

***DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL E  
APRESENTAÇÃO DE MEDIDAS DE MELHORIA PARA  
A ESCOLA SECUNDÁRIA MANUEL DA FONSECA -  
CAF (COMMON ASSESSMENT FRAMEWORK)***

**Equipa de Auto-Avaliação da CAF:**

Anabela Silva, Ercilia Braga, Filipe Fino, Isabel Beja e Isabel Silva

**Consultoria externa:**

Melissa Marmelo

## ÍNDICE

1. Introdução	3
2. Equipa de Auto-Avaliação e metodologia adoptada	4
3. O Modelo CAF	5
4. Resultados da Auto-Avaliação	7
4.1. Pessoal Docente	8
4.1.1. Caracterização dos inquiridos	8
4.1.2. Resultados	9
4.2. Pessoal Não Docente	11
4.2.1. Caracterização dos inquiridos	11
4.2.2. Resultados	12
4.3. Resultados dos Alunos e Pais/Encarregados de Educação	13
4.4. Resultados da Grelha de Auto-Avaliação	15
5. Análise dos Resultados Escolares	17
6. Diagnóstico Organizacional da Escola Secundária Manuel da Fonseca	18
7. Resultados da Primeira Auto-Avaliação	28
8. Plano de Melhoria	29

## 1 - INTRODUÇÃO

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

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

A Escola Secundária Manuel da Fonseca (ESMF) é exemplo disso, pois procura a excelência com o principal objectivo de melhorar a qualidade do seu serviço enquanto instituição educativa.

A auto-avaliação é um processo de avaliação interna, mas a intervenção de agentes externos revela-se fundamental para uma maior objectividade da avaliação. Para este efeito, a Escola Secundária Manuel da Fonseca recorreu a uma equipa de consultores externos com saber técnico sobre avaliação, sistemas de gestão de qualidade, processos de melhoria contínua e trabalho de equipa.

A auto-avaliação tem carácter obrigatório, definido na Lei nº 31/2002 de 20 de Dezembro, designada por "Lei do Sistema de Avaliação da Educação e do Ensino Não Superior". A lei não estabelece normas relativamente aos procedimentos de avaliação, mas formula a exigência de que estes se devem submeter "a padrões de qualidade devidamente certificados" (artº7).

Para além de as escolas, com a implementação da CAF, cumprirem esta lei, a auto-avaliação também lhes permite "gerir a pressão da avaliação externa institucional", quer antecipando a identificação dos seus pontos fortes e áreas de melhoria, quer preparando a justificação/fundamentação das fragilidades identificadas pelos serviços de avaliação externa (Inspecção-Geral da Educação). A auto-avaliação é ainda um excelente instrumento

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

Os objectivos da auto-avaliação são os seguintes:

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

Tudo isto impõe um planeamento adequado de toda a actividade da escola numa perspectiva de gestão escolar de excelência, através de processos de melhoria contínua ao ritmo possível da escola e em função dos recursos disponíveis para o desenvolvimento do respectivo processo.

Assim sendo, e por decisão dos órgãos de gestão da ESMF, está a ser implementada nesta Escola a CAF (Common Assessment Framework), com vista à melhoria contínua da gestão interna da escola, satisfazendo as necessidades dos colaboradores (Pessoal Docente e Pessoal Não Docente), assim como dos alunos e pais/encarregados de educação.

## **2 - EQUIPA DE AUTO-AVALIAÇÃO E METODOLOGIA ADOPTADA**

A equipa interna de auto-avaliação é formada pelos seguintes elementos:

- Anabela Silva (Presidente Assembleia de Escola)
- Ercilia Braga (Chefe SA)
- Filipe Fino (Presidente do Conselho Executivo)
- Isabel Beja (Encarregada AAE)
- Isabel Silva (Presidente Conselho Pedagógico)

Para dar apoio a todo o processo de implementação da CAF, a ESMF recorreu à consultora externa Melissa Marmelo.

A metodologia utilizada na ESMF, que teve início em Janeiro de 2007, desenrolou-se da seguinte maneira:

- a) Constituição da Equipa de Auto-Avaliação;
- b) Reunião da Equipa de Auto-Avaliação para definir a estratégia a seguir para a explicação do modelo CAF e a forma de a implementar;
- c) Reuniões da Equipa de Auto-Avaliação, para a elaboração dos indicadores dos questionários a aplicar ao Pessoal Docente, Pessoal Não Docente, Alunos e Pais/Encarregados de Educação;
- d) Realização de três sessões de sensibilização aos colaboradores (duas para o Pessoal Não Docente e uma para o Pessoal Docente) sobre os objectivos a alcançar, a metodologia a seguir, a importância da participação responsável de todos os intervenientes e o preenchimento dos questionários;
- e) Preenchimento da Grelha de Auto-Avaliação pela Equipa, em que cada indicador dos critérios da CAF é pontuado com base em evidências;
- f) Apuramento dos resultados dos questionários;
- g) Reunião da Equipa de Auto-Avaliação, para a discussão dos resultados da avaliação interna e as medidas de melhoria a implementar;
- h) Elaboração do Diagnóstico Organizacional da ESMF, com base nos questionários recolhidos e na Grelha de Auto-Avaliação.

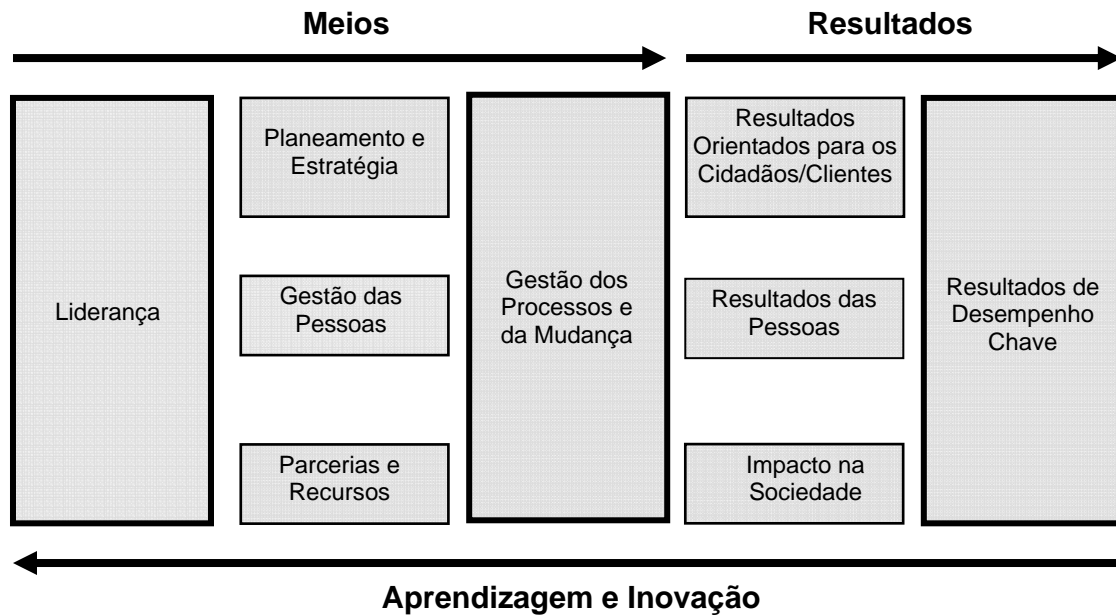
### **3 - O MODELO CAF**

A CAF é uma metodologia simplificada do Modelo de Excelência da EFQM (European Foundation for Quality Management), ajustada às realidades das Administrações Públicas, que permite a auto-avaliação, através da qual uma organização procede ao diagnóstico do seu desempenho numa perspectiva de melhoria contínua.

A CAF é uma ferramenta de auto-avaliação da qualidade, desenvolvida ao nível da União Europeia. Em Portugal recebeu a designação de "Estrutura Comum de Avaliação".

A CAF é um modelo assente numa estrutura de nove critérios que correspondem aos aspectos globais focados em qualquer análise organizacional, permitindo assim a comparabilidade entre organismos.

Na figura seguinte está representada a estrutura da CAF:



Fonte: Manual da CAF - DGAP

A CAF pode ser encarada como um modelo de excelência, que tem como objectivos:

- ✓ Modernizar os serviços públicos;
- ✓ Optimizar a gestão e o funcionamento dos serviços públicos;
- ✓ Promover e facilitar a mudança organizacional;
- ✓ Fomentar o planeamento, a definição de estratégias e a orientação dos serviços públicos para resultados;
- ✓ Apostar no desenvolvimento dos colaboradores;
- ✓ Gerir por processos, em que cada actividade traga valor acrescentado para a Escola;
- ✓ Satisfazer o cidadão-cliente (alunos e pais/encarregados de educação) e outras partes interessadas.

#### 4 - RESULTADOS DA AUTO-AVALIAÇÃO

O modelo de questionários lançados na ESMF resultam da adaptação de um dos questionários disponíveis na página electrónica da DGAP (Direcção-Geral da Administração Pública) e elaborado pelo EIPA (European Institute for Public Administration). As adaptações introduzidas pela Equipa de Auto-Avaliação incluíram a opção pela quantificação dos valores atribuídos para cada indicador associada ao pedido de justificação dos mesmos. O sistema de pontuação utilizado foi completamente adaptado à realidade da ESMF, bem como aos seus destinatários (Pessoal Docente, Pessoal Não Docente, Alunos, Pais/Encarregados de Educação e Equipa de Auto-Avaliação). Deste modo, antes da apresentação dos resultados será indicada a respectiva escala de pontuação.

A Grelha de Auto-Avaliação preenchida pela Equipa baseia-se no modelo de Grelha de Auto-Avaliação disponível no manual de apoio para a aplicação da CAF da DGAP, com as devidas alterações adaptadas às escolas.

Neste sentido, tendo como fonte alguns indicadores já disponibilizados pelo EIPA, fez-se uma abordagem por critérios do Modelo da CAF, criando-se os indicadores julgados mais importantes para o caso da ESMF. Isso permitirá o *benchmarking (troca de experiências) interno, a nível nacional e europeu*, logo que este processo esteja mais sedimentado e haja algum desenvolvimento de medidas de melhoria.

**Dos 122 colaboradores da ESMF (92 - Pessoal Docente e 30 - Pessoal Não Docente), participaram 61, a que corresponde uma percentagem de adesão de 50% (45,7% - Pessoal Docente e 63,3% - Pessoal Não Docente).**

Para que a auto-avaliação elaborada com base na implementação da CAF dê origem a um diagnóstico organizacional real e fiável, é necessário ouvir todos aqueles que intervêm nesta Escola. Assim, é necessário ouvir também os alunos e os pais/encarregados de educação. A selecção dos alunos e pais/encarregados de educação para o preenchimento dos questionários, foi feita por amostra aleatória, de forma que todos tivessem a mesma oportunidade de serem seleccionados.

Nesse sentido, a Equipa decidiu que 25% seria a representatividade adequada.

Do conjunto de 148 alunos da ESMF, obteve-se a participação de 97, a que corresponde a 65,5% de adesão.

Do conjunto de 148 encarregados de educação da ESMF, obteve-se a participação de 67, a que corresponde a 45,3% de adesão.

