resultados médios do Critério 9 de 75,8 para 83 pontos.

Gráfico 11 - Critério 9 - Resultados do Desempenho Chave



A análise do gráfico 11 evidencia-nos que o AEMC tem vindo a obter resultados consistentes e que atingiu as principais metas.

Este critério centra-se nos resultados de desempenho escolares internos e externos essenciais para o sucesso da instituição, com impacto no percurso dos alunos. Os externos visando a satisfação das partes interessadas, conseguida através da qualidade das políticas e estratégias da organização. Os internos na capacitação do Agrupamento para uma melhoria contínua focada na ligação com as pessoas nas parcerias, nos recursos e processos. Destacamos aqui o crescente número de apoios a alunos com medidas seletivas/adicionais.

No âmbito da avaliação externa, identificaram-se os resultados satisfatórios das taxas de sucesso dos alunos, próximas dos resultados nacionais. De destacar igualmente a tendência crescente nos resultados da taxa de conclusão dos cursos profissionais.

Existem diversas parcerias e acordos estabelecidos com entidades e instituições que se podem considerar como uma mais-valia na prossecução dos objetivos estratégicos do Agrupamento.

Decorrente da pandemia COVID19, o AEMC implementou o Plano de Ensino à Distância em abril de 2020, que monitorizou no final do ano letivo de 19/20 e reajustou no início do ano letivo 20/21.

Os alunos do Agrupamento têm obtido diversos prémios em concursos promovidos por reputadas entidades, associados à excelência do seu percurso escolar. Destacamos, ainda, a obtenção do selo EQAVET a 3 aos por parte do AEMC para o ensino e formação profissional

SÍNTESE DAS PRINCIPAIS ÁREAS DE MELHORIA IDENTIFICADAS NO CRITÉRIO 9

- Plano de Melhorias EQAVET - Integrar sugestões dos peritos (Relatório ANQEP);
- Desenvolver iniciativas de benchmarking com outras organizações.

7. Áreas de Melhoria

As ações de melhoria foram identificadas pela análise de conteúdo das sugestões de melhoria em cada subcritério. A Equipa de Autoavaliação, considerando a natureza das atividades propostas e os resultados obtidos, identificou 10 (dez) grandes áreas de melhoria, cujos objetivos e origem nos Critérios na CAF estão identificados nas tabelas seguintes.

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

A Atualizar documentos estruturantes (Critérios 1, 2, 9)	
1	Considerar a existência de um código de conduta no AEMC, à parte do RI;
2	Tipificar e identificar no Regulamento Interno, as competências, atribuições e procedimentos a cumprir (Ex. Assembleia de Turma; Alterações na estrutura intermédia; Regimento Equipa EQAVET)
3	Análise SWOT: só existe no PE, conferindo revisão de 4 em 4 anos: Deveria ser atualizado anualmente, com colocação de adenda; reforçar a atualização anual do PEE;
4	Atualização PAA e sua monitorização (Definir <i>template</i> para monitorizações)
5	No futuro PEE considerar: Autoavaliação do Agrupamento deveria ser feita com regularidade e deveria ser dada a devida continuidade
6	Plano de Melhorias EQAVET - Integrar sugestões dos peritos (Relatório ANQEP)

B Fomentar envolvimento e participação de stakeholders internos e externos (Critérios 2, 3, 6, 8, 9)	
1	Desenvolver estratégias para promover um maior envolvimento com a Associação de Estudantes na vida académica, política, gestão de meios e recursos, assim como integração ativa nas atividades de PAA;
2	Incluir um "Dia" destinado à entrega de diplomas de mérito, de excelência, para incentivo ao estudo e melhoria de desempenho dos alunos;
3	Sistematização da aplicação de inquéritos de satisfação no âmbito da autoavaliação CAF e EQAVET;
4	Planear no início de cada ano letivo reunião com EE para, entre outros assuntos: apresentar INOVAR Consulta, especificando as suas funcionalidades; incentivar utilização do INOVAR consulta; informar sobre medidas seletivas; medidas de melhoria para orientação vocacional;
5	Promover maior envolvimento e participação dos Alunos e EE na vida escolar (Ex. mecanismo da consulta pública, realizado online, ou para recolha de ideias de melhoria);

6	Incrementar auscultação e consulta dos colaboradores sobre tomadas de decisões;
7	Criar meios/recursos de envolvimento dos encarregados de educação na aquisição e melhoria da Literacia em diferentes áreas;
8	Implementar mais ações que envolvam a comunidade escolar e a sociedade, dentro e fora da escola;
9	Desenvolver iniciativas de benchmarking com outras organizações.

C Gestão Ambiental (Critério 4)

1	Criar indicadores ambientais (Ex. Custo com energia; N.º tinteiros; Volume de resíduos produzidos; Consumo de água)
2	Continuar a realizar campanhas de sensibilização junto da comunidade escolar.

D Infraestruturas (Critérios 2, 4, 6, 7, 8)

1	Criação de espaço próprio para os alunos (atividades extra-curriculares e estudo - além da sala 41);
2	Existência de espaços/salas de estudo/lúdicos para os alunos;
3	Investimento no parque tecnológico (PC's, câmaras)
4	Investimento em banda larga (em algumas salas de aula a velocidade de internet é baixa);
5	Melhorar condições de acesso para pessoas com dificuldades de mobilidade (Ex. Acesso ao polo 3, 1.º piso, WC, para alguém em cadeiras de rodas);
6	Melhorar a qualidade das instalações/equipamentos (Ex. casas de banho; mobiliário; equipamento informático);
7	Promover melhorias nos meios tecnológicos / informáticos / em sala de aula;
8	Continuação da aposta ao nível das acessibilidades das pessoas com deficiência
9	Reativar os bebedouros exteriores e regular o seu caudal; temporizar o caudal das torneiras dos WC; colocar sensores nos radiadores;
10	Reformular o Plano de Emergência. Definir Equipa de Coordenação de Segurança do Agrupamento e dar-lhe formação.

