



RELATÓRIO FINAL

DA

COMISSÃO DE AVALIAÇÃO INTERNA

ESCOLA SECUNDÁRIA DE INÊS DE CASTRO

2014 – 2015

A Comissão de Avaliação Interna (CAI) da Escola Secundária de Inês de Castro (ESIC), de acordo com o previsto no seu Regimento Interno, apresenta o Relatório Final referente ao ano letivo 2014/2015, que, depois de posto à consideração do Conselho Pedagógico e do Conselho Geral, deverá ser colocado ao dispor de toda a comunidade escolar. Com vista à consolidação do processo de autoavaliação, o Relatório em causa foi elaborado de acordo com os objetivos gerais da avaliação interna, no sentido da procura da melhoria permanente da avaliação, quer como instrumento de diagnóstico regulador e promotor da qualidade, quer como instrumento de reflexão crítica partilhada.

Tal como nos relatórios anteriores, as linhas orientadoras do presente são as decorrentes do Referencial de Autoavaliação Interna da ESIC, depois de acordados com o Diretor os Domínios, assim como os Campos de análise e Parâmetros a analisar. Por forma a dar prossecução aos objetivos propostos, esta Comissão desenvolveu o seu trabalho seguindo a metodologia já definida no ano letivo 2011/12, que a seguir se especifica.

1. No que respeita ao domínio **Resultados**, procedeu-se à análise documental relativa aos campos:
 - 1.1 **Resultados académicos**, de acordo com o previsto no critério “Percentagem de sucesso” e em função dos indicadores “Alunos que transitaram/admitidos a exame” e “Diferencial entre avaliação interna/externa”;
 - 1.2 **Resultados sociais**, considerando os critérios “Percentagem de sucesso pessoal” e “Cumprimento de regras”, segundo os indicadores “Alunos que entraram no ensino superior” e “Dados do Programa de combate à indisciplina” (PCI), respetivamente.
2. Por outro lado, o foco de análise centrou-se, novamente, no domínio **Prestação de serviço educativo**, para o que se aplicaram questionários aos docentes das disciplinas/anos em que se verificaram piores resultados quer no primeiro, quer no segundo períodos letivos, no âmbito dos campos:
 - 2.1 **Planeamento e articulação**, de acordo com critério “Trabalho colaborativo” e em função dos indicadores “Elaboração de planificações/fichas/testes” e “Práticas de diferenciação pedagógica”;
 - 2.2 **Práticas de ensino**, com vista à aferição dos critérios “Adequação” e “Eficácia”, no âmbito do indicador “Medidas de apoio”.
3. Finalmente, no domínio **Liderança e gestão**, e na sequência de questionários aplicados e de propostas apresentadas à Direção em anos anteriores, contou-se

agora com o contributo de toda a comunidade escolar, dado que foi também auscultado o pessoal docente, para além dos alunos, encarregados de educação (EE), assistentes técnicos e operacionais (AT/AO), como era habitual. Aplicaram-se, assim, questionários que consideram campos distintos, visto que os destinatários eram também distintos, mas todos eles com vista à aferição do indicador “Grau de satisfação interna e externa”:

- 3.1 no caso do pessoal docente, consideraram-se dois campos **Liderança**, aí se considerando os parâmetros “Liderança” e “Lideranças intermédias”, e **Gestão**, considerando-se o parâmetro “Horários e distribuição de serviço”;
- 3.2 no que a alunos, EE e AT/AO diz respeito, e dentro do campo **Gestão**, os critérios em análise foram, como habitualmente, “Práticas de organização”, “Adequação” e “Eficácia”.

Saliente-se ainda que, quer nos questionários direccionados aos docentes quer nos direccionados aos assistentes, foi ainda considerado o campo **Resultados sociais**, concretamente no que ao critério “Cumprimento de regras” reporta.

Atendendo a que o seu plano de acção prevê a consolidação dos mecanismos de autoavaliação, a CAI tem procurado desenvolver uma metodologia com características de investigação/acção para, através de conhecimento tão fundamentado quanto possível, produzir intervenções mais adequadas e eficientes, de modo a procurar criar as condições necessárias à mudança e/ou melhoria que se deseja. Para além da análise documental e dos questionários aplicados, também os contactos não intencionais e informais continuaram a ser uma metodologia considerada, na medida em que permitem ter uma visão mais alargada da escola no seu todo. Por isso mesmo, algumas das reflexões apresentadas resultam, precisamente, da aplicação desta metodologia, assim como do trabalho desenvolvido com a Dr.^a Manuela Ramôa, que apoiou esta escola enquanto Consultora Externa até ao final do ano letivo a que este Relatório reporta e cuja disponibilidade foi sempre inexcedível, o que esta CAI muito agradece.

Finalmente, convirá recordar o que se tem vindo a frisar em relatórios anteriores – à CAI apenas compete apresentar dados e sugestões que abram perspectivas sobre caminhos a seguir. Assim, e na sequência do que neste Relatório se apresenta, caberá ao Diretor, se entender necessário, solicitar propostas conducentes a planos de melhoria para os domínios analisados.

1. RESULTADOS ACADÉMICOS E SOCIAIS DOS ALUNOS

1.1 Da análise dos **Resultados académicos**, e tendo em conta as taxas de sucesso verificadas na ESIC e as verificadas a nível nacional (Anexo 1), pode concluir-se estarem os resultados dos nossos alunos do ensino básico algo distantes do desejável, o mesmo se verificando no secundário com os dos 10º e 11º anos. Pelo contrário, os do 12º ano situam-se bastante acima da taxa de sucesso nacional, contribuindo para que também a percentagem global de sucesso do secundário fique acima da percentagem nacional.

Vejam os, então, os quadros abaixo:

ENSINO REGULAR – BÁSICO				
PERCENTAGEM DE SUCESSO POR ANO DE ESCOLARIDADE				% GLOBAL DE SUCESSO
ANO	7º	8º	9º	
ESIC	81,85%	86,98%	84,07%	84,30%
NACIONAL	83,62%	89,15%	87,49%	86,75%

ENSINO REGULAR – SECUNDÁRIO				
PERCENTAGEM DE SUCESSO POR ANO DE ESCOLARIDADE				% GLOBAL DE SUCESSO
ANO	10º	11º	12º	
ESIC	80,74%	81,97%	79,82%	80,84%
NACIONAL	82,96%	85,76%	64,80%	74,84%

No que respeita aos cursos qualificantes, poderemos verificar duas realidades diferentes – por um lado, no ensino básico (CEF e vocacional) a percentagem de sucesso é bastante superior à média nacional, por outro, verifica-se que, contrariamente ao habitual, em dois dos três anos dos cursos profissionais os resultados são piores que os nacionais, daí resultando que também o seja a percentagem global de sucesso.