#### 4.1 - PESSOAL DOCENTE

##### 4.1.1 - Caracterização dos inquiridos

Gráfico 1 - Caracterização etária dos docentes

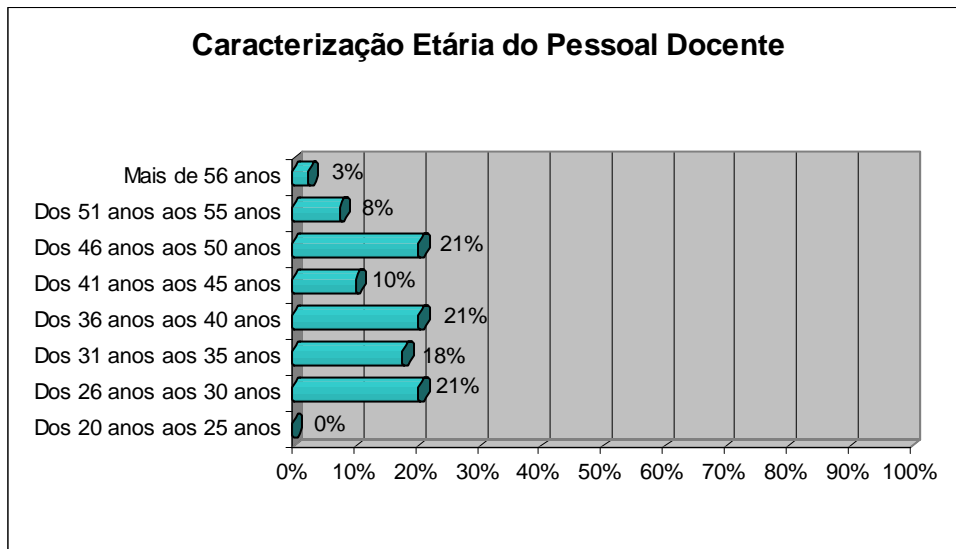


Gráfico 2 - Antiguidade dos docentes na ESMF

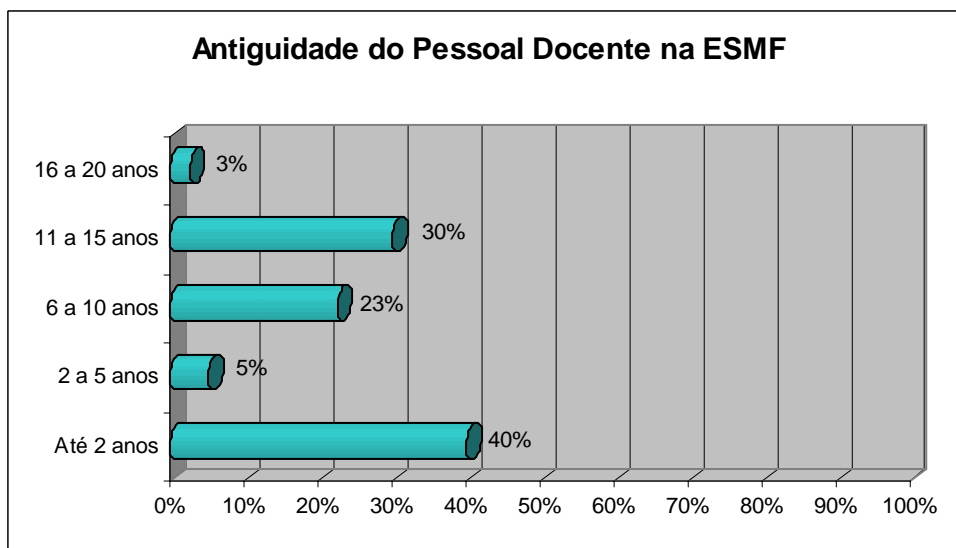




Gráfico 3 - Distribuição dos docentes por sexo

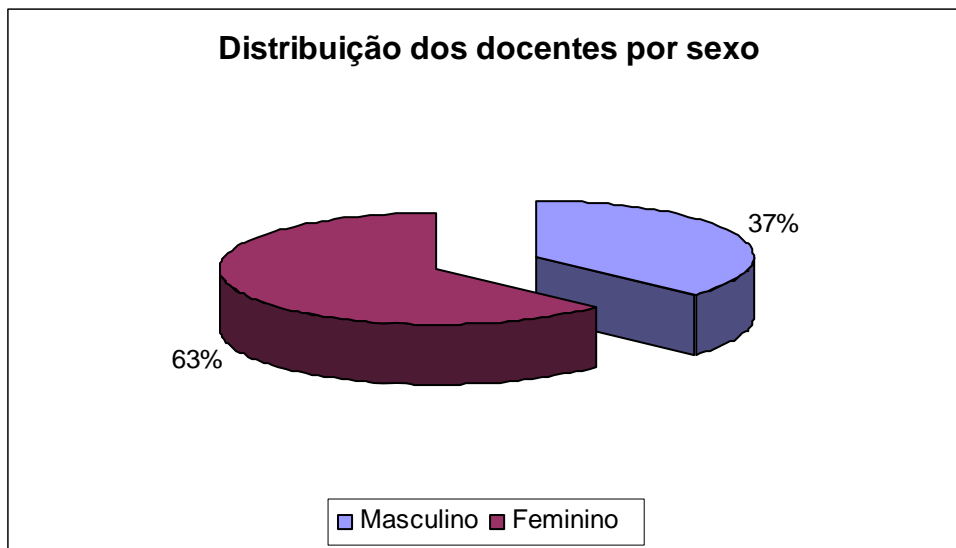
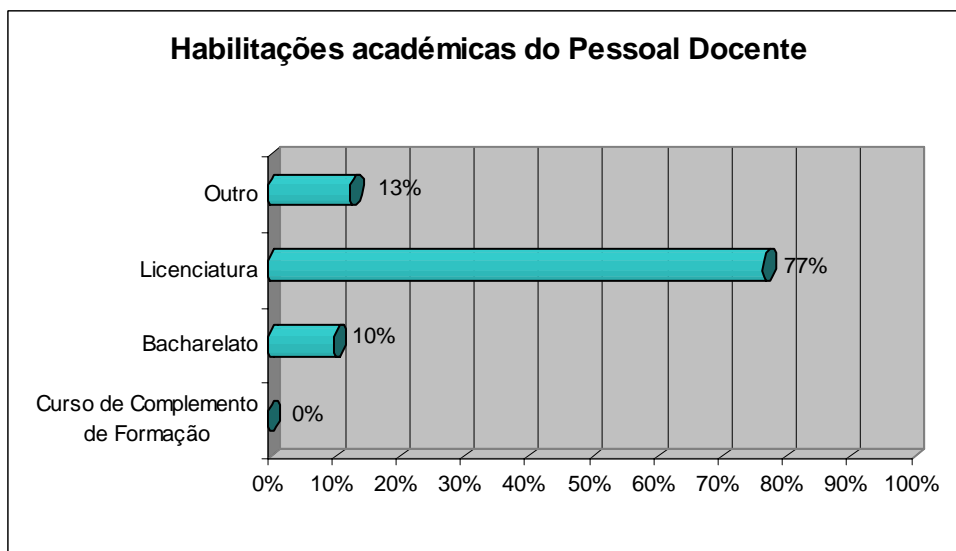


Gráfico 4 - Habilitações académicas dos docentes



#### 4.1.2 - Resultados

Para os questionários aplicados ao Pessoal Docente, a Equipa de Auto-Avaliação adaptou e simplificou a escala da CAF, por forma a torná-la mais perceptível e adequada à realidade.

Nada	Pouco	Razoável	Bom	Muito Bom	Excelente	Não sabe
0	1	2	3	4	5	NS

A Equipa de Auto-Avaliação optou por acrescentar um grau na escala denominado por "não sabe", uma vez que se poderia colocar a questão de haver indicadores para os quais o Pessoal Docente poderia não ter opinião formada e/ou não ser relativo à sua área de trabalho.

Quadro 1 - Resultados do Pessoal Docente por critérios da CAF

<b>PESSOAL DOCENTE</b>	
<b>CRITÉRIOS</b>	<b>Média</b>
1. Liderança	2,84
2. Planeamento e Estratégia	2,77
3. Gestão das Pessoas	2,61
4. Gestão das Parcerias e Outros Recursos	3,46
5. Gestão dos Processos e da Mudança	3,41
6. Satisfação do Cidadão/Cliente	3,69
7. Satisfação das Pessoas	2,96
8. Impacto na Sociedade	2,75
9. Resultados de Desempenho Chave	3,23
<b>MÉDIA TOTAL DO PESSOAL DOCENTE</b>	<b>3,08</b>

Obs.: 42 questionários apurados.

## 4.2 - PESSOAL NÃO DOCENTE

### 4.2.1 - Caracterização dos inquiridos

Gráfico 5 - Caracterização etária do Pessoal Não Docente

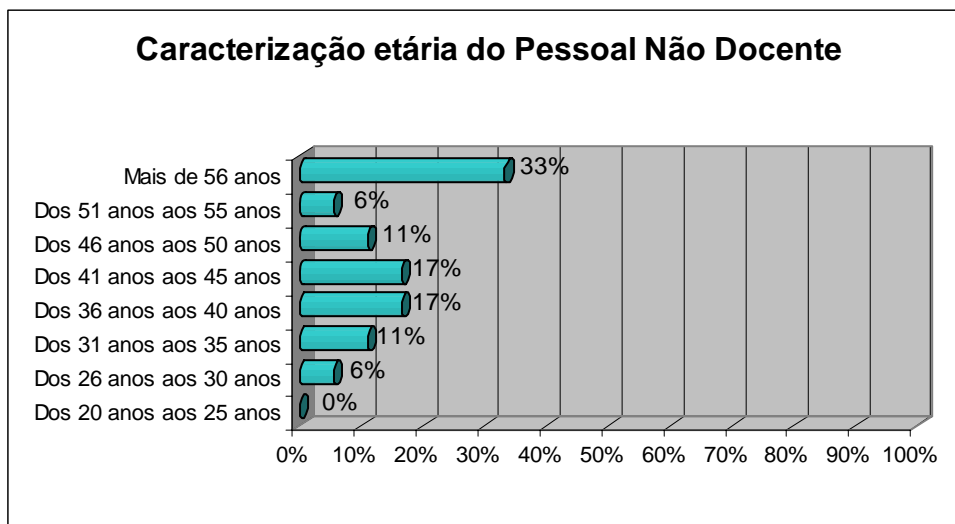


Gráfico 7 - Distribuição do Pessoal Não Docente por sexo

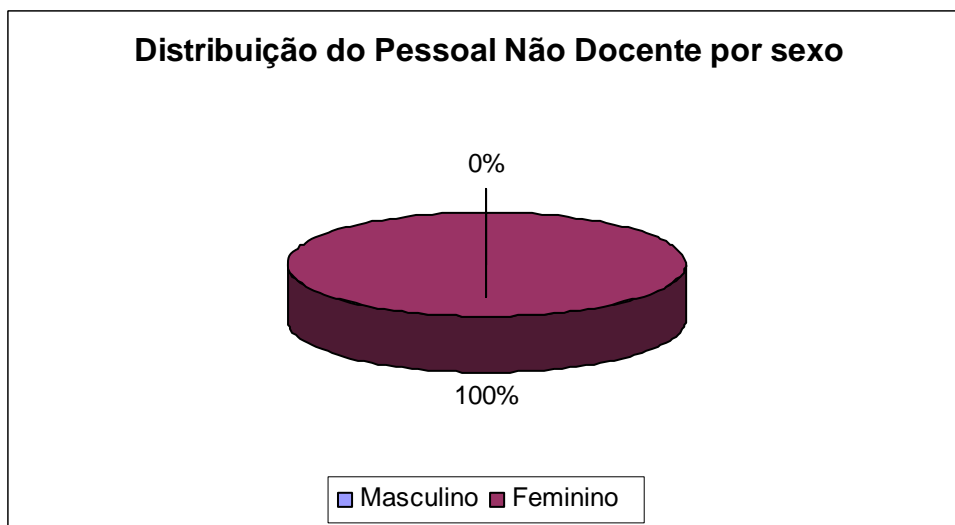
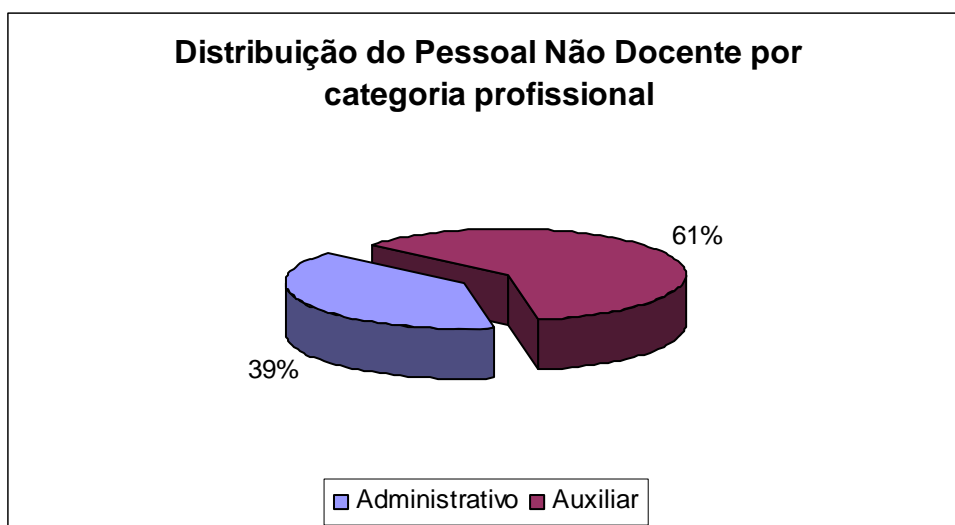


Gráfico 8 - Categoria profissional do Pessoal Não Docente



#### 4.2.2 - Resultados

Nos questionários aplicados ao Pessoal Não Docente, a Equipa de Auto-Avaliação optou por utilizar a escala de pontuação que já havia sido considerada nos questionários aplicados ao Pessoal Docente.

