



AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE SANTA MARIA DA FEIRA

AUTOAVALIAÇÃO INTERNA

ANO LETIVO 2022 / 2023

RELATÓRIO FINAL



A avaliação está intimamente ligada ao processo de qualidade, de desenvolvimento e de aperfeiçoamento organizacional.

A finalidade da avaliação é a melhoria da organização. Não se avalia por estar instituído, mas para, através do autoconhecimento, melhorar a vida e a comunicação na organização, a qualificação dos recursos humanos, a melhoria contínua dos processos e, conseqüentemente, dos resultados.





01

DOCUMENTOS ESTRUTURANTES

PROJETO DE INTERVENÇÃO



PROJETO DE INTERVENÇÃO

Identificação de potencialidades / fragilidades

Áreas de intervenção

Linhas orientadoras de ação



POTENCIALIDADES

1. Corpo docente estável e experiente com conhecimento profundo da realidade escolar/comunidade educativa.
2. Professores dedicados e disponíveis para aprender e ensinar.
3. Número significativo de alunos com projetos de vida definidos e que reconhecem a escola e o conhecimento como fatores inegáveis de sucesso.
4. Disponibilidade dos alunos para participar em projetos de voluntariado e de mentoria.
5. Número significativo de alunos envolvidos em processos de participação democrática (Jovem Autarca, Associação de Estudantes, Conselho Geral, Assembleias de Delegados).

O corpo docente é simultaneamente visto como “dedicado” e “desmotivado”; simultaneamente é “estável e experiente”, mas dominado por “rotinas/práticas instaladas que dificultam a participação e inovação/criatividade”. As fragilidades anulam as potencialidades pelo que não se pode propriamente considerar um ponto forte.

As potencialidades número 3, 4, 5 e 6 referem-se ao tipo de alunos e de encarregados de educação que fazem parte da comunidade educativa; não havendo impacto provado da escola nas características elencadas, estes pontos devem ser consideradas oportunidades e não potencialidades.

Por outro lado, a disponibilidade ou os níveis de participação serão uma potencialidade se se conseguir avaliar o impacto da sua participação.

POTENCIALIDADES

6. Número significativo de encarregados de educação disponíveis para colaborar com a Escola e fazer parte da solução.
7. Resultados escolares, quer na avaliação interna quer na avaliação externa, muito positivos.
8. Esforço continuado para implementar, em pleno, o Decreto-Lei n.º 54 /2018.
9. Instalações, maioritariamente, recentes, amplas e confortáveis.
10. Protocolos e parcerias com diversas organizações / instituições.
11. Esforço continuado do Serviço de Psicologia e Orientação para responder à diversidade de solicitações.
12. Baixas taxas de abandono escolar.
13. Oferta formativa diversificada.

O esforço (ponto 8 e 11) será uma potencialidade se resultar em melhoria, ou seja, se se verificar uma plena implementação do Decreto lei n.º 54/2018 com impacto no sucesso dos alunos e se o impacto do SPO nas situações em que for solicitada a sua participação se comprovar positivo. O esforço é novamente uma oportunidade.

Ao nível das instalações continua a haver desigualdades de condições no Agrupamento, pelo que este ponto não pode ser considerado um ponto forte. Mas deverá ser um objetivo – trabalhar no sentido de estender a todas os organismos do agrupamento as mesmas condições.

Os protocolos e parcerias externas estabelecidas são oportunidades.

A oferta formativa, nomeadamente ao nível do ensino profissional, é uma mais valia se for adequada por ir de encontro aos projetos de estudo dos alunos do agrupamento e se os resultados comprovarem que as escolhas /opções foram as acertadas.