CURSOS QUALIFICANTES						
PERCENTAGEM DE SUCESSO POR CURSO						
CURSO	BÁSICO		PROFISSIONAL			
ANO	CEF TIPO 2	Voc	1º ano	2º ano	3º ano	% GLOBAL DE SUCESSO
ESIC	94,74%	97,87%	98,94%	94,92%	52,27%	87,31%
NAC.	86,02%	89,02%	98,01%	99,02%	64,27%	88,11%

EXAMES NACIONAIS

Centremo-nos, agora, nos dados relativos à avaliação interna e externa, por forma a tentar perceber o desempenho dos nossos alunos. Saliente-se, no entanto, que a comparação dos resultados finais estará eivada de alguma falta de rigor, na medida em que os dados facultados pelo Ministério da Educação através do IAVE, não só não distinguem escolas públicas e escolas privadas como não entram em linha de conta com os resultados esperados, ou seja, com aqueles que seria expectável que os alunos obtivessem em função do meio económico, social e cultural em que estão inseridos. Por isso mesmo, há que ter uma certa “reserva” nas comparações que se apresentam, feitas apenas em função dos dados de que dispomos.

Finalmente, lamenta-se o facto de o IAVE, tal como acontecera no ano letivo anterior, não ter disponibilizado em tempo útil os dados relativos aos exames nacionais no Grande Porto, Norte e a nível nacional, pelo que não nos é possível proceder à comparação entre estes e os resultados obtidos pelos nossos alunos.

9º ANO (Anexo 2)

Se neste ano de escolaridade, o total de alunos que reuniu condições para realizar exames nacionais foi de cento e oitenta e dois, apenas cento e sessenta e quatro realizaram as provas. Face aos resultados obtidos, poderá concluir-se que o desempenho dos nossos alunos na disciplina de Matemática foi muito preocupante, como podemos ver no quadro abaixo.

DISCIPLINAS	9º ANO – DIFERENÇA ENTRE A CLASSIFICAÇÃO INTERNA (UNIVERSO DE 182 ALUNOS) E A CLASSIFICAÇÃO DE EXAME (UNIVERSO DE 164 ALUNOS)				
	CI		CE		% DE NÍVEIS NEGATIVOS
	NÍVEL ≥ 3	NÍVEL < 3	NÍVEL ≥ 3	NÍVEL < 3	
PORTUGUÊS	140	42	105	59	25%
MATEMÁTICA	93	89	37	127	60%

Face a estes dados, importará refletir sobre o diferencial considerável entre o número de alunos admitidos a exame com nível igual ou superior a três e os que obtiveram o mesmo resultado em exame. Para isso, espera-se, contribuirá o quadro que se segue, do qual se conclui ter sido de 75% a percentagem de alunos admitidos a Português nas condições acima referidas que obtiveram nível positivo, sendo essa percentagem de 40% no caso de Matemática.

TURMAS	PORTUGUÊS		MATEMÁTICA	
	ADMITIDOS COM NÍVEL ≥ 3	OBTIVERAM NÍVEL ≥ 3 EM EXAME	ADMITIDOS COM NÍVEL ≥ 3	OBTIVERAM NÍVEL ≥ 3 EM EXAME
A	20	15	13	4
B	18	15	12	8
C	11	12	10	2
D	17	11	11	4
E	18	14	9	1
F	16	10	10	4
G	21	17	15	8
H	19	11	13	6
TOTAL	140	105	93	37

No entender desta CAI, os dados de que agora se dá conta deverão ser alvo de uma reflexão aturada por parte dos vários envolvidos, pelo que a seu tempo procuraremos apresentar algumas sugestões.

11º ANO (Anexo 3)

De entre as disciplinas de 11º ano em que os nossos alunos estiveram sujeitos a exame no ano letivo 2014/2015, destacam-se, pela positiva, as de Literatura Portuguesa, Filosofia, Francês e Desenho A, dado que não se verificaram classificações inferiores a 10 valores em nenhuma das duas fases de exame, o mesmo não se verificando nas restantes disciplinas, de acordo com o que se segue:

Física e Química A – vinte e três alunos obtiveram classificações inferiores a 10 na 1ª fase e vinte na 2ª;

Biologia e Geologia – cinco alunos obtiveram classificações inferiores a 10 na 1ª fase e três na 2ª;

Geometria Descritiva A – quatro alunos obtiveram classificações inferiores a 10 na 1ª fase e outros tantos na 2ª;

Matemática Aplicada às Ciências Sociais – dois alunos obtiveram classificações inferiores a 10 na 1ª fase e dois na 2ª;

História da Cultura e das Artes – um aluno obteve classificação inferior a 10 na 1ª fase e outro na 2ª.

Geografia A – um aluno obteve classificação inferior a 10 na 1ª fase.

Em função do desempenho dos alunos nas dez disciplinas em causa, os dados percentuais de reprovações nas duas fases de exames são os que poderemos ver abaixo (entre parêntesis, surge o número de alunos por disciplina, em cada fase).

11º ANO – PERCENTAGENS DE REPROVAÇÕES					
(1ª E 2ª FASES)					
FASES	DISCIPLINAS E NÚMERO DE PROVAS REALIZADAS POR FASE				
	LIT PORT. (1ª-13/2ª-1)	GEOGRAFIA A (1ª-36/2ª-1)	MACS (1ª-11/2ª-2)	BIOL E GEOL. (1ª-44/2ª-21)	FÍS E QUI. A (1ª-60/2ª-33)
1ª	0%	2,8%	18,2%	11,4%	38,3%
2ª	0%	0%	100%	14,3%	60,6%

FASES	HC ARTES (1ª-7/2ª-2)	GEOM. DESCR. A (1ª-14/2ª-4)	DESENHO A (1ª-12/2ª-2)	FILOSOFIA (1ª-5/2ª-0)	FRANCÊS (1ª-15/2ª-0)
	1ª	14,3%	28,6%	0%	0%
2ª	50%	100%	0%	---	---

Quando se analisam os resultados, considerando agora, nas duas fases, a diferença entre a Classificação interna final (CIF) e a Classificação de exame (CE) verifica-se haver um ligeiro diferencial, de acordo com o quadro que se segue e no qual se incluem, novamente, todas as disciplinas de 11º ano em que os nossos alunos realizaram exames nacionais.