Nada	Pouco	Razoável	Bom	Muito Bom	Excelente	Não sabe
0	1	2	3	4	5	NS

Quadro 2 - Resultados do Pessoal Não Docente por critérios da CAF

<b>PESSOAL NÃO DOCENTE</b>	
<b>CRITÉRIOS</b>	<b>Média</b>
1. Liderança	2,31
2. Planeamento e Estratégia	1,71
3. Gestão das Pessoas	2,22
4. Gestão das Parcerias e Outros Recursos	2,70
5. Gestão dos Processos e da Mudança	1,89
6. Satisfação do Cidadão/Cliente	3,01
7. Satisfação das Pessoas	1,79
8. Impacto na Sociedade	2,38
9. Resultados de Desempenho Chave	2,54
<b>MÉDIA TOTAL DO PESSOAL NÃO DOCENTE</b>	<b>2,28</b>

Obs: 19 questionários apurados.

Na escala de 0 a 5 da CAF, a média dos resultados dos questionários aplicados aos auxiliares de acção educativa é de 2,54 e dos administrativos é de 2,02.

Uma vez já conhecidos os dados relativos ao apuramento dos questionários aplicados aos colaboradores (Pessoal Docente e Pessoal Não Docente) da ESMF, chega a altura de apresentar os resultados do apuramento feito aos questionários aplicados aos Clientes (alunos e encarregados de educação) desta Escola, também considerados como elementos importantes neste processo de auto-avaliação.

#### 4.3 - RESULTADOS DOS ALUNOS E PAIS/ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO

Para os questionários aplicados aos alunos e pais/encarregados de educação, a Equipa de Auto-Avaliação optou pela seguinte escala de pontuação:

Nada	Pouco	Razoável	Bom	Muito Bom	Excelente
0	1	2	3	4	5

Quadro 3 - Participação dos alunos no preenchimento do questionário por ano escolar

Percentagem de adesão dos alunos por ano escolar								
7ºano	8ºano	9ºano	10ºano	11ºano	12ºano	CEF	CP/CT	ER
45,5%	100%	91,7%	47,6%	38,9%	40%	100%	90,9%	63,6%

Quadro 4 - Participação dos pais/encarregados de educação no preenchimento do questionário por ano escolar

Percentagem de adesão dos pais/encarregados de educação por ano escolar								
7ºano	8ºano	9ºano	10ºano	11ºano	12ºano	CEF	CP/CT	ER
36,4%	70%	83,3%	52,4%	16,7%	45%	58,3%	45,5%	27,3%

Relativamente aos resultados dos questionários aplicados aos alunos e encarregados de educação da ESMF, estão descritas no quadro 5 e no quadro 6 do presente relatório:

Quadro 5 - Resultados dos alunos

N.º	Indicadores	Média
1.	A divulgação do Projecto Educativo da Escola e do Regulamento Interno é adequada	3,22
2.	A Associação de Estudantes funciona de maneira satisfatória e tem uma palavra a dizer na Escola	2,66
3.	Os representantes dos alunos transmitem nos órgãos da Escola as opiniões dos alunos	3,35
4.	As opiniões dos alunos são tidas em conta na organização das actividades da Escola (Visitas de Estudo, Projectos, Exposições, Feiras, etc)	3,42
5.	Os alunos sentem-se à vontade para apresentarem as suas questões aos professores	3,97
6.	Os professores da turma informam os alunos sobre as finalidades e os objectivos e os critérios de avaliação das diferentes disciplinas	4,46
7.	Os professores utilizam as tecnologias de informação e comunicação e outros recursos pedagógicos	4,04
8.	Os professores estimulam e preparam os alunos para uma aprendizagem autónoma e contínua, promovendo a auto-avaliação	4,05
9.	O Conselho de Turma acompanha as dificuldades dos alunos e informa-os regularmente dos seus progressos e resultados	3,97
10.	Sou bem atendido pelos auxiliares de acção educativa quando os procuro para tratar de algum assunto	3,83
11.	Sou bem atendido pelos serviços administrativos (secretaria) quando os procuro para tratar de algum assunto	4,00
12.	Gosto do ambiente e do espaço físico da Escola	4,12
13.	O apoio e complemento educativo (sala de estudo, centro de recursos, etc.) oferecidos pela Escola são adequados	4,08
14.	Os alunos consideram-se satisfeitos com os horários	3,59
15.	A Escola preocupa-se em desenvolver actividades de carácter vocacional e profissional	3,52
16.	Os alunos contribuem para a conservação, higiene e segurança das instalações da Escola	3,14
17.	As aulas de substituição são úteis para o meu sucesso educativo	2,29
<b>MÉDIA GLOBAL DA SATISFAÇÃO DOS ALUNOS</b>		<b>3,63</b>

*Obs.:* 97 questionários apurados.

Quadro 6 - Resultados dos pais/encarregados de educação

N.º	Indicadores	Média
1.	A divulgação do Projecto Educativo da Escola e do Regulamento Interno é adequada	2,98
2.	Existem circuitos adequados para efectuar críticas e sugestões sobre a organização da Escola	2,92
3.	A Escola está sempre disponível para ouvir reclamações, sugestões e propostas dos Encarregados de Educação	3,56
4.	Os Encarregados de Educação participam na vida escolar	3,17
5.	Há segurança na Escola e um bom acompanhamento dos alunos	3,44
6.	No atendimento às famílias há garantia de privacidade	3,91
7.	Sou sempre atendido de forma eficaz e dentro de um horário adequado	4,09
8.	As convocatórias aos Encarregados de Educação são feitas com antecedência adequada, com a indicação clara do assunto a tratar e com a indicação da hora e local de atendimento	4,27
9.	Os horários e regras de funcionamento dos espaços e serviços (Bar, Cantina, Reprografia, Papelaria, Biblioteca, Secretaria, etc.) são adequados e conhecidos	3,40
10.	O apoio e complementos educativos oferecidos pela Escola são adequados às necessidades dos alunos	3,67
11.	Os cursos que a Escola oferece são adequados	3,68
12.	A Escola colabora com as famílias para evitar que os alunos falem às aulas	3,86
13.	As instalações da Escola são mantidas em estado de conservação, higiene e segurança	4,11
14.	A Escola preocupa-se com o insucesso escolar e organiza-se para o diminuir	3,79
15.	Os Encarregados de Educação são informados regularmente sobre os seus resultados de aprendizagem dos seus educandos	4,06
16.	Conheço os programas, os objectivos e os critérios de avaliação das diversas disciplinas	3,40
<b>MÉDIA GLOBAL DA SATISFAÇÃO DOS ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO</b>		<b>3,64</b>

Obs.: 67 questionários apurados.

#### 4.4 - RESULTADOS DA GRELHA DE AUTO-AVALIAÇÃO

A Grelha de Auto-Avaliação é preenchida pela Equipa de Auto-Avaliação que analisa em profundidade cada um dos indicadores contemplados na respectiva grelha.

Para o preenchimento da Grelha de Auto-Avaliação a Equipa deve ter uma visão muito concreta e precisa do modo de funcionamento da Escola e dos seus resultados, para a identificação das evidências/iniciativas, bem como dos seus resultados. É de salientar que as

evidências identificadas devem ser concretas e objectivas de maneira a analisar e registar cada prática de gestão da Escola.

Relativamente à ESMF, a Equipa de Auto-Avaliação sabe o que existe na Escola em termos de meios, ou seja, iniciativas que reflectem como a Escola funciona, e o que existe em termos de resultados, nomeadamente indicadores que reflectem os resultados alcançados pela ESMF.

Os resultados da Grelha de Auto-Avaliação podem ser observados no quadro seguinte.

Quadro 7 - Resultados da Grelha de Auto-Avaliação (Equipa de Auto-Avaliação)

<b>GRELHA DE AUTO AVALIAÇÃO</b>	
<b>CRITÉRIOS</b>	<b>Média</b>
1. Liderança	3
2. Planeamento e Estratégia	3,23
3. Gestão das Pessoas	2,67
4. Gestão das Parcerias e Outros Recursos	3,29
5. Gestão dos Processos e da Mudança	2,82
6. Satisfação do Cidadão/Cliente	2
7. Satisfação das Pessoas	1,56
8. Impacto na Sociedade	0,91
9. Resultados de Desempenho Chave	2,39
<b>MÉDIA TOTAL DA GRELHA DE AUTO-AVALIAÇÃO</b>	<b>2,43</b>



## 5 - ANÁLISE DOS RESULTADOS ESCOLARES

Os resultados escolares são recolhidos pela Equipa como evidências e posteriormente analisados e avaliados (ver anexo Grelha de Auto-Avaliação - critério 9).

De seguida, são apresentados alguns resultados escolares fornecidos pela Equipa relativos ao ano lectivo 2004/2005, 2005/2006 e 2006/2007.

### Quadro 8 - Taxa de insucesso escolar por ano/disciplina

3º Ciclo (% negativas - Médias)

	2004/2005	2005/2006	2006/2007
<b>Língua Portuguesa</b>	13%	27%	14%
<b>Matemática</b>	37%	40%	20%
<b>Inglês</b>	22%	24%	11%

Secundário (% negativas - Médias)

	2004/2005	2005/2006	2006/2007
<b>Português</b>	8%	10%	5%
<b>Inglês</b>	23%	30%	22%
<b>Matemática A</b>	33%	25%	28%
<b>Matemática B</b>	31%	40%	40%
<b>Biologia e Geologia</b>	10%	6%	8%
<b>Física e Química A</b>	18%	22%	22%
<b>Física e Química B</b>	31%	34%	17%
<b>História A</b>	0%	10%	3%
<b>Economia/IDES</b>	8%	3%	0%

### Quadro 9 - Taxa de transição (plano de recuperação)

	05/06	06/07
<b>7º A</b>	73,3%	33,3%
<b>7º B</b>	44,4%	57,1%
<b>8º A</b>	69,2%	90%
<b>8º B</b>	66,7%	100%
<b>9º A</b>	54,5%	64,7%
<b>9º B</b>	81,8%	50%

Quadro 10 - Nº de presenças

	04/05	05/06	06/07
Nº de Conselhos de Turma de Avaliação Formativa	55	42	32
Nº de Representantes de Encarregados de Educação presentes	40	28	25
Taxa de Representantes de Encarregados de Educação presentes	72,7%	66,6%	78,1%

## 6 - DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL DA ESCOLA SECUNDÁRIA MANUEL DA FONSECA

Apresentados os resultados dos questionários aplicados e da Grelha de Auto-Avaliação, segue-se um levantamento dos aspectos mencionados no que se refere a Pontos Fortes e a Aspectos a Melhorar, relativamente aos 9 critérios do Modelo da CAF.

As médias dos critérios que se apresentam (numa escala de 0 a 5) são feitas com base nos questionários aplicados ao Pessoal Docente e Pessoal Não Docente e na Grelha de Auto-Avaliação (preenchida pela Equipa de Auto-Avaliação). A média do critério 6 (Satisfação Cidadão/Cliente) integra também a pontuação dada pelos alunos e pais/encarregados de educação. Assim, a análise que se segue contempla não só os indicadores dos questionários aplicados ao Pessoal Docente, Pessoal Não Docente, alunos e pais/encarregados de educação, como também sugestões de melhoria dadas pelos mesmos. Neste diagnóstico é feita uma separação entre os Pontos Fortes e os Aspectos a Melhorar, sendo que os Pontos Fortes se referem aos aspectos que a Escola já desempenha com qualidade e sobre os quais a satisfação da comunidade escolar é bastante positiva; por outro lado, os Aspectos a Melhorar são os aspectos em que a Escola ainda não conseguiu alcançar o nível desejado para obter uma maior satisfação por parte dessa mesma comunidade (os aspectos focados englobam indicadores contemplados nos questionários e sugestões de melhoria por parte da comunidade escolar). As medidas de melhoria são baseadas nos Aspectos a Melhorar da ESMF.