FRAGILIDADES

1. Mecanismos de comunicação interna e externa pouco eficazes e, muitas vezes, geradores de “ruído”;
2. Desmobilização do corpo docente, que se sente vencido pelos sistemáticos obstáculos que lhe são colocados;
3. Rotinas/práticas instaladas que dificultam a participação e inovação/criatividade;
4. Reflexão pouco consistente sobre os processos de ensino e de aprendizagem, bem como monitorização pouco sistemática do impacto dos projetos e das medidas de promoção do sucesso escolar implementados;
5. Apoios a alunos com dificuldades pouco estruturados e com resposta pouco eficaz (coadjuvações, intervenção com foco académico ou comportamental em pequenos grupos, programas de tutoria, apoio tutorial específico);
6. Práticas de avaliação da aprendizagem pouco estruturadas e pouco adequadas às exigências da escola atual;
7. Articulação pedagógica e curricular entre os diferentes ciclos de ensino pouco estruturada;

Ponto 2 anula pontos 1 e 2 das potencialidades

Pontos 4 e 5 anula pontos 8 e 11 das potencialidades

Ponto 4 e 6 contrastam com o sucesso escolar referido no ponto 7 e deverá fazer refletir sobre como é que processos pouco estruturados / adequadas de ensino / aprendizagem e de avaliação dão origem a resultados escolares muito positivos? Qual o impacto dos critérios de avaliação nesta discrepância?

FRAGILIDADES

8. Identificação, incipiente, dos fatores explicativos dos comportamentos perturbadores em sala de aula, o que dificulta a implementação, de forma mais partilhada e consistente, de ações consequentes e eficazes;
9. Planeamento insuficiente e falta de coesão;
10. Dificuldades na implementação de procedimentos autoavaliativos agregadores, integrados num planeamento estratégico, de modo a alicerçar, com coerência, a tomada de decisões, com efeitos na conceção de planos de melhoria e no incremento de uma cultura de autorregulação;
11. Insuficiente identificação das necessidades de formação e pouca resposta às dificuldades identificadas;
12. Fraca perceção interna e externa do Agrupamento como um organismo uno, com o consequente frágil sentimento de pertença.
13. Centro de Apoio à Aprendizagem (CAA) pouco estruturado, com poucos recursos e com práticas convencionais.

A indisciplina acresce como mais um fator contrastante com o sucesso escolar, pois não há verdadeiramente sucesso escolar se não houver desenvolvimento integral do aluno enquanto individuo e cidadão.

Ponto 13 anula pontos 8 e 11 das potencialidades.

AI

FRAGILIDADES IDENTIFICADAS

Práticas de ensino e de avaliação

- Desmobilização do corpo docente, que se sente vencido pelos sistemáticos obstáculos que lhe são colocados;
- Rotinas/práticas instaladas que dificultam a participação e inovação/criatividade;
- Reflexão pouco consistente sobre os processos de ensino e de aprendizagem, bem como monitorização pouco sistemática do impacto dos projetos e das medidas de promoção do sucesso escolar implementados;
- Apoios a alunos com dificuldades pouco estruturados e com resposta pouco eficaz (coadjuvações, intervenção com foco académico ou comportamental em pequenos grupos, programas de tutoria, apoio tutorial específico);
- Práticas de avaliação da aprendizagem pouco estruturadas e pouco adequadas às exigências da escola atual;
- Articulação pedagógica e curricular entre os diferentes ciclos de ensino pouco estruturada;
- Insuficiente identificação das necessidades de formação e pouca resposta às dificuldades identificadas;
- Centro de Apoio à Aprendizagem (CAA) pouco estruturado, com poucos recursos e com práticas convencionais.

DEFINIÇÃO DE LINHAS DE AÇÃO / ESTRATÉGIAS

Promover a qualidade do sucesso

- ✦ Melhoria das **taxas de transição e de aprovação** em todos os níveis de ensino;
- ✦ **Apoio** eficaz à melhoria dos resultados escolares nas **disciplinas mais deficitárias** / de alunos com mais dificuldades (coadjuvações, apoios, salas específicas).
- ✦ Apoio estruturado e personalizado a **PLNM**.
- ✦ Promoção de **estratégias de ensino-aprendizagem adequadas ao público-alvo** e ao contexto atual.
- ✦ Autonomização e **envolvimento dos alunos** no processo de ensino e aprendizagem (inclui Programas de Mentoria).
- ✦ **Dinamização** mais eficaz e criativa do **Centro de Apoio à Aprendizagem (CAA)**.
- ✦ **Reconhecimento público do mérito** académico e do mérito cívico.
- ✦ **Dinamização das bibliotecas escolares**, enquanto parceiras na promoção da leitura, literacias e desenvolvimento curricular.