11º ANO – DIFERENÇA ENTRE CIF E CE (EM PONTOS) (1ª E 2ª FASES)					
FASES	LIT PORT	GEOGRAFIA A	MACS	BIOL E GEOL	FÍS. E QUÍM A
1ª	2,7	2,0	0,9	5,3	5,5
2ª	-1,8	1,9	6,3	2,1	5,4

FASES	HC ARTES	GEOM. DESCR. A	DESENHO A	FILOSOFIA	FRANCÊS
1ª	5,3	3,4	2,8	2,5	-1,3
2ª	3,3	7,0	4,0	----	----

Destas oscilações resultam, naturalmente, pequenas diferenças percentuais entre a CIF e a classificação final da disciplina (CFD), que se registam.

11º ANO – DIFERENÇA ENTRE CIF E CFD (EM PONTOS) (1ª E 2ª FASES)					
FASES	LIT PORT	GEOGRAFIA A	MACS	BIOL E GEOL	FÍS. E QUÍM A
1ª	0,5	0,5	0,1	1,0	1,3
2ª	-1,0	1,0	1,0	0,6	1,3

FASES	HC ARTES	GEOM. DESCR. A	DESENHO A	FILOSOFIA	FRANCÊS
1ª	1,3	0,9	0,8	0,8	-0,4
2ª	1,0	1,3	1,0	----	----

12º ANO (Anexo 4)

Em relação aos exames nacionais deste ano de escolaridade, destaque-se o facto de a percentagem global de reprovações ter sido muito inferior ao que era habitual, particularmente nas disciplinas de Matemática A e de História A (isto apesar dos resultados menos positivos da 2ª fase, como se poderá verificar abaixo).

12º ANO – PERCENTAGENS DE REPROVAÇÕES (1ª E 2ª FASES)			
FASES	DISCIPLINAS E NÚMERO DE PROVAS REALIZADAS POR FASE		
	PORTUGUÊS (1ª-97/2ª-23)	HISTÓRIA A (1ª-30/2ª-7)	MATEMÁTICA A (1ª-62/2ª-20)
1ª	4,1%	13,3%	11,3%
2ª	8,7%	42,9%	25%

Da análise comparativa entre a CIF e a CE das duas fases de exames, percebe-se ter ocorrido um diferencial muito ligeiro em todas as disciplinas.

12º ANO – DIFERENÇA ENTRE CIF E CE (EM PONTOS) (1ª E 2ª FASES)			
FASES	PORTUGUÊS	HISTÓRIA A	MATEMÁTICA A
1ª	2,6	3,4	2,1
2ª	2,6	1,9	3,8

Pelo que fica dito, fácil será concluir que nas três disciplinas em causa se verificam diferenças percentuais quase residuais entre a CIF e a CFD, de que se dá conta.

12º ANO – DIFERENÇA ENTRE CIF E CFD (EM PONTOS) (1ª E 2ª FASES)			
FASE	PORTUGUÊS	HISTÓRIA A	MATEMÁTICA A
1ª	0,6	0,8	0,4
2ª	0,5	0,6	0,6

Em síntese, quer parecer-nos que o desempenho global dos alunos da ESIC em exame é particularmente preocupante na disciplina de Matemática do 9º ano, não o sendo tanto no secundário, à exceção de Física e Química A e de Geometria Descritiva, ambas de 11º ano o que, naturalmente, deverá ser alvo de ponderação em sede própria.

Porém, convirá recordar que, por um lado, o desempenho dos alunos em situação de exame nem sempre corresponde ao que se espera e, por outro, que a avaliação interna inclui Instrumentos de verificação e Critérios de referência que estão ausentes da avaliação externa.

De qualquer modo, se o nosso objetivo é aproximarmo-nos da excelência, há que refletir acerca do diferencial que continua a ocorrer entre a avaliação interna e a externa, procurando por todos os meios reduzi-lo.

1.2 No que aos **Resultados sociais** concerne, e tendo como ponto de partida da nossa análise o documento “Resultados do Concurso Nacional de Acesso 2015” (Anexo 5), fácil será concluir que, de acordo com o quadro abaixo, e a exemplo do que tem vindo a acontecer, os alunos da ESIC que reuniram condições para se candidatar ao ensino superior na primeira fase foram quase todos colocados, o mesmo não se podendo dizer dos que se candidataram na segunda.

FASE	CANDIDATURAS	COLOCADOS					
		TOTAL		POR OPÇÃO			
		Nº	%	1ª opção		2ª opção	
				Nº	%	Nº	%
1ª	94	68	72%	34	50%	16	24%
2ª	50	21	42%	7	33%	5	24%

Outro dado se destaca – tal como nos anos anteriores, o número de alunos que tencionavam candidatar-se era bastante superior ao dos que efetivamente o fizeram (193/94, na 1ª fase e 93/50, na 2ª), o que traduz uma redução significativa, embora não seja possível saber a razão ou razões para que tal continue a acontecer.

Ainda no âmbito dos **Resultados sociais**, olhemos agora para os dados do Programa de combate à indisciplina (PCI), no que ao critério “Cumprimento de regras” respeita, começando por recordar as três “tipologias de indisciplina” consideradas pelo Programa em causa:

Tipo 1 – “Perturbações que afetam o normal desenvolvimento da aula e que se traduzem pelo incumprimento das regras necessárias ao adequado funcionamento da aula.”

Tipo 2 – “Problemas nas relações entre alunos, que se traduzem em conflitos verbais que afetam a dignidade e o bem-estar dos colegas.”

Tipo 3 – “Conflitos nas relações professor/aluno, que dizem respeito a problemas que colocam em causa a dignidade do professor, como profissional e como pessoa.”

Para proceder à reflexão sobre os resultados atuais, entendemos importante não só estabelecer uma relação com os do ano transato, mas também com os últimos dados apurados pelo Gabinete de apoio ao aluno (GAA), “antecessor” do PCI, de que a seguir se dá conta.

OCORRÊNCIAS	GAA	PCI	
	2012/13	2013/14	2014/15
NÚMERO TOTAL	444	193	250

Da observação do quadro acima, destaca-se um agravamento do total de ocorrências disciplinares, embora se continue a verificar uma forte redução quando comparados os resultados globais do PCI com os do GAA. Recorde-se o facto de os alunos dos cursos qualificantes não estarem incluídos nos números do PCI, visto que as questões de disciplina e de comportamento dos mesmos, por razões de organização interna, são tratadas pela subdiretora, Dr.^a Manuela Carvalho, não constando, por isso, das estatísticas gerais da escola.