<b>Critério 1:</b>	<b>Média</b>
<b>Liderança</b>	<b>2,72</b>
<p>Como os órgãos de gestão e administração e todos os que lideram equipas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• desenvolvem e facilitam a consecução do Projecto Educativo da Escola;</li> <li>• promovem os valores necessários para o sucesso a longo prazo;</li> <li>• implementam acções e estimulam comportamentos apropriados;</li> <li>• estão directamente empenhados em assegurar a organização e gestão.</li> </ul>	

*Pontos Fortes:*

- ✚ A Assembleia de Escola aprova o Plano Anual de Actividades e o Regulamento Interno, tendo em conta os diversos pareceres e interesses dos representantes da comunidade educativa;
- ✚ O Conselho Executivo estabelece prioridades, apoia, organiza e fomenta acções de melhoria dentro da Escola (por exemplo: necessidade de avaliação da Escola; revisão do Regulamento Interno; ajustamento da oferta formativa);
- ✚ Respeito do Conselho Executivo pelas decisões dos órgãos de gestão intermédia (numa escala de 0 a 5 este indicador foi avaliado num intervalo de 3 a 5 por 76% dos docentes);
- ✚ Adequação dos cursos e das disciplinas de oferta própria da ESMF às necessidades da comunidade e interesses dos alunos (criação do Centro de Novas Oportunidades é um exemplo);
- ✚ Na opinião do Pessoal Docente, o Conselho Pedagógico mobiliza as estruturas de orientação educativa para a promoção do sucesso escolar (numa escala de 0 a 5 este indicador foi avaliado num intervalo de 3 a 5 por 74% dos docentes);
- ✚ Abertura e receptividade do Conselho Executivo, assim como disponibilidade para a resolução de qualquer situação pontual que necessita de ser resolvida (apontado pela maioria do Pessoal Não Docente);
- ✚ Incentivo à participação em acções de formação que visem o melhoramento profissional;
- ✚ Na opinião da maioria do Pessoal Não Docente, o Conselho Executivo fomenta, com a sua actuação, um ambiente de confiança e solidariedade.

*Aspectos a Melhorar:*

- ✚ Finalização, da forma mais objectiva possível, da auto-avaliação para posteriormente e a partir dos pontos fracos identificados, definir e implementar estratégias de melhoria;
- ✚ Definição precisa das funções a desempenhar pelas pessoas e responsabilizá-las pelo trabalho cooperativo;
- ✚ Visibilidade da Assembleia de Escola e divulgação das suas actividades e decisões;
- ✚ Liderança mais forte por parte das Coordenadores de Departamento;
- ✚ Articulação entre Departamentos (apontado por alguns docentes);
- ✚ Definição de indicadores de desempenho para as diferentes estruturas de liderança de topo e intermédia;
- ✚ Melhorar a comunicação entre as várias partes que constituem a comunidade escolar (divulgação de informação);
- ✚ Criar mais mecanismos de auscultação e de negociação com a comunidade escolar, em apoio à tomada de decisão (numa escala de 0 a 5 este indicador foi avaliado num intervalo de 0 a 2 por cerca de 50% dos docentes);
- ✚ Criar mais mecanismos que permitem avaliar as necessidades e a satisfação dos alunos, pais/encarregados de educação, Pessoal Docente e Pessoal Não Docente;
- ✚ Melhorar a comunicação entre o Conselho Executivo e o Pessoal Não Docente .

Critério 2: <b>Planeamento e Estratégia</b>	Média
	<b>2,57</b>
<p>Como a Escola Secundária Manuel da Fonseca implementa o Projecto Educativo através de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• uma estratégia claramente centrada nas expectativas dos alunos e dos diferentes sectores da comunidade educativa;</li> <li>• estratégias efectivamente operacionais a diferentes níveis;</li> <li>• actividades relevantes inscritas nos Planos Anuais de Actividades.</li> </ul>	

*Pontos Fortes:*

- ✚ Na avaliação periódica ou final do Plano Anual de Actividades participam os órgãos de gestão intermédia, servindo de referência para o Plano Anual de Actividades seguinte (contudo este indicador não é considerado um ponto forte pelo Pessoal Docente);
- ✚ As estratégias de actuação seleccionadas tiveram em conta os recursos disponíveis na Escola (humanos, materiais e financeiros)
- ✚ O Plano Anual de Actividades incorpora um conjunto de objectivos básicos bem definidos e realizáveis;
- ✚ Os projectos e as actividades do Plano Anual de Actividades contemplam, de modo articulado, as diferentes áreas curriculares;
- ✚ A Escola está organizada para que o Pessoal Docente substitua um professor em falta (o professor em falta é substituído, maioritariamente, no Conselho de Turma ou grupo disciplinar, sem que haja qualquer prejuízo para os alunos);
- ✚ A comunidade escolar conhece o Regulamento Interno;
- ✚ A maioria do Pessoal Não Docente está familiarizado com os objectivos básicos da Escola por forma a realizá-los nas suas áreas de trabalho.

*Aspectos a Melhorar:*

- ✚ Actualização célere do Projecto Educativo;
- ✚ O Conselho Executivo, em articulação com os órgãos de gestão pedagógica, na definição de objectivos e metas a atingir, utilizar mais frequentemente dados comparativos com outras escolas e proceder à divulgação deste procedimento ao Pessoal Docente;
- ✚ Melhorar a articulação entre os coordenadores de departamento e as restantes estruturas de orientação educativa para adopção de metodologias específicas de cada departamento/disciplina (numa escala de 0 a 5 este indicador foi avaliado num intervalo de 0 a 2 por cerca de 45% dos docentes);
- ✚ Melhorar a comunicação entre o Conselho Executivo e o Pessoal Não Docente (principalmente os administrativos) na área do planeamento e estratégia;
- ✚ Incentivar o Pessoal Não Docente a apresentar propostas de melhorias a introduzir nas áreas da sua responsabilidade;
- ✚ Promover reuniões entre a chefia dos administrativos e o pessoal respectivo, para a análise do resultado do seu trabalho e para a definição de medidas no sentido de lhe introduzir melhorias (numa escala de 0 a 5 este indicador foi avaliado entre 0 e 1 por 71% dos administrativos).

<b>Critério 3:</b> <b>Gestão das Pessoas</b>	Média
	<b>2,5</b>
Como a Escola Secundária Manuel da Fonseca gere os seus recursos humanos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• desenvolvendo os saberes e o pleno potencial do pessoal docente e do pessoal não docente;</li> <li>• promovendo o trabalho de equipa e potenciando o trabalho individual;</li> <li>• de acordo com os pressupostos do Projecto Educativo.</li> </ul>	

*Pontos Fortes:*

- ✚ Distribuição do serviço docente possibilitando a consecução de várias modalidades de apoio educativo;
- ✚ Definição de critérios específicos para distribuição do serviço docente tendo em conta um melhor desempenho;
- ✚ Pessoal Docente experiente;
- ✚ O Conselho Pedagógico mobiliza as estruturas de orientação educativa, dinamizando uma informação permanente ao corpo docente;
- ✚ Incentivo a novas formas de trabalho e a novas tecnologias;
- ✚ O Director de Turma promove a articulação entre os professores da turma tendo em vista a circulação da informação sobre o desempenho da turma;
- ✚ A maioria dos professores efectua registos sistemáticos sobre os progressos dos alunos da turma, quer quantitativos, quer qualitativos sobre a aquisição de conhecimentos e competências e o desenvolvimento de capacidades, atitudes e valores;
- ✚ A Escola incentiva e facilita a frequência de acções de formação por parte do Pessoal Não Docente, motivando-o para o seu aperfeiçoamento profissional;
- ✚ Os chefes do Pessoal Não Docente fomentam um bom ambiente de trabalho.

*Aspectos a Melhorar:*

- ✚ Valorizar com maior frequência nos órgãos competentes (Assembleia de Escola e Conselho Pedagógico) o empenho e profissionalismo do Pessoal Docente;
- ✚ Deve ser promovido o trabalho de equipa, mas para que isso aconteça é necessário criar espaços e tempos em comum;
- ✚ Promover uma cultura de avaliação e aperfeiçoamento contínuo do desempenho dos profissionais da ESMF, identificando os aspectos mais fracos e as áreas prioritárias para a melhoria do seu desempenho (numa escala de 0 a 5 este indicador foi avaliado num intervalo de 0 a 2 por 45% dos docentes);
- ✚ Promover a produção sistemática de informação sobre o desempenho global da ESMF (numa escala de 0 a 5 este indicador foi avaliado num intervalo de 0 a 1 por 31% dos docentes);
- ✚ Avaliar o Pessoal Não Docente de forma a incentivar a melhoria do seu trabalho;
- ✚ Realizar reuniões com o Pessoal Não Docente, para divulgar e esclarecer o processo de avaliação do desempenho;
- ✚ Envolver o Pessoal Não Docente na estratégia da Escola.

<b>Critério 4:</b>	<b>Média</b>
<b>Parcerias e Outros Recursos</b>	<b>3,15</b>
Como a Escola Secundária Manuel da Fonseca planeia e gere os seus recursos internos e parcerias externas, de modo a viabilizar os Planos Anuais de Actividades e o Projecto Educativo.	

*Pontos Fortes:*

- ✚ Interacção com a comunidade local através de protocolos e parcerias (protocolos com Escola EB 2,3 Frei André da Veiga, Centro de Criatividade, empresas público privadas, Centro de Formação);
- ✚ Existência de recursos tecnológicos que permitem formas de trabalho mais eficientes e inovadoras;
- ✚ Existência de novas tecnologias nos serviços administrativos para a melhoria dos processos de administração e gestão e métodos de informação (ajustes e actualizações regulares nos programas PRODESIS e JPM);
- ✚ Os espaços e instalações são conservados, preservados e mantidos em estado de higiene e segurança;
- ✚ A gestão das instalações, espaços e equipamentos é adequada às necessidades dos alunos e funcionalidade dos serviços;
- ✚ O Conselho Executivo avalia projectos geradores de recursos (Projecto Ciência Viva, plano da Matemática, clube Robótica, Centro de Criatividade);
- ✚ Preocupação em facilitar aos funcionários os recursos necessários ao seu desempenho;
- ✚ Grande parte dos professores utiliza as tecnologias de informação e comunicação como recurso pedagógico e instrumento de desenvolvimento pessoal e profissional (numa escala de 0 a 5 este indicador foi avaliado num intervalo de 3 a 5 por 83% dos docentes);
- ✚ Os horários de funcionamento dos diferentes serviços da ESMF são ajustados ocasionalmente em função das necessidades da comunidade educativa.

*Aspectos a Melhorar:*

- ✚ Promover acções de sensibilização no sentido de responsabilização da comunidade escolar para a importância da separação dos lixos;
- ✚ Promover anualmente simulacros de incêndio/sismos para educar comportamentos perante as emergências;
- ✚ Cerca de 30% dos docentes não sabe se existe uma avaliação dos projectos geradores de recursos (melhorar a divulgação);
- ✚ Proceder a uma análise estatística da utilização das TIC pelo Pessoal Docente.

<b>Critério 5:</b>	<b>Média</b>
<b>Gestão dos Processos e da Mudança</b>	<b>2,71</b>
<p>Como a Escola Secundária Manuel da Fonseca concebe, gere e melhora os seus processos de forma a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• apoiar a sua estratégia;</li> <li>• satisfazer as necessidades e expectativas dos alunos e encarregados de educação;</li> <li>• gerar valor acrescentado para os seus alunos e para a sociedade em geral.</li> </ul>	

*Pontos Fortes:*

- ✚ Reflexão sobre os resultados obtidos tendo em vista a melhoria do desempenho;
- ✚ Promoção e regulação da aplicação de estratégias de promoção do sucesso educativo;
- ✚ Empenho dos professores no progresso dos alunos no processo de ensino/aprendizagem;
- ✚ Gestão e avaliação dos apoios educativos;
- ✚ O Director de Turma promove o acompanhamento dos pais/encarregados de educação no processo de ensino e aprendizagem;
- ✚ A maioria dos professores utiliza as tecnologias de informação e comunicação e outros recursos pedagógicos como forma de estimularem e prepararem a aprendizagem independente (trabalhos de pesquisa e de laboratório solicitados aos discentes);
- ✚ O Conselho de Turma analisa a situação da turma e identifica as características específicas dos alunos;
- ✚ Contactos regulares com empresas, autarquias de forma a garantir estágios aos seus alunos;
- ✚ O Conselho Executivo estabelece com o Pessoal Não Docente formas flexíveis e reajustáveis de organização de trabalho a realizar, necessárias para a criação de um bom ambiente entre todos;
- ✚ O encarregado de pessoal, coordena a gestão do serviço, em articulação com os restantes funcionários.