Sistematizar metodologias para uma melhor orientação

E vocacional (Critério 2)

1	Monitorização de resultados de testes de orientação vocacional (Acesso aos testes antes da matrícula do 10.º ano. Incentivar maior envolvimento dos DT na orientação vocacional, para além do SPO; Envolver EE; tentar perceber porque existem mudanças de cursos; Tabela com resultados 9.º ano, enviada para DT, para depois darem seguimento no final do 9.º ano. E DT do 10.º ano também considerarem).
---	---

F Plano de Formação / Desenvolvimento de competências (Critérios 3, 4)	
1	Desenvolver mais formações para pessoal não docente.
2	Criação de um plano anual de formação com métodos mais diversificados e mais concentrada no pessoal não docente
3	Criação de uma equipa para avaliação do impacto dos programas/projectos/formação.
4	Reforçar a formação com vista à incrementação da capacitação digital dos docentes e não docentes

G Reajustar Plano de Comunicação / Melhorar website (Critérios 2, 8)	
1	Website - Desenvolver área para consulta pública, onde se publica periodicamente informação para escrutínio dos stakeholders internos e externos;
2	Investir na Comunicação/ Maior envolvimento dos coordenadores e docentes na divulgação das atividades e dinâmicas das turmas à semelhança dos cursos profissionais;
3	Maior envolvimento dos alunos e EE nas propostas e concretização/elaboração do PAA;
4	Maior empenho em divulgar atividades dinamizadas pelas diferentes áreas (incluir pré-escolar, 1º e 2º ciclos, e ensino regular, à semelhança do que se pratica nos Cursos Profissionais);
5	Divulgação dos alunos que prosseguem estudos e respetivos cursos, assim como áreas de empregabilidade dos C.P e CEF;
6	Divulgação mais eficaz através de sínteses dos assuntos tratados nas diversas plataformas de comunicação, inclusive no website;
7	Continuar o trabalho já iniciado e divulgar os resultados;
8	ELABORAÇÃO DE ARQUIVO digital com notícias publicadas nos diferentes órgãos de comunicação social (notícias que saem sobre a escola e colocar no site).

H Dinamizar projetos internacionais (Critério 8)	
1	Continuar a desenvolver projetos que permitam uma maior interligação entre alunos e comunidade;
2	Aumentar, sempre que possível o nº de participantes em cada projeto; aderir a eventuais novos projetos.

I Robustecer sistema de controlo interno (Critério 4)	
1	Aumentar o número de contratos reduzidos a escrito;
2	No que respeita às relações de necessidades, restringir ainda mais o número de pessoas responsáveis pelos pedidos;
3	Aumentar o número de contratos publicitados no portal dos contratos público (Portal BaseGov);

J Melhorar Sistemas de gestão da informação (Critérios 4, 5, 6)	
1	Generalizar o acesso de todos os computadores a impressoras da reprografia usando o controlo de cópias;
2	Implementar na escola tecnologias que promovam a automatização de serviços (Ex. Marcação de férias; Faltas passar a ser feita de forma não presencial);
3	Estimular uso da plataforma Office 365/TEAMS para incrementar o trabalho colaborativo;
4	Há um bom grau de utilização das TIC, mas há melhorias a efetuar, ao nível dos serviços internos, na automatização dos processos: justificação de faltas de professores e alunos, marcação de férias, etc.;
5	A equipa de apoio tecnológico tem chamado à atenção para a necessidade de melhorar procedimentos, como por exemplo, o fecho das sessões do MS Office 365. Promover ações de sensibilização;
6	Compilação da informação. Manuais de procedimentos para as plataformas (Ex. INOVAR; Office 365); À semelhança do que fez equipa multidisciplinar (DL54); Ex. Guião existente para reuniões;
7	Incrementar eficiência do Plano de Ensino à Distância, por exemplo por via de mais e melhores meios digitais disponíveis;
8	Reativar a plataforma Moodle e fazer a sua integração no TEAMS.

8. Conclusões

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

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

A implementação do novo modelo CAF 2020 (Common Assessment Framework) no Agrupamento de Escolas de Macedo de Cavaleiros pretende constituir-se como uma continuidade na sua caminhada rumo à excelência.

Atendendo à complexidade do modelo CAF 2020 (Common Assessment Framework), mostrou-se fundamental a frequência de uma ação de formação, por parte da equipa de autoavaliação, que permitisse, entre outros, a aquisição de conhecimentos técnicos gerais, nas metodologias e instrumentos de gestão da qualidade e da excelência organizacional, e específicos, na metodologia de autoavaliação com base nos critérios CAF 2020 (Common Assessment Framework).

A pertinência do projeto formativo contribuiu fortemente para o sucesso do projeto. Contudo, parece-nos que o que mais contribuiu para o sucesso do presente processo de autoavaliação, e do correspondente relatório, foi, por um lado, o elevado empenho colocado pela equipa de autoavaliação no trabalho desenvolvido, apesar das inúmeras tarefas que, habitualmente, integram o seu dia a dia e, por outro, o sentimento de partilha e de união em torno de propósitos comuns. Destacamos aqui, igualmente, um aumento da participação e envolvimento dos stakeholders internos e externos, materializado no aumento das taxas de resposta aos questionários lançados. Assim, o processo de autoavaliação constituiu para toda a equipa um desafio e uma oportunidade de reflexão sobre o AEMC, especialmente no atual cenário de pandemia e de todas as implicações que daí advieram.

O Coordenador da Equipa de Autoavaliação

Macedo de Cavaleiros, 21 de abril de 2021