Considerando agora apenas o PCI, e no que respeita ao número total de ocorrências e à relação ano de escolaridade/tipologia das ocorrências, atente-se no quadro abaixo, que compara os dois últimos anos letivos e continua a evidenciar uma predominância das ocorrências de Tipo 1. E o que se constata é um agravamento muito, muito acentuado desse tipo de ocorrência no 7º e uma assinalável melhoria nos restantes anos de escolaridade.

ANO DE ESCOLARIDADE DOS ALUNOS EN-CAMINHADOS PARA O PCI	OCORRÊNCIAS					
	TIPO 1		TIPO 2		TIPO 3	
	2013/14	2014/15	2013/14	2014/15	2013/14	2014/15
7º ANO	40	138	13	31	8	6
8º ANO	41	28	17	6	5	4
9º ANO	24	17	3	5	6	1
10º ANO	13	4	0	2	1	0
11º ANO	0	3	1	2	0	2
12º ANO	3	0	0	0	0	1
TOTAL	131	190	40	46	22	14

Se os dados do PCI relativos ao ano transato se revelavam prometedores, o mesmo já não se poderá dizer dos do ano em análise. No entanto, convirá não esquecer, como se disse acima, que o problema reside essencialmente ao nível do 7º ano, isto é, com alunos que chegam de novo à escola, já que nos restantes anos se verificou uma efetiva melhoria de resultados. A nossa expectativa é que este Programa continue a apresentar resultados e que, de acordo com os objetivos delineados, consiga «envolver toda a comunidade educativa na resolução dos problemas de indisciplina» e, assim, não só «melhorar o comportamento e a disciplina na sala de aula», mas também «melhorar os resultados escolares dos alunos», como todos desejamos, para o que se apresentarão algumas propostas em lugar próprio.

2. PRESTAÇÃO DE SERVIÇO EDUCATIVO

Sendo preocupação da ESIC a melhoria dos resultados dos alunos, e sendo que a esta, naturalmente, está ligada a qualidade do serviço prestado, tal como vem acontecendo desde o ano letivo 2012/13, foi aplicado um questionário aos docentes das disciplinas/anos em que se verificaram piores resultados, quer no primeiro, quer no segundo períodos letivos. (Anexo 6)

Convirá esclarecer que, em função dos resultados obtidos pelos alunos, o que os docentes têm vindo a fazer é a procurar identificar as causas e a elaborar planos de ação, de modo a que os problemas sejam ultrapassados. No fundo, o que se pretende é que, em trabalho colaborativo, sejam delineadas atividades diversificadas, adaptadas aos interesses dos alunos, de modo a que estes consigam atingir os objetivos desejados.

Assim, esses planos implicam um trabalho conjunto ainda mais concertado, para além da definição de estratégias adequadas a cada turma, de modo a colmatar as dificuldades evidenciadas pelos alunos.

Tendo sido de **trinta** o total de **inquiridos**, é dos dados obtidos (Anexo 7) que a seguir damos conta.

Os anos e disciplinas em que ocorreu a intervenção são os seguintes:

- ✓ **7º** – Português, Francês, Matemática, Ciências Físico-químicas e Ciências Naturais
- ✓ **8º** – Português, Francês e Matemática
- ✓ **9º** – Português, Inglês, Francês e Matemática
- ✓ **10º e 11º** – Literatura Portuguesa

As razões que conduziram à intervenção foram, na maioria, os resultados obtidos pelos alunos no 1º período (70%), sendo que em 60% dos casos se verificou uma melhoria no período letivo que se seguiu à intervenção.

No que à situação profissional e ao tempo de serviço dos docentes diz respeito, considere-se o quadro abaixo.

SITUAÇÃO PROFISSIONAL	QUADRO	CONTRATADO	OUTRA	TOTAL 30
	86,7%	10%	3,3%	
TEMPO DE SERVIÇO	MAIS 20 ANOS	11-20 ANOS	MENOS 10 ANOS	
	86,7%	10%	3,3%	

2.1 No que concerne ao **Planeamento e articulação**, concretamente no âmbito do trabalho colaborativo desenvolvido na sequência da intervenção em causa, há a salientar que a grande maioria dos docentes o avalia positivamente no que respeita aos diferentes parâmetros considerados, a saber: “Discutir estratégias de diferenciação pedagógica” (níveis 3 a 5 para 96,7% dos inquiridos), “Procurar soluções para minimizar o insucesso escolar” (níveis 3 a 5 para 96,7% dos inquiridos), “Analisar e refletir sobre práticas letivas” (níveis 3 a 5 para 86,7% dos inquiridos), “Partilhar experiências e práticas docentes” (níveis 3 a 5 para 89,9% dos inquiridos).

Simultaneamente, quando questionados sobre a importância das reuniões de pares, dois docentes avaliam-nas negativamente, sendo que 50% as situa nos níveis 4 e 5 e 43% no nível 3, o que traduz um agravamento significativo em relação ao ano anterior, que nos deve deixar, no mínimo, apreensivos (em 2013/14 era de 78% a percentagem de docentes que “avaliava” a importância destas reuniões com os níveis 4 e 5).

2.2 Preocupantes são também os dados respeitantes a **Práticas de ensino**, mais concretamente às “Práticas na sala de aula”, visto que, de acordo com as respostas obtidas, apenas 57% dos inquiridos as alterou graças ao trabalho colaborativo. De resto, é exatamente igual a percentagem de inquiridos que refere que os alunos se mostraram agradados face à alteração de tais práticas, em resultado do trabalho colaborativo desenvolvido, e 40% salienta o maior empenho dos mesmos.

De acordo com os dados apresentados, e em função da tendência de agravamento em relação ao ano anterior, quer parecer-nos que, no mínimo, o trabalho colaborativo tem de se “reinventar”, de forma a revelar-se a mais-valia que todos desejamos.

3. LIDERANÇA E GESTÃO

Sendo objetivo de qualquer avaliação interna a melhoria aos mais diversos níveis, foi pela primeira vez aplicado a todos os docentes um questionário com um âmbito bastante alargado, que em anos subsequentes poderá, eventualmente, sofrer adaptações e acertos com vista a uma mais profícua recolha de informação. Por outro lado, os questionários aplicados a alunos, encarregados de educação (EE) e assistentes técnicos (AT) e operacionais (AO), centraram-se em aspetos que nos anos letivos anteriores foram avaliados de forma menos positiva e no âmbito dos quais terão sido desenvolvidos planos de melhoria.