*Aspectos a Melhorar:*

- ✚ Criação de grupos de trabalho dentro do Departamento (ajustamento dos critérios e instrumentos de avaliação);
- ✚ Obrigatoriedade de avaliação diagnóstica no início de cada ciclo de estudos;
- ✚ Dar mais visibilidade ao processo de avaliação da Escola para ser assumido pela comunidade educativa;
- ✚ Monitorização da adequação da informação a divulgar à comunidade;
- ✚ O Coordenador de Departamento assegurar a adequação curricular, estabelecendo prioridades, área de aprofundamento e sequências adequadas (numa escala de 0 a 5 este indicador foi avaliado num intervalo de 0 a 1 por cerca de 30% dos docentes);
- ✚ Definir um plano anual de trabalho em articulação com o encarregado de pessoal;
- ✚ Maior reconhecimento do desempenho profissional do Pessoal Não Docente como forma de incentivar o seu envolvimento e responsabilidade;
- ✚ Continuar a utilizar inquéritos ao Pessoal Não Docente, de forma a conhecer a sua percepção relativamente ao desempenho da Escola e dos serviços que presta à comunidade.

<b>Critério 6:</b>	<b>Média</b>
<b>Satisfação do Cidadão/Cliente (Alunos e Encarregados de Educação)</b>	<b>3,19</b>
O grau de satisfação de necessidades e expectativas de alunos e encarregados de educação relativamente à prestação de serviços da Escola Secundária Manuel da Fonseca.	

*Pontos Fortes:*

- ✚ A Escola garante a segurança na circulação dos alunos à entrada e saída do estabelecimento;
- ✚ Os professores verificam se os apoios educativos/reforço curricular/complemento de aprendizagem estão planificados de forma a corresponderem às necessidades manifestadas pelos alunos;
- ✚ Os alunos sentem-se à vontade para apresentarem as suas questões aos professores;
- ✚ Os professores da turma informam os alunos sobre as finalidades e os objectivos e os critérios de avaliação das diferentes disciplinas;
- ✚ Os professores estimulam e preparam os alunos para uma aprendizagem autónoma e contínua, promovendo a auto-avaliação;
- ✚ O Conselho de Turma acompanha as dificuldades dos alunos e informa-os regularmente dos seus progressos e resultados;
- ✚ Os alunos gostam do ambiente e do espaço físico da Escola;
- ✚ O apoio e complemento educativo (sala de estudo, centro de recursos, etc.) oferecidos pela Escola são adequados;
- ✚ Os alunos e encarregados de educação atribuíram uma pontuação positiva relativamente ao atendimento na ESMF;
- ✚ No atendimento às famílias há garantia de privacidade;
- ✚ As convocatórias aos Encarregados de Educação são feitas com antecedência adequada, com a indicação clara do assunto a tratar e com a indicação da hora e local de atendimento;
- ✚ Os encarregados de educação são informados regularmente sobre os seus resultados de aprendizagem dos seus educandos;
- ✚ Há uma boa relação entre os professores/funcionários e os alunos;
- ✚ O horário de atendimento é do conhecimento público e é compatível com a maioria.

*Aspectos a Melhorar:*

- ✚ Os alunos deviam intervir mais na vida escolar (associativismo, participação nas reuniões, dinamismo...);
- ✚ Melhorar a gestão do tempo para as planificações das disciplinas;
- ✚ Os alunos defendem a existência de uma Associação de Estudantes mais activa na vida da Escola;
- ✚ Melhorar a divulgação do Projecto Educativo da Escola;
- ✚ Melhorar as aulas de substituição;
- ✚ Abertura de novos circuitos de sugestões e críticas e divulgação dos mesmos;
- ✚ Modificar o horário do bar (sugerido pelos alunos e encarregados de educação).

Obs. Estes dados baseiam-se nas constatações identificadas pelos questionários lançados aos alunos e encarregados de educação, juntamente com os questionários aplicados aos colaboradores (Pessoal Docente e Pessoal Não Docente) e com a Grelha de Auto-Avaliação.



<b>Critério 7:</b>	<b>Média</b>
<b>Satisfação das Pessoas (Pessoal Docente e Pessoal Não Docente)</b>	<b>2,1</b>
O grau de satisfação das necessidades e expectativas do pessoal docente e pessoal não docente da Escola Secundária Manuel da Fonseca face aos seus projectos profissionais.	

*Pontos Fortes:*

- ✚ Os professores estão atentos aos resultados escolares dos alunos e empenham-se na sua melhoria;
- ✚ No departamento, os professores são ouvidos para definirem o Plano Anual de Formação;
- ✚ O Conselho Executivo preocupa-se em facilitar aos professores os recursos necessários ao seu desempenho e apoia activamente todos os que têm iniciativas de inovação e de melhoria, reconhecendo e valorizando o seu trabalho;
- ✚ O desempenho dos funcionários no apoio às actividades educativas é do agrado dos professores (numa escala de 0 a 5 este indicador foi avaliado num intervalo de 3 a 5 por 85% dos docentes);
- ✚ Na opinião do Pessoal Não Docente, a ESMF proporciona boas condições de trabalho;
- ✚ A maioria do Pessoal Não Docente conhece o Regulamento Interno da Escola.

*Aspectos a melhorar:*

- ✚ Auscultar, analisar e divulgar o nível de satisfação dos colaboradores (Pessoal Docente e Pessoal Não Docente);
- ✚ Grande parte dos docentes não sente que o seu trabalho é reconhecido e valorizado (esta insatisfação poderá ser causada por causas externas à ESMF);
- ✚ Incentivar a participação do Pessoal Não Docente na construção das decisões sobre o Projecto Educativo, Plano Anual de Actividades e Regulamento Interno;
- ✚ Incentivar a participação do Pessoal Não Docente nos trabalhos dos órgãos e estruturas que integram;
- ✚ Melhorar a divulgação interna sobre as informações e decisões do Ministério de Educação;
- ✚ Proceder à análise e avaliação dos critérios utilizados na distribuição e avaliação de serviço do Pessoal Não Docente (numa escala de 0 a 5 este indicador foi avaliado entre 0 e 1 por cerca de 70% dos administrativos).

<b>Critério 8:</b>	<b>Média</b>
<b>Impacto na Sociedade</b>	<b>2,01</b>
O grau de intervenção que tem a Escola Secundária Manuel da Fonseca junto da comunidade local e regional.	

*Pontos Fortes:*

- ✚ Existência do site da ESMF na internet com a descrição das suas actividades e outras informações de interesse;
- ✚ A Escola proporciona aos seus alunos estágios e outras experiências de contacto com o mundo do trabalho;
- ✚ A Escola revela-se como uma instituição de promoção para a cidadania.

*Aspectos a Melhorar:*

- ✚ Auscultar a comunidade para avaliar da adequação da oferta formativa, quer em relação aos alunos que saem rumo ao mercado de trabalho, quer em relação às expectativas de potenciais alunos;
- ✚ Planificar actividades que possam atrair os alunos aos cursos que a Escola pode oferecer;
- ✚ Melhorar o funcionamento do jornal e mudar a sua periodicidade (a periodicidade e a revisão revelam-se deficientes);
- ✚ Melhorar na secção de comunicação e imagem da ESMF;
- ✚ Participar em programas de defesa do ambiente e preservação dos recursos naturais e divulgar à comunidade escolar;
- ✚ Promover a divulgação interna dos parceiros estratégicos da ESMF, assim como dos protocolos e relações que estabelece com outras entidades;
- ✚ Incentivar a comunidade a colaborar nas actividades realizadas na Escola;
- ✚ Desenvolver projectos de índole lúdica e cultural de acordo com os interesses dos alunos e proceder à sua divulgação.

<b>Critério 9:</b>	<b>Média</b>
<b>Resultados de Desempenho Chave</b>	<b>2,72</b>
Os resultados alcançados pela Escola Secundária Manuel da Fonseca face aos objectivos delineados no Projecto Educativo e aos recursos utilizados.	

*Pontos Fortes:*

- ✚ Verifica-se da parte do Conselho Executivo uma boa gestão dos espaços e do orçamento da Escola;
- ✚ A Escola, ao nível dos conselhos de turma, dos departamentos curriculares e do Conselho Pedagógico, faz uma análise dos resultados obtidos pelos alunos;
- ✚ A avaliação dos resultados efectuada leva à reflexão sobre a adequação das metodologias utilizadas e dos apoios educativos proporcionados;
- ✚ O apoio e complementos educativos oferecidos pela Escola são adequados às necessidades dos alunos;
- ✚ O professor verifica se as aulas de substituição / actividades de ocupação dos alunos contribuíram para uma efectiva melhoria da qualidade do ensino oferecido aos alunos;
- ✚ A Escola tem conseguido contribuir para o aumento do sucesso escolar dos alunos através dos planos de recuperação;
- ✚ O número de presenças do representante dos encarregados de educação em conselhos de turma de avaliação formativa tem-se mantido na ordem dos 70% ao longo dos últimos 3 anos;
- ✚ Os funcionários controlam de uma forma eficaz as faltas e os atrasos dos professores;
- ✚ A Escola integra bem os novos funcionários;
- ✚ A Escola tem melhorado as suas instalações e equipamentos.

*Aspectos a Melhorar:*

- ✚ Melhorar a integração dos novos docentes (valorizar quem chega de novo à escola para lhes transmitir e ajudar no que a experiência dos mais velhos tem para ensinar, aproveitando as energias dos mais novos);
- ✚ Terminar a definição do Projecto Educativo;
- ✚ Melhorar a taxa de insucesso escolar por ano/disciplina:
  - No que respeita ao 3º Ciclo, nas disciplinas de Língua Portuguesa, Inglês e Matemática, devem manter-se as medidas já adoptadas, no Estudo Acompanhado, no Reforço e Planos de Recuperação, com objectivo de continuar a melhorar os resultados dos alunos;
  - No que respeita ao Secundário, as disciplinas com menos sucesso são, Matemática A e B, Física e Química A e B e Inglês. No caso das disciplinas de Matemática A, Física e Química A e Inglês, devem ser avaliadas e reorientadas as medidas de apoio adoptadas no sentido de permitirem uma melhoria dos resultados, apesar destes não apresentarem taxas de insucesso muito significativas. Relativamente à disciplina de Matemática B, as taxas de insucesso são um pouco mais elevadas (40% nos dois últimos anos lectivos). No que se refere à disciplina de Física e Química B, verifica-se um decréscimo da taxa de insucesso significativo, de 34% em 05/06 passou para 17% em 06/07. Estes dados devem ser comparados, na próxima avaliação, com os resultados de Matemática e Física e Química dos Cursos Profissionais (Cursos que estão a substituir os Tecnológicos - Matemática B e Física e Química B);
- ✚ Cerca de 45% do Pessoal Docente e 38% do Pessoal Não Docente não sabe se o Conselho Executivo faz uma boa gestão do orçamento da Escola;
- ✚ Melhorar o clima da ESMF para o desenvolvimento de uma cultura de Escola (numa escala de

- O a 5 este indicador foi avaliado entre 0 e 2 por cerca de 35% dos docentes e 55% do Pessoal Não Docente);
- ✚ Melhorar o clima da ESMF para o desenvolvimento da auto-estima do Pessoal Não Docente da Escola (numa escala de 0 a 5 este indicador foi avaliado entre 0 e 2 por cerca de 58% do Pessoal Não Docente);
  - ✚ A ESMF continuar a desenvolver processos de auto-avaliação, para melhorar o seu desempenho;
  - ✚ Proceder à recolha sistemática dos dados escolares para futuro tratamento e avaliação.

### 7 - RESULTADOS DA PRIMEIRA AUTO-AVALIAÇÃO

Depois de apurados e analisados todos os resultados dos questionários aplicados à comunidade escolar da ESMF e da Grelha de Auto-Avaliação preenchida pela Equipa de Auto-Avaliação, apresenta-se de seguida a média final obtida pela ESMF.

Critérios	Média
Liderança	2,72
Planeamento e Estratégia	2,57
Gestão das Pessoas	2,5
Parcerias e Recursos	3,15
Gestão dos Processos e da Mudança	2,71
Satisfação do Cidadão /Cliente*	3,19
Satisfação das Pessoas	2,1
Impacto na Sociedade	2,01
Resultados de Desempenho-Chave	2,72

MÉDIA FINAL DA 1ª AUTO-AVALIAÇÃO:

**2,63**

\* - A média do critério 6 (satisfação cidadão/cliente) integra também a pontuação dada pelos Alunos e Pais/Encarregados de Educação.



A valoração de **2,63** obtida pela ESMF é satisfatória para uma Escola que está a iniciar o seu processo de auto-avaliação, visando o lançamento de um Programa da Qualidade. Esta realidade pode ser comparada com os dados conhecidos de outras realidades semelhantes, uma vez que os resultados estão em consonância com os resultados alcançados em outros organismos semelhantes onde a auto-avaliação teve também em conta o lançamento de questionários aos colaboradores.

## 8 - PLANO DE MELHORIA

Este relatório tem como objectivo apoiar os órgãos de gestão da ESMF na implementação de um conjunto de medidas que permitam, num curto/médio/longo prazo, melhorar o desempenho organizacional da Escola, contribuindo assim para uma maior qualidade, eficiência e eficácia da ESMF.

Os Pontos que foram considerados como Fortes ou Aspectos Positivos devem ser objecto de acompanhamento, de modo a reforçar a sua vantagem competitiva e de sustentabilidade dos esforços já realizados.

Por sua vez, o Plano de Melhoria a iniciar deve ter em conta os aspectos considerados como Acções de Melhoria, que são as seguintes:

-  Melhorar a participação dos alunos na vida da escola;
-  Melhorar os circuitos de informação da escola.

Para melhor segurança no êxito de cada acção de melhoria, recomenda-se que cada um dos Projectos a desenvolver tenha um "Gestor de Projecto" (um dos membros da equipa de auto-avaliação pertencente à ESMF), acompanhado por outros colaboradores da Escola que estejam directamente envolvidos com a matéria em análise. Deste modo, a ESMF conseguirá ir envolvendo cada vez mais os seus colaboradores para uma melhoria contínua sustentada pelos próprios intervenientes, com garantia de sucesso das mesmas.

A calendarização para a implementação destas acções de melhoria ainda não está definida, pois a Equipa de Auto-Avaliação, juntamente com o Conselho Executivo da ESMF, têm ainda de proceder à prioritização das referidas medidas, assim como determinar as responsabilidades e prazos de cada uma.

Como se pode verificar na ESMF já foi efectuada a auto-avaliação, faltando agora todas as fases posteriores à prioritização das acções (inclusive).

**“Os processos e as tecnologias podem unir aspectos importantes para melhores desempenhos organizacionais, mas são as pessoas, através dos seus desempenhos e comportamentos, que lhe podem dar êxito”**

**- adaptação de Michael Hammer, *Reengenharia*.**

É importante relembrar que os aspectos que constam do Plano de Melhoria são críticos, pois representam pontos fundamentais para o bom desempenho das pessoas e da própria Escola. Estes aspectos, no seu conjunto, representam aquilo que poderá determinar, de forma positiva ou negativa, a identificação e o empenho das pessoas nos objectivos de melhoria do Serviço, assim como mostrar aos colaboradores que o esforço que lhes foi solicitado neste processo tem resultados concretos.

Escola Secundária Manuel da Fonseca

A Equipa de Auto-avaliação da CAF.

## ***ANEXOS***

**Equipa de Auto-Avaliação da CAF:**

Anabela Silva, Ercilia Braga, Filipe Fino, Isabel Beja e Isabel Silva

**Consultoria externa:**

Melissa Marmelo

## *ÍNDICE*

1. Resultados dos Alunos	3
2. Resultados dos Encarregados de Educação	12



## 1. RESULTADOS DOS ALUNOS

Quadro 1 - Resultados dos alunos - 7º ano

N.º	Indicadores	Média
1.	A divulgação do Projecto Educativo da Escola e do Regulamento Interno é adequada	2,20
2.	A Associação de Estudantes funciona de maneira satisfatória e tem uma palavra a dizer na Escola	1,60
3.	Os representantes dos alunos transmitem nos órgãos da Escola as opiniões dos alunos	4,75
4.	As opiniões dos alunos são tidas em conta na organização das actividades da Escola (Visitas de Estudo, Projectos, Exposições, Feiras, etc)	4,20
5.	Os alunos sentem-se à vontade para apresentarem as suas questões aos professores	3,60
6.	Os professores da turma informam os alunos sobre as finalidades e os objectivos e os critérios de avaliação das diferentes disciplinas	4,80
7.	Os professores utilizam as tecnologias de informação e comunicação e outros recursos pedagógicos	4,40
8.	Os professores estimulam e preparam os alunos para uma aprendizagem autónoma e contínua, promovendo a auto-avaliação	4,20
9.	O Conselho de Turma acompanha as dificuldades dos alunos e informa-os regularmente dos seus progressos e resultados	4,00
10.	Sou bem atendido pelos auxiliares de acção educativa quando os procuro para tratar de algum assunto	3,80
11.	Sou bem atendido pelos serviços administrativos (secretaria) quando os procuro para tratar de algum assunto	3,40
12.	Gosto do ambiente e do espaço físico da Escola	4,20
13.	O apoio e complemento educativo (sala de estudo, centro de recursos, etc.) oferecidos pela Escola são adequados	4,00
14.	Os alunos consideram-se satisfeitos com os horários	4,80
15.	A Escola preocupa-se em desenvolver actividades de carácter vocacional e profissional	3,60
16.	Os alunos contribuem para a conservação, higiene e segurança das instalações da Escola	3,60
17.	As aulas de substituição são úteis para o meu sucesso educativo	2,20
<b>MÉDIA GLOBAL DA SATISFAÇÃO DOS ALUNOS</b>		<b>3,73</b>

Obs.: 5 questionários apurados.

Quadro 2 - Resultados dos alunos - 8º ano

N.º	Indicadores	Média
1.	A divulgação do Projecto Educativo da Escola e do Regulamento Interno é adequada	3,90
2.	A Associação de Estudantes funciona de maneira satisfatória e tem uma palavra a dizer na Escola	3,40
3.	Os representantes dos alunos transmitem nos órgãos da Escola as opiniões dos alunos	3,60
4.	As opiniões dos alunos são tidas em conta na organização das actividades da Escola (Visitas de Estudo, Projectos, Exposições, Feiras, etc)	3,40
5.	Os alunos sentem-se à vontade para apresentarem as suas questões aos professores	4,10
6.	Os professores da turma informam os alunos sobre as finalidades e os objectivos e os critérios de avaliação das diferentes disciplinas	4,70
7.	Os professores utilizam as tecnologias de informação e comunicação e outros recursos pedagógicos	4,50
8.	Os professores estimulam e preparam os alunos para uma aprendizagem autónoma e contínua, promovendo a auto-avaliação	4,20
9.	O Conselho de Turma acompanha as dificuldades dos alunos e informa-os regularmente dos seus progressos e resultados	4,30
10.	Sou bem atendido pelos auxiliares de acção educativa quando os procuro para tratar de algum assunto	4,10
11.	Sou bem atendido pelos serviços administrativos (secretaria) quando os procuro para tratar de algum assunto	4,70
12.	Gosto do ambiente e do espaço físico da Escola	4,60
13.	O apoio e complemento educativo (sala de estudo, centro de recursos, etc.) oferecidos pela Escola são adequados	4,60
14.	Os alunos consideram-se satisfeitos com os horários	3,90
15.	A Escola preocupa-se em desenvolver actividades de carácter vocacional e profissional	3,80
16.	Os alunos contribuem para a conservação, higiene e segurança das instalações da Escola	2,80
17.	As aulas de substituição são úteis para o meu sucesso educativo	2,20
<b>MÉDIA GLOBAL DA SATISFAÇÃO DOS ALUNOS</b>		<b>3,93</b>

Obs.: 10 questionários apurados.

N.º	Indicadores	Média
1.	A divulgação do Projecto Educativo da Escola e do Regulamento Interno é adequada	3,18
2.	A Associação de Estudantes funciona de maneira satisfatória e tem uma palavra a dizer na Escola	2,91
3.	Os representantes dos alunos transmitem nos órgãos da Escola as opiniões dos alunos	3,27
4.	As opiniões dos alunos são tidas em conta na organização das actividades da Escola (Visitas de Estudo, Projectos, Exposições, Feiras, etc)	3,00
5.	Os alunos sentem-se à vontade para apresentarem as suas questões aos professores	3,55
6.	Os professores da turma informam os alunos sobre as finalidades e os objectivos e os critérios de avaliação das diferentes disciplinas	3,91
7.	Os professores utilizam as tecnologias de informação e comunicação e outros recursos pedagógicos	3,18
8.	Os professores estimulam e preparam os alunos para uma aprendizagem autónoma e contínua, promovendo a auto-avaliação	3,64
9.	O Conselho de Turma acompanha as dificuldades dos alunos e informa-os regularmente dos seus progressos e resultados	3,45
10.	Sou bem atendido pelos auxiliares de acção educativa quando os procuro para tratar de algum assunto	4,00
11.	Sou bem atendido pelos serviços administrativos (secretaria) quando os procuro para tratar de algum assunto	3,91
12.	Gosto do ambiente e do espaço físico da Escola	3,82
13.	O apoio e complemento educativo (sala de estudo, centro de recursos, etc.) oferecidos pela Escola são adequados	3,73
14.	Os alunos consideram-se satisfeitos com os horários	3,09
15.	A Escola preocupa-se em desenvolver actividades de carácter vocacional e profissional	3,45
16.	Os alunos contribuem para a conservação, higiene e segurança das instalações da Escola	2,73
17.	As aulas de substituição são úteis para o meu sucesso educativo	2,00
<b>MÉDIA GLOBAL DA SATISFAÇÃO DOS ALUNOS</b>		<b>3,34</b>

Obs.: 11 questionários apurados.

N.º	Indicadores	Média
1.	A divulgação do Projecto Educativo da Escola e do Regulamento Interno é adequada	2,56
2.	A Associação de Estudantes funciona de maneira satisfatória e tem uma palavra a dizer na Escola	1,80
3.	Os representantes dos alunos transmitem nos órgãos da Escola as opiniões dos alunos	2,50
4.	As opiniões dos alunos são tidas em conta na organização das actividades da Escola (Visitas de Estudo, Projectos, Exposições, Feiras, etc)	3,30
5.	Os alunos sentem-se à vontade para apresentarem as suas questões aos professores	4,00
6.	Os professores da turma informam os alunos sobre as finalidades e os objectivos e os critérios de avaliação das diferentes disciplinas	4,90
7.	Os professores utilizam as tecnologias de informação e comunicação e outros recursos pedagógicos	4,30
8.	Os professores estimulam e preparam os alunos para uma aprendizagem autónoma e contínua, promovendo a auto-avaliação	4,00
9.	O Conselho de Turma acompanha as dificuldades dos alunos e informa-os regularmente dos seus progressos e resultados	4,10
10.	Sou bem atendido pelos auxiliares de acção educativa quando os procuro para tratar de algum assunto	3,80
11.	Sou bem atendido pelos serviços administrativos (secretaria) quando os procuro para tratar de algum assunto	4,50
12.	Gosto do ambiente e do espaço físico da Escola	4,40
13.	O apoio e complemento educativo (sala de estudo, centro de recursos, etc.) oferecidos pela Escola são adequados	4,50
14.	Os alunos consideram-se satisfeitos com os horários	2,80
15.	A Escola preocupa-se em desenvolver actividades de carácter vocacional e profissional	3,50
16.	Os alunos contribuem para a conservação, higiene e segurança das instalações da Escola	3,00
17.	As aulas de substituição são úteis para o meu sucesso educativo	1,10
<b>MÉDIA GLOBAL DA SATISFAÇÃO DOS ALUNOS</b>		<b>3,47</b>

Obs.: 10 questionários apurados.

N.º	Indicadores	Média
1.	A divulgação do Projecto Educativo da Escola e do Regulamento Interno é adequada	3,14
2.	A Associação de Estudantes funciona de maneira satisfatória e tem uma palavra a dizer na Escola	2,29
3.	Os representantes dos alunos transmitem nos órgãos da Escola as opiniões dos alunos	3,29
4.	As opiniões dos alunos são tidas em conta na organização das actividades da Escola (Visitas de Estudo, Projectos, Exposições, Feiras, etc)	2,71
5.	Os alunos sentem-se à vontade para apresentarem as suas questões aos professores	4,33
6.	Os professores da turma informam os alunos sobre as finalidades e os objectivos e os critérios de avaliação das diferentes disciplinas	4,14
7.	Os professores utilizam as tecnologias de informação e comunicação e outros recursos pedagógicos	3,71
8.	Os professores estimulam e preparam os alunos para uma aprendizagem autónoma e contínua, promovendo a auto-avaliação	4,00
9.	O Conselho de Turma acompanha as dificuldades dos alunos e informa-os regularmente dos seus progressos e resultados	4,14
10.	Sou bem atendido pelos auxiliares de acção educativa quando os procuro para tratar de algum assunto	2,86
11.	Sou bem atendido pelos serviços administrativos (secretaria) quando os procuro para tratar de algum assunto	3,57
12.	Gosto do ambiente e do espaço físico da Escola	3,86
13.	O apoio e complemento educativo (sala de estudo, centro de recursos, etc.) oferecidos pela Escola são adequados	4,00
14.	Os alunos consideram-se satisfeitos com os horários	4,29
15.	A Escola preocupa-se em desenvolver actividades de carácter vocacional e profissional	2,86
16.	Os alunos contribuem para a conservação, higiene e segurança das instalações da Escola	2,43
17.	As aulas de substituição são úteis para o meu sucesso educativo	1,86
<b>MÉDIA GLOBAL DA SATISFAÇÃO DOS ALUNOS</b>		<b>3,38</b>

Obs.: 7 questionários apurados.