Passemos, então, a dar conta dos resultados obtidos junto dos diversos agentes, recordando que o questionário *on-line* aplicado a todos os docentes que no ano 2014/15 prestavam serviço na ESIC (Anexo 8), visava aferir o grau de satisfação relativamente ao domínio “Liderança e gestão”, centrando-se nos campos “Liderança” (parâmetros “Liderança” e “Lideranças intermédias”) e “Gestão” (parâmetro “Horários e distribuição de serviço”).

Observemos agora o que nos “dizem” os dados recolhidos (Anexo 9).

De um universo de **noventa e oito respostas**, 77% correspondem a PQE e 16% QZP, sendo que 70% do total tem mais de vinte anos de serviço e 28% tem onze a vinte anos, para além de que 47% desempenhava funções de diretor de turma (DT), 50% do ensino básico, 50% do secundário.

3.1 LIDERANÇA / GESTÃO

A. LIDERANÇA

Para melhor se visualizarem os dados a que se chegou no que a este campo concerne, e porque, como referimos, foram colocados ao pessoal docente questões que respeitam aos parâmetros “Liderança” e “Lideranças intermédias”, optámos por apresentar os resultados no quadro abaixo, de cuja observação sobressai o facto de que a esmagadora maioria dos inquiridos reconhece um óptimo trabalho às coordenadoras de DT, assim como às restantes lideranças intermédias. Quanto à Direção, embora os resultados sejam igualmente positivos, não o são de uma forma tão assertiva.

Vejamos, então, o que mostram os dados apurados.

CAMPO: LIDERANÇA	CAPACIDADE DE		
	LIDERANÇA	DIÁLOGO	MOBILIZAÇÃO
DIREÇÃO	48% - BASTANTE / MUITO SATISFEITO 36% - SATISFEITO	59% - BOA / MUITO BOA 36% - SUFICIENTE	48% - BOA / MUITO BOA 32% - SUFICIENTE
COORDENAÇÃO DE DEPARTAMENTO	79% - BASTANTE / MUITO SATISFEITO 18% - SATISFEITO	86% - BOA / MUITO BOA 13% - SUFICIENTE	81% - BOA / MUITO BOA 18% - SUFICIENTE
COORDENAÇÃO DE DISCIPLINA	85% - BASTANTE / MUITO SATISFEITO 11% - SATISFEITO	90% - BOA / MUITO BOA 6% - SUFICIENTE	83% - BOA / MUITO BOA 13% - SUFICIENTE
COORDENAÇÃO DE DT	98% - BASTANTE / MUITO SATISFEITO 2% - SATISFEITO	98% - BOA / MUITO BOA 2% - SUFICIENTE	98% - BOA / MUITO BOA 2% - SUFICIENTE

B. GESTÃO

No âmbito deste campo, tendo-se auscultado a opinião dos docentes sobre os parâmetros “Horários e distribuição de serviço”, verifica-se o seguinte:

- sensivelmente metade dos inquiridos (52%) está bastante ou muito satisfeita com a distribuição de serviço, estando 28% pouco ou nada satisfeitos;
- quanto aos níveis atribuídos, 49% dos docentes estão bastante ou muito satisfeitos, ao mesmo tempo que 32% dizem estar pouco ou nada satisfeitos;
- em relação à mancha horária semanal, ela é do agrado de 57% dos inquiridos e desagrada a 22%.

Finalmente, colocámos aos professores em serviço na ESIC uma última questão – quisemos saber até que ponto cada um se revê nesta escola e as repostas permitem perceber que cerca de metade (52%) a considera a “sua” escola, sendo de 38% a percentagem dos que se revêm suficientemente nela.

Em síntese, o que claramente se percebe dos dados acima é que, no que ao indicador “Grau de satisfação interna” diz respeito, apenas metade dos docentes em serviço na

ESIC se sente consideravelmente satisfeito com a distribuição de serviço, horários e níveis atribuídos, pelo que aqui voltaremos em momento próprio.

3.2 Na sequência dos dados anteriormente obtidos através dos questionários aplicados a alunos, EE e AT/AO no que respeita ao campo **Gestão**, continuou a pretender-se aferir a evolução em relação aos critérios “Práticas de organização” e “Eficácia”, assim como ao subsequente indicador “Grau de satisfação interna e externa” dos três grupos em causa.

Vejamos, então, os resultados obtidos e as eventuais alterações em relação ao ano anterior.

A. ALUNOS

Como ponto prévio à análise dos dados apurados a partir da aplicação do questionário aos alunos (Anexo 10), convirá referir que, com vista à determinação do indicador “Grau de satisfação interna” foram novamente considerados os parâmetros “Limpeza” (das salas de aula, dos WC, do pavilhão gimnodesportivo e dos espaços exteriores), “Funcionamento” (do bufete e do refeitório), “Segurança dos alunos no interior da ESIC”, assim como “Atividades de acompanhamento ao estudo” (AAE), para os alunos do básico, e “Reforço pedagógico” (RP) e “Sala de estudo” (SE), para os do secundário.

Considerando os dados obtidos (cf. Anexo 11) através das respostas dos **trezentos e onze discentes** (mais 79 que no ano transato), verifica-se que 55% dos inquiridos é do sexo feminino e 45% do masculino, sendo que 57% frequenta o ensino básico (53% no ensino regular e 3,5% em cursos vocacionais) e 43% o secundário (36,5 no regular e 7% nos profissionais).

Atentemos agora nos parâmetros que se têm vindo a revelar de resolução mais complexa.

1. Grau de satisfação dos alunos em relação a

A. Limpeza

- a) das salas de aula** – 20% está muito ou totalmente satisfeito, sendo de 43% a percentagem de alunos que se consideram satisfeitos, (contra 41% e 40%, respetivamente, no ano anterior);

- b) **dos WC** – os resultados revelam que é satisfatória para 45% dos inquiridos, sendo de 26% a percentagem dos que dizem estar muito ou totalmente satisfeitos (contra 37% e 42%, respetivamente, no ano anterior);
- c) **do ginnodesportivo** – neste parâmetro os resultados diferem um pouco dos do ano anterior, visto que 52% afirma estar muito ou totalmente satisfeito (contra 63% em 2013/14) e 34% diz estar satisfeito (mais que os 25% de então);
- d) **dos espaços exteriores** – apenas 29% dos alunos diz estar muito ou totalmente satisfeito e 48% considera-se satisfeito, quando essas percentagens eram, respetivamente, de 43% e 39% no ano passado.