N.º	Indicadores	Média
1.	A divulgação do Projecto Educativo da Escola e do Regulamento Interno é adequada	3,43
2.	A Associação de Estudantes funciona de maneira satisfatória e tem uma palavra a dizer na Escola	2,38
3.	Os representantes dos alunos transmitem nos órgãos da Escola as opiniões dos alunos	2,63
4.	As opiniões dos alunos são tidas em conta na organização das actividades da Escola (Visitas de Estudo, Projectos, Exposições, Feiras, etc)	3,38
5.	Os alunos sentem-se à vontade para apresentarem as suas questões aos professores	4,00
6.	Os professores da turma informam os alunos sobre as finalidades e os objectivos e os critérios de avaliação das diferentes disciplinas	4,50
7.	Os professores utilizam as tecnologias de informação e comunicação e outros recursos pedagógicos	4,00
8.	Os professores estimulam e preparam os alunos para uma aprendizagem autónoma e contínua, promovendo a auto-avaliação	4,00
9.	O Conselho de Turma acompanha as dificuldades dos alunos e informa-os regularmente dos seus progressos e resultados	3,63
10.	Sou bem atendido pelos auxiliares de acção educativa quando os procuro para tratar de algum assunto	3,75
11.	Sou bem atendido pelos serviços administrativos (secretaria) quando os procuro para tratar de algum assunto	3,86
12.	Gosto do ambiente e do espaço físico da Escola	3,63
13.	O apoio e complemento educativo (sala de estudo, centro de recursos, etc.) oferecidos pela Escola são adequados	3,50
14.	Os alunos consideram-se satisfeitos com os horários	3,25
15.	A Escola preocupa-se em desenvolver actividades de carácter vocacional e profissional	3,13
16.	Os alunos contribuem para a conservação, higiene e segurança das instalações da Escola	2,75
17.	As aulas de substituição são úteis para o meu sucesso educativo	2,00
<b>MÉDIA GLOBAL DA SATISFAÇÃO DOS ALUNOS</b>		<b>3,4</b>

Obs.: 8 questionários apurados.

N.º	Indicadores	Média
1.	A divulgação do Projecto Educativo da Escola e do Regulamento Interno é adequada	3,50
2.	A Associação de Estudantes funciona de maneira satisfatória e tem uma palavra a dizer na Escola	3,36
3.	Os representantes dos alunos transmitem nos órgãos da Escola as opiniões dos alunos	3,45
4.	As opiniões dos alunos são tidas em conta na organização das actividades da Escola (Visitas de Estudo, Projectos, Exposições, Feiras, etc)	4,00
5.	Os alunos sentem-se à vontade para apresentarem as suas questões aos professores	4,08
6.	Os professores da turma informam os alunos sobre as finalidades e os objectivos e os critérios de avaliação das diferentes disciplinas	4,58
7.	Os professores utilizam as tecnologias de informação e comunicação e outros recursos pedagógicos	4,00
8.	Os professores estimulam e preparam os alunos para uma aprendizagem autónoma e contínua, promovendo a auto-avaliação	4,25
9.	O Conselho de Turma acompanha as dificuldades dos alunos e informa-os regularmente dos seus progressos e resultados	4,50
10.	Sou bem atendido pelos auxiliares de acção educativa quando os procuro para tratar de algum assunto	4,33
11.	Sou bem atendido pelos serviços administrativos (secretaria) quando os procuro para tratar de algum assunto	4,33
12.	Gosto do ambiente e do espaço físico da Escola	4,08
13.	O apoio e complemento educativo (sala de estudo, centro de recursos, etc.) oferecidos pela Escola são adequados	4,00
14.	Os alunos consideram-se satisfeitos com os horários	3,50
15.	A Escola preocupa-se em desenvolver actividades de carácter vocacional e profissional	3,83
16.	Os alunos contribuem para a conservação, higiene e segurança das instalações da Escola	3,58
17.	As aulas de substituição são úteis para o meu sucesso educativo	3,10
<b>MÉDIA GLOBAL DA SATISFAÇÃO DOS ALUNOS</b>		<b>3,91</b>

Obs.: 12 questionários apurados.

N.º	Indicadores	Média
1.	A divulgação do Projecto Educativo da Escola e do Regulamento Interno é adequada	3,35
2.	A Associação de Estudantes funciona de maneira satisfatória e tem uma palavra a dizer na Escola	3,30
3.	Os representantes dos alunos transmitem nos órgãos da Escola as opiniões dos alunos	3,25
4.	As opiniões dos alunos são tidas em conta na organização das actividades da Escola (Visitas de Estudo, Projectos, Exposições, Feiras, etc)	3,20
5.	Os alunos sentem-se à vontade para apresentarem as suas questões aos professores	4,00
6.	Os professores da turma informam os alunos sobre as finalidades e os objectivos e os critérios de avaliação das diferentes disciplinas	4,20
7.	Os professores utilizam as tecnologias de informação e comunicação e outros recursos pedagógicos	3,95
8.	Os professores estimulam e preparam os alunos para uma aprendizagem autónoma e contínua, promovendo a auto-avaliação	3,80
9.	O Conselho de Turma acompanha as dificuldades dos alunos e informa-os regularmente dos seus progressos e resultados	3,75
10.	Sou bem atendido pelos auxiliares de acção educativa quando os procuro para tratar de algum assunto	3,55
11.	Sou bem atendido pelos serviços administrativos (secretaria) quando os procuro para tratar de algum assunto	3,55
12.	Gosto do ambiente e do espaço físico da Escola	4,20
13.	O apoio e complemento educativo (sala de estudo, centro de recursos, etc.) oferecidos pela Escola são adequados	4,10
14.	Os alunos consideram-se satisfeitos com os horários	3,05
15.	A Escola preocupa-se em desenvolver actividades de carácter vocacional e profissional	3,45
16.	Os alunos contribuem para a conservação, higiene e segurança das instalações da Escola	3,55
17.	As aulas de substituição são úteis para o meu sucesso educativo	3,10
<b>MÉDIA GLOBAL DA SATISFAÇÃO DOS ALUNOS</b>		<b>3,61</b>

Obs.: 20 questionários apurados.



N.º	Indicadores	Média
1.	A divulgação do Projecto Educativo da Escola e do Regulamento Interno é adequada	3,69
2.	A Associação de Estudantes funciona de maneira satisfatória e tem uma palavra a dizer na Escola	2,92
3.	Os representantes dos alunos transmitem nos órgãos da Escola as opiniões dos alunos	3,38
4.	As opiniões dos alunos são tidas em conta na organização das actividades da Escola (Visitas de Estudo, Projectos, Exposições, Feiras, etc)	3,62
5.	Os alunos sentem-se à vontade para apresentarem as suas questões aos professores	4,07
6.	Os professores da turma informam os alunos sobre as finalidades e os objectivos e os critérios de avaliação das diferentes disciplinas	4,43
7.	Os professores utilizam as tecnologias de informação e comunicação e outros recursos pedagógicos	4,29
8.	Os professores estimulam e preparam os alunos para uma aprendizagem autónoma e contínua, promovendo a auto-avaliação	4,36
9.	O Conselho de Turma acompanha as dificuldades dos alunos e informa-os regularmente dos seus progressos e resultados	3,86
10.	Sou bem atendido pelos auxiliares de acção educativa quando os procuro para tratar de algum assunto	4,29
11.	Sou bem atendido pelos serviços administrativos (secretaria) quando os procuro para tratar de algum assunto	4,14
12.	Gosto do ambiente e do espaço físico da Escola	4,29
13.	O apoio e complemento educativo (sala de estudo, centro de recursos, etc.) oferecidos pela Escola são adequados	4,29
14.	Os alunos consideram-se satisfeitos com os horários	3,64
15.	A Escola preocupa-se em desenvolver actividades de carácter vocacional e profissional	4,07
16.	Os alunos contribuem para a conservação, higiene e segurança das instalações da Escola	3,86
17.	As aulas de substituição são úteis para o meu sucesso educativo	3,09
<b>MÉDIA GLOBAL DA SATISFAÇÃO DOS ALUNOS</b>		<b>3,9</b>

Obs.: 14 questionários apurados.

## 2. RESULTADOS DOS PAIS/ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO

Quadro 10 - Resultados dos pais/encarregados de educação - 7º ano

N.º	Indicadores	Média
1.	A divulgação do Projecto Educativo da Escola e do Regulamento Interno é adequada	3,00
2.	Existem circuitos adequados para efectuar críticas e sugestões sobre a organização da Escola	1,67
3.	A Escola está sempre disponível para ouvir reclamações, sugestões e propostas dos Encarregados de Educação	2,67
4.	Os Encarregados de Educação participam na vida escolar	2,50
5.	Há segurança na Escola e um bom acompanhamento dos alunos	3,25
6.	No atendimento às famílias há garantia de privacidade	4,00
7.	Sou sempre atendido de forma eficaz e dentro de um horário adequado	4,50
8.	As convocatórias aos Encarregados de Educação são feitas com antecedência adequada, com a indicação clara do assunto a tratar e com a indicação da hora e local de atendimento	4,33
9.	Os horários e regras de funcionamento dos espaços e serviços (Bar, Cantina, Reprografia, Papelaria, Biblioteca, Secretaria, etc.) são adequados e conhecidos	3,67
10.	O apoio e complementos educativos oferecidos pela Escola são adequados às necessidades dos alunos	3,00
11.	Os cursos que a Escola oferece são adequados	3,75
12.	A Escola colabora com as famílias para evitar que os alunos falem às aulas	3,75
13.	As instalações da Escola são mantidas em estado de conservação, higiene e segurança	3,75
14.	A Escola preocupa-se com o insucesso escolar e organiza-se para o diminuir	4,00
15.	Os Encarregados de Educação são informados regularmente sobre os seus resultados de aprendizagem dos seus educandos	3,00
16.	Conheço os programas, os objectivos e os critérios de avaliação das diversas disciplinas	3,00
<b>MÉDIA GLOBAL DA SATISFAÇÃO DOS ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO</b>		<b>3,36</b>

Obs: 4 questionários apurados.

Quadro 11 - Resultados dos pais/encarregados de educação - 8º ano

N.º	Indicadores	Média
1.	A divulgação do Projecto Educativo da Escola e do Regulamento Interno é adequada	3,29
2.	Existem circuitos adequados para efectuar críticas e sugestões sobre a organização da Escola	3,43
3.	A Escola está sempre disponível para ouvir reclamações, sugestões e propostas dos Encarregados de Educação	4,43
4.	Os Encarregados de Educação participam na vida escolar	3,43
5.	Há segurança na Escola e um bom acompanhamento dos alunos	3,14
6.	No atendimento às famílias há garantia de privacidade	4,17
7.	Sou sempre atendido de forma eficaz e dentro de um horário adequado	3,71
8.	As convocatórias aos Encarregados de Educação são feitas com antecedência adequada, com a indicação clara do assunto a tratar e com a indicação da hora e local de atendimento	4,14
9.	Os horários e regras de funcionamento dos espaços e serviços (Bar, Cantina, Reprografia, Papelaria, Biblioteca, Secretaria, etc.) são adequados e conhecidos	3,29
10.	O apoio e complementos educativos oferecidos pela Escola são adequados às necessidades dos alunos	4,00
11.	Os cursos que a Escola oferece são adequados	3,86
12.	A Escola colabora com as famílias para evitar que os alunos falem às aulas	4,43
13.	As instalações da Escola são mantidas em estado de conservação, higiene e segurança	4,14
14.	A Escola preocupa-se com o insucesso escolar e organiza-se para o diminuir	3,71
15.	Os Encarregados de Educação são informados regularmente sobre os seus resultados de aprendizagem dos seus educandos	4,57
16.	Conheço os programas, os objectivos e os critérios de avaliação das diversas disciplinas	4,14
<b>MÉDIA GLOBAL DA SATISFAÇÃO DOS ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO</b>		<b>3,87</b>

Obs: 7 questionários apurados.