Conclui-se assim que as condições de limpeza interior e exterior são vistas de forma bastante mais negativa que em anos anteriores, facto a que não será alheio o problema de falta de AO com que a ESIC continua a debater-se, pelo que, segundo nos parece, há uma certa margem de progressão que, sendo possível, convirá perseguir.

Como ponto prévio ao tratamento do funcionamento dos dois espaços que se seguem – bufete e refeitório escolar –, convirá dar conta do seguinte: em função dos resultados obtidos através dos questionários aplicados no ano letivo 2013/14, ficou clara a necessidade de só responderem ao parâmetro “Funcionamento do refeitório” os alunos que efetivamente o frequentam, informação que se incluiu no questionário, sem que, no entanto, surtisse o resultado pretendido. Por outro lado, percebeu-se também a necessidade de pedir aos alunos que fossem indicadas as razões de desagrado com o(s) serviço(s) prestado(s), pelo que se sugere a leitura das respostas dadas (Anexo 11).

Centremo-nos, então, nos resultados.

B. Funcionamento

- a) **do bufete** – é de 64% a percentagem de alunos que se considera muito ou totalmente satisfeito (equivalente aos 63% do ano anterior), sendo que, no total, 69% dos alunos se “queixa” do tempo de espera. Ora, parece ser necessário que haja aqui um espaço de reflexão, dado que no ano anterior, e na sequência do horário de funcionamento do bufete, particularmente do facto de não haver atendimento nos intervalos de 5 minutos, era de 54% a percentagem de alunos que se “queixava” do tempo de espera – agora que essa situação foi ultrapassada o que se verifica é um considerável aumento da percentagem dos que continuam “insatisfeitos”...

b) do refeitório escolar – se em 2011/12 65% dos alunos avaliava este serviço entre os níveis 1 e 3, em 2012/13 essa percentagem situava-se nos 67% e em 2013/14 nos 70%, parece que, apesar de todos os esforços que têm sido levados a cabo, a situação se agravou, visto que essa percentagem se situa agora nos 75%. Tal descontentamento deve-se essencialmente à qualidade da confeção (passou de 38%, no ano passado, para 58% a percentagem de insatisfeitos) e à quantidade servida (passou de 15% para 20%). No que respeita ao tempo de espera registou-se uma melhoria, visto que a percentagem de alunos que mostrava o seu desagrado era de 24% e é agora de 10%. Esta nova realidade resultará, naturalmente, da alteração implementada na gestão dos horários escolares, dado que a hora de saída para o almoço foi desfasada em função dos diferentes anos de escolaridade. E os efeitos são notórios.

Em função das informações recolhidas, parece ser fundamental repensar aos mais diversos níveis os dois serviços em causa, muito particularmente o refeitório escolar, embora seja ainda de referir o seguinte – por sugestão da CAI, em setembro de 2014 a Direção da ESIC colocou uma “caixa de sugestões e reclamações” junto ao bufete e ao refeitório, para que os utentes pudessem exprimir-se. Ora o que se verificou foi que, ao longo do ano letivo, nenhum aluno, professor ou assistente aí colocou qualquer reclamação nem sugestão...

C. Segurança

No que a este parâmetro diz respeito, verifica-se uma ligeira melhoria no grau de satisfação dos alunos, dado que a percentagem dos que consideram a ESIC uma escola segura aumentou em relação a 2013/14, sendo que 63% estão muito ou totalmente satisfeitos com a segurança (tal percentagem era de 59% no ano anterior, mas de 62% em 2012/13 e de 77% em 2011/12), sendo de 20% a percentagem dos que a situam no nível 3.

Quando questionados sobre as razões pelas quais não consideram a ESIC segura, quase todos referem a falta de vigilância nos espaços de recreio.

Face a estes dados, quer parecer-nos que a segurança dos alunos deverá continuar a ser alvo de ponderação e de atuação por parte da Direção, pelo que retomaremos esta problemática mais adiante.

D. Atividades de acompanhamento ao estudo (AAE) / Reforço pedagógico (RP) / Sala de estudo (SE)

Quando auscultados sobre o funcionamento e importância das AAE, do RP e da SE, as opiniões dos alunos revelam uma melhoria em relação ao ano transato – 60% diz estar muito ou totalmente satisfeito com as AAE, 55% com o RP e 58% diz o mesmo em relação à SE, sendo que em 2013/14 se verificaram os seguintes resultados: 43% em relação às AAE, 45% no que se referia ao RP e 41% no que à SE respeitava.

Em função dos dados obtidos, quer parecer-nos que, embora ligeiramente melhores, os resultados mostram que há ainda muita margem de progressão, na medida em que estes recursos, em que a ESIC tem vindo a investir, são fundamentais para o bom desempenho escolar dos alunos, o que, naturalmente, se pretende. Por isso mesmo, há que continuar a desenvolver um trabalho mais aturado, quer junto dos discentes, quer junto dos seus EE, para que os resultados ganhem outra dimensão.

B. ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO

Sendo interlocutores fundamentais para o êxito dos alunos e para o bom funcionamento de qualquer espaço escolar, os EE, serão agora o centro da nossa atenção. Porém, entendemos importante começar por referir que o total de respostas, que deveria ter sido igual ao dos alunos, isto é, trezentos e onze, ficou-se pelas **cento e vinte e sete**. De qualquer modo, apraz registar que a percentagem foi consideravelmente superior à verificada no ano transato, dado que apenas 29% dos EE responderam então ao questionário respetivo.

Como nos anos anteriores, o que se pretendia era perceber o conhecimento dos EE sobre o funcionamento da ESIC e o grau de satisfação em relação à escola frequentada pelos seus educandos. Do total de EE que participaram, através de um questionário *online* (Anexo 12), quarenta são de alunos do ensino básico regular, dois de cursos vocacionais, setenta e seis de alunos do secundário regular e nove de cursos profissionais.

Globalmente, o que se verifica (cf. Anexo 13) é que quase todos acompanham a “vida” da ESIC, sendo que 78% considera conhecer as regras de funcionamento e 80% reconhece que «Os EE são incentivados a participar na vida da escola» (contra 84% e 86%, respetivamente, no ano transato). Simultaneamente, 46%

entende que «A escola resolve bem os problemas de indisciplina» e 15% desconhece a forma como estes são resolvidos.