N.º	Indicadores	Média
1.	A divulgação do Projecto Educativo da Escola e do Regulamento Interno é adequada	3,00
2.	Existem circuitos adequados para efectuar críticas e sugestões sobre a organização da Escola	3,11
3.	A Escola está sempre disponível para ouvir reclamações, sugestões e propostas dos Encarregados de Educação	3,90
4.	Os Encarregados de Educação participam na vida escolar	3,70
5.	Há segurança na Escola e um bom acompanhamento dos alunos	3,60
6.	No atendimento às famílias há garantia de privacidade	3,30
7.	Sou sempre atendido de forma eficaz e dentro de um horário adequado	4,20
8.	As convocatórias aos Encarregados de Educação são feitas com antecedência adequada, com a indicação clara do assunto a tratar e com a indicação da hora e local de atendimento	4,30
9.	Os horários e regras de funcionamento dos espaços e serviços (Bar, Cantina, Reprografia, Papelaria, Biblioteca, Secretaria, etc.) são adequados e conhecidos	4,00
10.	O apoio e complementos educativos oferecidos pela Escola são adequados às necessidades dos alunos	3,22
11.	Os cursos que a Escola oferece são adequados	3,30
12.	A Escola colabora com as famílias para evitar que os alunos falem às aulas	4,20
13.	As instalações da Escola são mantidas em estado de conservação, higiene e segurança	4,40
14.	A Escola preocupa-se com o insucesso escolar e organiza-se para o diminuir	3,90
15.	Os Encarregados de Educação são informados regularmente sobre os seus resultados de aprendizagem dos seus educandos	3,90
16.	Conheço os programas, os objectivos e os critérios de avaliação das diversas disciplinas	3,90
<b>MÉDIA GLOBAL DA SATISFAÇÃO DOS ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO</b>		<b>3,75</b>

Obs.: 10 questionários apurados.

N.º	Indicadores	Média
1.	A divulgação do Projecto Educativo da Escola e do Regulamento Interno é adequada	2,55
2.	Existem circuitos adequados para efectuar críticas e sugestões sobre a organização da Escola	2,18
3.	A Escola está sempre disponível para ouvir reclamações, sugestões e propostas dos Encarregados de Educação	3,36
4.	Os Encarregados de Educação participam na vida escolar	2,82
5.	Há segurança na Escola e um bom acompanhamento dos alunos	3,45
6.	No atendimento às famílias há garantia de privacidade	3,82
7.	Sou sempre atendido de forma eficaz e dentro de um horário adequado	4,00
8.	As convocatórias aos Encarregados de Educação são feitas com antecedência adequada, com a indicação clara do assunto a tratar e com a indicação da hora e local de atendimento	4,36
9.	Os horários e regras de funcionamento dos espaços e serviços (Bar, Cantina, Reprografia, Papelaria, Biblioteca, Secretaria, etc.) são adequados e conhecidos	3,27
10.	O apoio e complementos educativos oferecidos pela Escola são adequados às necessidades dos alunos	3,27
11.	Os cursos que a Escola oferece são adequados	3,82
12.	A Escola colabora com as famílias para evitar que os alunos falem às aulas	3,82
13.	As instalações da Escola são mantidas em estado de conservação, higiene e segurança	4,45
14.	A Escola preocupa-se com o insucesso escolar e organiza-se para o diminuir	3,36
15.	Os Encarregados de Educação são informados regularmente sobre os seus resultados de aprendizagem dos seus educandos	3,91
16.	Conheço os programas, os objectivos e os critérios de avaliação das diversas disciplinas	3,36
<b>MÉDIA GLOBAL DA SATISFAÇÃO DOS ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO</b>		<b>3,49</b>

Obs.: 11 questionários apurados.

N.º	Indicadores	Média
1.	A divulgação do Projecto Educativo da Escola e do Regulamento Interno é adequada	3,00
2.	Existem circuitos adequados para efectuar críticas e sugestões sobre a organização da Escola	2,67
3.	A Escola está sempre disponível para ouvir reclamações, sugestões e propostas dos Encarregados de Educação	3,33
4.	Os Encarregados de Educação participam na vida escolar	3,67
5.	Há segurança na Escola e um bom acompanhamento dos alunos	4,33
6.	No atendimento às famílias há garantia de privacidade	4,33
7.	Sou sempre atendido de forma eficaz e dentro de um horário adequado	4,33
8.	As convocatórias aos Encarregados de Educação são feitas com antecedência adequada, com a indicação clara do assunto a tratar e com a indicação da hora e local de atendimento	4,00
9.	Os horários e regras de funcionamento dos espaços e serviços (Bar, Cantina, Reprografia, Papelaria, Biblioteca, Secretaria, etc.) são adequados e conhecidos	4,00
10.	O apoio e complementos educativos oferecidos pela Escola são adequados às necessidades dos alunos	4,33
11.	Os cursos que a Escola oferece são adequados	4,00
12.	A Escola colabora com as famílias para evitar que os alunos falem às aulas	4,33
13.	As instalações da Escola são mantidas em estado de conservação, higiene e segurança	4,00
14.	A Escola preocupa-se com o insucesso escolar e organiza-se para o diminuir	4,33
15.	Os Encarregados de Educação são informados regularmente sobre os seus resultados de aprendizagem dos seus educandos	4,33
16.	Conheço os programas, os objectivos e os critérios de avaliação das diversas disciplinas	3,33
<b>MÉDIA GLOBAL DA SATISFAÇÃO DOS ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO</b>		<b>3,9</b>

Obs.: 3 questionários apurados.

N.º	Indicadores	Média
1.	A divulgação do Projecto Educativo da Escola e do Regulamento Interno é adequada	2,67
2.	Existem circuitos adequados para efectuar críticas e sugestões sobre a organização da Escola	2,67
3.	A Escola está sempre disponível para ouvir reclamações, sugestões e propostas dos Encarregados de Educação	2,78
4.	Os Encarregados de Educação participam na vida escolar	2,44
5.	Há segurança na Escola e um bom acompanhamento dos alunos	2,56
6.	No atendimento às famílias há garantia de privacidade	3,67
7.	Sou sempre atendido de forma eficaz e dentro de um horário adequado	4,11
8.	As convocatórias aos Encarregados de Educação são feitas com antecedência adequada, com a indicação clara do assunto a tratar e com a indicação da hora e local de atendimento	4,00
9.	Os horários e regras de funcionamento dos espaços e serviços (Bar, Cantina, Reprografia, Papelaria, Biblioteca, Secretaria, etc.) são adequados e conhecidos	3,11
10.	O apoio e complementos educativos oferecidos pela Escola são adequados às necessidades dos alunos	3,11
11.	Os cursos que a Escola oferece são adequados	3,11
12.	A Escola colabora com as famílias para evitar que os alunos falem às aulas	2,89
13.	As instalações da Escola são mantidas em estado de conservação, higiene e segurança	3,78
14.	A Escola preocupa-se com o insucesso escolar e organiza-se para o diminuir	3,22
15.	Os Encarregados de Educação são informados regularmente sobre os seus resultados de aprendizagem dos seus educandos	3,67
16.	Conheço os programas, os objectivos e os critérios de avaliação das diversas disciplinas	2,56
<b>MÉDIA GLOBAL DA SATISFAÇÃO DOS ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO</b>		<b>3,15</b>

Obs.: 9 questionários apurados.

N.º	Indicadores	Média
1.	A divulgação do Projecto Educativo da Escola e do Regulamento Interno é adequada	3,57
2.	Existem circuitos adequados para efectuar críticas e sugestões sobre a organização da Escola	4,17
3.	A Escola está sempre disponível para ouvir reclamações, sugestões e propostas dos Encarregados de Educação	4,33
4.	Os Encarregados de Educação participam na vida escolar	3,14
5.	Há segurança na Escola e um bom acompanhamento dos alunos	3,86
6.	No atendimento às famílias há garantia de privacidade	4,29
7.	Sou sempre atendido de forma eficaz e dentro de um horário adequado	4,00
8.	As convocatórias aos Encarregados de Educação são feitas com antecedência adequada, com a indicação clara do assunto a tratar e com a indicação da hora e local de atendimento	4,43
9.	Os horários e regras de funcionamento dos espaços e serviços (Bar, Cantina, Reprografia, Papelaria, Biblioteca, Secretaria, etc.) são adequados e conhecidos	3,43
10.	O apoio e complementos educativos oferecidos pela Escola são adequados às necessidades dos alunos	4,00
11.	Os cursos que a Escola oferece são adequados	4,14
12.	A Escola colabora com as famílias para evitar que os alunos falem às aulas	4,14
13.	As instalações da Escola são mantidas em estado de conservação, higiene e segurança	4,29
14.	A Escola preocupa-se com o insucesso escolar e organiza-se para o diminuir	4,14
15.	Os Encarregados de Educação são informados regularmente sobre os seus resultados de aprendizagem dos seus educandos	4,14
16.	Conheço os programas, os objectivos e os critérios de avaliação das diversas disciplinas	3,43
<b>MÉDIA GLOBAL DA SATISFAÇÃO DOS ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO</b>		<b>3,97</b>

Obs: 7 questionários apurados.



N.º	Indicadores	Média
1.	A divulgação do Projecto Educativo da Escola e do Regulamento Interno é adequada	3,22
2.	Existem circuitos adequados para efectuar críticas e sugestões sobre a organização da Escola	3,00
3.	A Escola está sempre disponível para ouvir reclamações, sugestões e propostas dos Encarregados de Educação	3,70
4.	Os Encarregados de Educação participam na vida escolar	3,40
5.	Há segurança na Escola e um bom acompanhamento dos alunos	3,30
6.	No atendimento às famílias há garantia de privacidade	4,00
7.	Sou sempre atendido de forma eficaz e dentro de um horário adequado	4,10
8.	As convocatórias aos Encarregados de Educação são feitas com antecedência adequada, com a indicação clara do assunto a tratar e com a indicação da hora e local de atendimento	4,50
9.	Os horários e regras de funcionamento dos espaços e serviços (Bar, Cantina, Reprografia, Papelaria, Biblioteca, Secretaria, etc.) são adequados e conhecidos	2,70
10.	O apoio e complementos educativos oferecidos pela Escola são adequados às necessidades dos alunos	4,10
11.	Os cursos que a Escola oferece são adequados	3,90
12.	A Escola colabora com as famílias para evitar que os alunos falem às aulas	3,80
13.	As instalações da Escola são mantidas em estado de conservação, higiene e segurança	4,20
14.	A Escola preocupa-se com o insucesso escolar e organiza-se para o diminuir	4,10
15.	Os Encarregados de Educação são informados regularmente sobre os seus resultados de aprendizagem dos seus educandos	4,60
16.	Conheço os programas, os objectivos e os critérios de avaliação das diversas disciplinas	3,70
<b>MÉDIA GLOBAL DA SATISFAÇÃO DOS ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO</b>		<b>3,77</b>

Obs.: 10 questionários apurados.

N.º	Indicadores	Média
1.	A divulgação do Projecto Educativo da Escola e do Regulamento Interno é adequada	2,50
2.	Existem circuitos adequados para efectuar críticas e sugestões sobre a organização da Escola	3,40
3.	A Escola está sempre disponível para ouvir reclamações, sugestões e propostas dos Encarregados de Educação	3,50
4.	Os Encarregados de Educação participam na vida escolar	3,40
5.	Há segurança na Escola e um bom acompanhamento dos alunos	3,50
6.	No atendimento às famílias há garantia de privacidade	3,60
7.	Sou sempre atendido de forma eficaz e dentro de um horário adequado	3,83
8.	As convocatórias aos Encarregados de Educação são feitas com antecedência adequada, com a indicação clara do assunto a tratar e com a indicação da hora e local de atendimento	4,40
9.	Os horários e regras de funcionamento dos espaços e serviços (Bar, Cantina, Reprografia, Papelaria, Biblioteca, Secretaria, etc.) são adequados e conhecidos	3,17
10.	O apoio e complementos educativos oferecidos pela Escola são adequados às necessidades dos alunos	4,00
11.	Os cursos que a Escola oferece são adequados	3,20
12.	A Escola colabora com as famílias para evitar que os alunos falem às aulas	3,40
13.	As instalações da Escola são mantidas em estado de conservação, higiene e segurança	4,00
14.	A Escola preocupa-se com o insucesso escolar e organiza-se para o diminuir	3,33
15.	Os Encarregados de Educação são informados regularmente sobre os seus resultados de aprendizagem dos seus educandos	4,40
16.	Conheço os programas, os objectivos e os critérios de avaliação das diversas disciplinas	3,17
<b>MÉDIA GLOBAL DA SATISFAÇÃO DOS ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO</b>		<b>3,55</b>

Obs.: 6 questionários apurados.