No que respeita ao serviço prestado pelo refeitório escolar, verifica-se que o grau de (in)satisfação surge em linha com o que foi apurado junto dos alunos, pelo que os EE não só estarão informados, mas também preocupados. Senão, vejamos: 31% considera-o mau, 51% razoável e 13% considera-o bom (percentagens que, em 2013/14, eram respetivamente de 31%, 40% e 6%). E a razão apontada por 77% dos inquiridos é a qualidade da confeção.

Quanto aos serviços de bufete, o grau de satisfação é considerável – 60% considera-o bom ou muito bom, sendo de 23% a percentagem dos que o consideram razoável, apontando como razões para esta “avaliação” o tempo de espera (53%), a qualidade dos produtos (22%) e a variedade dos mesmos (19%).

Quanto às condições de higiene e de segurança da ESIC, os resultados agora obtidos estão mais ou menos em linha com os do ano 2013/14, visto que passou de 66% para 67% a percentagem de EE que consideram a escola limpa e de 72% para 74% a dos que a consideram segura.

Finalmente, e mau grado a opinião expressa particularmente em relação ao refeitório escolar, o que se verifica é que os EE estão muito satisfeitos com a escola, o que se traduz na percentagem dos que afirmam gostar que o seu educando a frequente, que passou de 78% no ano 2012/13 para 87% no ano seguinte e para 89% naquele a que este relatório reporta.

C. ASSISTENTES TÉCNICOS E ASSISTENTES OPERACIONAIS

Olhemos agora para os resultados obtidos a partir do questionário preenchido *online* pelos assistentes da ESIC (Anexo 14), cujo objetivo, tal como nos anteriores, foi o de reavaliar os parâmetros que se têm vindo a revelar mais controversos, para além de outros de carácter mais geral.

Das respostas dadas por **nove AT** e **dezassete AO** (cf. Anexo 15), afigura-se fundamental salientar desde já que passou de 83% para 96% a percentagem dos que gostam de trabalhar nesta escola (em 2012/13 esta percentagem era de 90%), embora apenas 46% considere que os seus “contributos para o funcionamento da escola são valorizados” (44% considerava o mesmo em 2013/14 e 63% em 2012/13).

A forma como a informação circula na escola continua a ser do desagrado da maior parte dos assistentes, dado ser de apenas 15% a percentagem dos que consideram que “circula bem” (em 2013/14 essa percentagem correspondia a 38%). Quanto ao funcionamento do refeitório escolar, verifica-se uma melhoria considerável no grau de satisfação dos assistentes que usufruem deste serviço, visto que passou a ser de 88% a percentagem dos que estão satisfeitos ou bastante satisfeitos (contra 41% no ano transato); os 12% que afirmam não estar “nada satisfeitos” aponta como principal causa a “qualidade da confeção” (43%), mas também a “quantidade servida” (14%).

No que concerne à segurança, a visão dos assistentes melhorou um pouco, dado que passou de 52% para 58% a percentagem dos que consideram a ESIC uma escola segura (recorde-se que no ano 2012/13 essa percentagem era de 73%).

Finalmente, dentro do domínio “Resultados”, centremo-nos no campo “**Resultados sociais**” para tentar perceber a visão que docentes e assistentes têm dos nossos alunos no que ao cumprimento de regras diz respeito.

OS ALUNOS	DOCENTES		ASSISTENTES	
	SIM	NÃO	SIM	NÃO
TÊM BOM COMPORTAMENTO	12%	62%	8%	34%
RESPEITAM OS PROFESSORES	45%	37%	4%	27%
RESPEITAM OS ASSISTENTES	29%	46%	35%	19%
RESPEITAM-SE ENTRE SI	20%	50%	0%	35%
RESPEITAM OS EQUIPAMENTOS	18%	61%	4%	85%

Como se pode deduzir dos dados do quadro acima, o comportamento dos alunos em geral não será dos melhores, pelo que urgirá intervir também a este nível. De resto, acrescente-se que para 45% dos docentes as questões disciplinares não são tratadas de forma adequada (28% não tem opinião).

CONCLUSÕES E SUGESTÕES

No âmbito do domínio **Resultados**, e muito particularmente no que ao campo **Resultados académicos** concerne, convirá antes de mais recordar que os dados de que dispomos englobam escolas públicas e privadas sem qualquer distinção, para além de que não têm em consideração os resultados esperados, isto é, os que variam em função do meio económico, social e cultural em que os alunos estão inseridos. Simultaneamente, convirá também não esquecer que a avaliação interna, como também já dissemos, contempla Instrumentos de verificação e Critérios de referência próprios, não considerados na avaliação externa, até pela sua natureza.

Feita esta salvaguarda, importará agora procurar estratégias que, mais do que reduzir o diferencial entre a avaliação interna e a externa, se traduzam na efetiva melhoria dos **resultados académicos** dos nossos alunos, mas também na dos **resultados sociais**. Nesse sentido, poderão ser ponderados alguns aspetos, que a seguir se referem.

Em função dos dados do PCI, a equipa responsável pelo Projeto poderia desenvolver ações de sensibilização/ação junto de alunos e de EE, particularmente de 7º ano, logo desde o momento da receção aos alunos. Procurar-se-ia, assim, o envolvimento de todos na melhoria dos resultados sociais e académicos, o que, naturalmente, entronca nos objetivos do Projeto, nomeadamente nos que visam «melhorar o comportamento e a disciplina na sala de aula», «melhorar o ambiente escolar», «envolver alunos (...) e encarregados de educação na resolução dos problemas de indisciplina» e, conseqüentemente, «melhorar os resultados escolares dos alunos». De resto, convirá não esquecer que, antes de mais, há que valorizar o estudo e o trabalho. Por isso mesmo, estes momentos poderiam servir também para sensibilizar os envolvidos para a importância de aproveitar todos os recursos que a escola coloca ao dispor dos alunos, como a sala de estudo, o reforço pedagógico e as atividades de acompanhamento ao estudo, que, de acordo com os dados recolhidos, não são devidamente valorizados pelos mesmos. Esta sensibilização, que deveria decorrer em estreita colaboração com os DT, seria, naturalmente, um modo de envolver e responsabilizar os EE pelo empenho e desempenho escolar dos seus educandos.

No que respeita ao domínio **Prestação do serviço educativo**, parece preocupante a tendência de desvalorização do trabalho colaborativo (cf. Anexo 7), dado que apenas 50% dos docentes envolvidos considera as reuniões de pares “bastante” ou “muito úteis”, ao mesmo tempo que somente 20% dos mesmos alterou substancialmente as suas

práticas em sala de aula graças ao trabalho colaborativo. Ora, e face aos resultados académicos que se verificam em algumas disciplinas e anos, particularmente no 9º ano de Matemática, continua a parecer necessário que, com vista à otimização da prestação deste serviço, os diferentes grupos disciplinares “afinem” estratégias, perseguindo, por um lado, a concretização cada vez mais aprofundada de um trabalho colaborativo que tenha como centro os alunos e se concretize na troca de experiências e de práticas na sala de aula e, por outro lado, que se traduza na aplicação, tão rigorosa quanto possível e desejável, dos Critérios de avaliação. Será por isso fundamental que se aposte fortemente nesta vertente, com vista à sua otimização, seja através de formação específica, seja através de momentos comuns para encontros entre os docentes que partilham os mesmos anos de escolaridade, seja através de trocas de impressões informais entre pares. O que nos parece é que, por um lado, será necessário que o trabalho colaborativo se “reinvente” mas, simultaneamente, urge alterar comportamentos, até porque, todos o sabemos, da troca de experiências e de opiniões, salvo raras exceções, resulta uma aprendizagem que não se pode menosprezar. O que se espera é que haja vontade e abertura para a valorizar.

Mas para que tal seja possível, será igualmente importante que se valorizem as boas práticas e que se pense o trabalho docente como um todo, o que implicará, quer parecer-nos, algum “investimento” por parte da Direção. É que os dados recolhidos através dos questionários ao pessoal docente no âmbito do domínio **Liderança e gestão** sugerem a necessidade de alguma reflexão no que aos dois campos em causa diz respeito. Por um lado, é notória a valorização e reconhecimento das capacidades de liderança, diálogo e mobilização das lideranças intermédias, bastante mais valorizadas que as da Direção. Por outro lado, como sabemos, é do senso comum que para que o trabalho a desenvolver atinja os objetivos pretendidos é necessário que os envolvidos se sintam devidamente valorizados. Por isso mesmo, quando apenas metade do pessoal docente se sente plenamente satisfeito com o serviço que lhe é distribuído e com o horário atribuído, e simultaneamente (ou conseqüentemente?) apenas 52% considera a ESIC a “sua” escola, fácil será perceber que a prossecução dos objetivos pretendidos para que a nossa seja uma escola de excelência será mais difícil de alcançar. Há, por isso, que “investir” no pessoal docente e que valorizar o seu trabalho, de modo a que todos os agentes envolvidos no processo de ensino e aprendizagem saiam a ganhar.

Os resultados a que se chegou através dos questionários aplicados a alunos e EE apontam para a necessidade de continuar a melhorar as condições de segurança da escola, nomeadamente através de uma vigilância interna mais atenta, seja pelos AO, seja,

pontualmente, por elementos da Direção, particularmente em pontos e momentos considerados mais críticos. Também no que respeita à limpeza dos espaços escolares há que, dentro do possível, fazer um esforço de melhoria, embora não possamos esquecer que a ESIC continua a debater-se com falta de AO. Apesar do trabalho desenvolvido por parte da chefia destes assistentes para que tudo corra pelo melhor, é fácil perceber a dificuldade na obtenção de resultados quando os meios humanos escasseiam. No entanto, e dado que, como sabemos, os alunos são os principais responsáveis pelas condições de pouca higiene com que nos debatemos, responsabilizá-los pode ser uma boa forma de minimizar o problema. O que se continua a sugerir é que eles sejam chamados a desempenhar um papel relevante, no sentido de, através da prática de comportamentos cívicos, evidenciarem, antes de mais, hábitos de higiene, mas também de limpeza, sempre que necessário.

Quanto ao bufete, e em função das queixas apresentadas pelos alunos no ano anterior, sugeriu-se então a alteração do horário escolar, de modo a que os intervalos de cinco minutos dessem lugar a paragens entre tempos letivos de, no mínimo, dez minutos, alargando assim o período de funcionamento deste serviço e, conseqüentemente, viabilizando a melhoria do atendimento. No entanto, sendo que essa recomendação foi aceite e adotada pela Direção, o que se verifica é que as queixas dos alunos em relação ao tempo de espera não só se mantiveram, mas até se agravaram. Simultaneamente, o refeitório escolar continua a levantar problemas, particularmente devido à qualidade e à quantidade dos alimentos servidos. Dada a gravidade das questões levantadas no questionário relativo ao ano 2013/14, sugeriu-se à Direção a criação de uma folha de reclamações/sugestões, que os utentes preencheriam e depositariam em caixa própria, colocada para o efeito junto do refeitório e do bufete, cujos dados o responsável escolar por aqueles espaços analisaria com frequência, por forma a intervir de imediato e sempre que necessário. Porém, o que se verificou foi que nenhum dos utentes habituais do refeitório e/ou do bufete apresentou qualquer queixa ou sugestão. Por isso mesmo, o que agora se sugere, para além da atenção e vigilância permanentes por parte do responsável pelos espaços em causa em colaboração com a APESCA, é o estabelecimento de contactos informais com os utilizadores, de modo a tentar perceber, *in loco* e em tempo real, a razão de ser das queixas de alunos e EE. De resto, um maior envolvimento destes, não só a este nível, mas também, como já se disse, com a equipa do PCI, poderia, pouco a pouco, levar à resolução de problemas ao nível do comportamento e das atitudes dos alunos, sentidos por todos e referidos quer pelos docentes, quer pelos AO e AT (cf. quadro da p. 22 deste Relatório).

Eventualmente, seria também necessário repensar a forma como as questões de natureza disciplinar são tratadas, dado que apenas 27% dos docentes entende que as mesmas o são de forma adequada, sendo de 46% a percentagem de EE que partilha esta opinião.

Dado que, quer dos questionários dos assistentes, quer dos dos docentes, se infere uma certa insatisfação, chama-se, por isso, a atenção para a importância e papel destes agentes, fundamentais para o bom funcionamento de qualquer estabelecimento de ensino e para que seja possível atingir o patamar de excelência que perseguimos. Por isso mesmo, o seu bem-estar deve ser uma preocupação constante, pelo que se sugere alguma reflexão, de modo a minimizar a insatisfação transmitida. Estamos cientes de que todos os envolvidos no processo de ensino e aprendizagem ficarão a ganhar.