Promover mecanismos de autorregulação do ensino e das aprendizagens

- ✦ Redefinição dos **critérios de avaliação e de classificação**.
- ✦ Promoção de **mecanismos de avaliação formativa e de feedback**.
- ✦ Reflexão alargada sobre os **mecanismos de reporte a alunos e encarregados de educação** dos resultados da avaliação formativa e sumativa.
- ✦ Revisão dos mecanismos de reporte referidos.
- ✦ **Monitorização dos resultados obtidos e do impacto dos projetos e das medidas** de promoção do sucesso escolar implementados.
- ✦ **Divulgação dos critérios de avaliação aos alunos e encarregados de educação**.
- ✦ Garantia dos **mecanismos de autoavaliação do sucesso educativo, com identificação de estratégias de melhoria**.
- ✦ Análise dos resultados da avaliação sumativa e elaboração de planos de melhoria sempre que se justifique.
- ✦ Análise comparativa dos resultados da avaliação interna e externa em todos os ciclos de ensino em que tal se verifique.
- ✦ Análise dos relatórios das provas de aferição (RIPA e REPA) com alunos, encarregados de educação e professores.

Melhorar a qualidade do processo educativo, da sua organização e dos seus níveis de eficácia

- ✦ Realização de **reuniões** de trabalho disciplinar entre professores de disciplinas com aprendizagens em sequência ou com aprendizagens comuns.
- ✦ **Reuniões** de equipas pedagógicas para articulação e trabalho interdisciplinar.
- ✦ Mapeamento das aprendizagens essenciais nos diferentes anos de escolaridade numa perspetiva vertical.
- ✦ **Reuniões** de departamento curricular.
- ✦ **Reuniões** de grupo disciplinar em plenário e sectoriais.

AI

FRAGILIDADES IDENTIFICADAS

Práticas de ensino e de avaliação

- Desmobilização do corpo docente, que se sente vencido pelos sistemáticos obstáculos que lhe são colocados;
- Rotinas/práticas instaladas que dificultam a participação e inovação/criatividade;
- Reflexão pouco consistente sobre os processos de ensino e de aprendizagem, bem como monitorização pouco sistemática do impacto dos projetos e das medidas de promoção do sucesso escolar implementados;
- Apoios a alunos com dificuldades pouco estruturados e com resposta pouco eficaz (coadjuvações, intervenção com foco académico ou comportamental em pequenos grupos, programas de tutoria, apoio tutorial específico);
- Práticas de avaliação da aprendizagem pouco estruturadas e pouco adequadas às exigências da escola atual;
- Articulação pedagógica e curricular entre os diferentes ciclos de ensino pouco estruturada;
- Insuficiente identificação das necessidades de formação e pouca resposta às dificuldades identificadas;
- Centro de Apoio à Aprendizagem (CAA) pouco estruturado, com poucos recursos e com práticas convencionais.

DEFINIÇÃO DE LINHAS DE AÇÃO / ESTRATÉGIAS

Promover a qualidade do sucesso

- ✦ Melhoria das **taxas de transição e de aprovação** em todos os níveis de ensino;
- ✦ **Apoio** eficaz à melhoria dos resultados escolares nas **disciplinas mais deficitárias** / de alunos com mais dificuldades (coadjuvações, apoios, salas específicas).
- ✦ Apoio estruturado e personalizado a **PLNM**.
- ✦ Promoção de **estratégias de ensino-aprendizagem adequadas ao público-alvo** e ao contexto atual.
- ✦ Autonomização e **envolvimento dos alunos** no processo de ensino e aprendizagem (inclui Programas de Mentoria).
- ✦ **Dinamização** mais eficaz e criativa do **Centro de Apoio à Aprendizagem (CAA)**.
- ✦ **Reconhecimento** público do **mérito académico** e do **mérito cívico**.
- ✦ **Dinamização das bibliotecas escolares**, enquanto parceiras na promoção da leitura, literacias e desenvolvimento curricular.

Promover mecanismos de autorregulação do ensino e das aprendizagens

- ✦ Redefinição dos **critérios de avaliação e de classificação**.
- ✦ Promoção de **mecanismos de avaliação formativa e de feedback**.
- ✦ Reflexão alargada sobre os **mecanismos de reporte a alunos e encarregados de educação** dos resultados da avaliação formativa e sumativa.
- ✦ Revisão dos mecanismos de reporte referidos.
- ✦ **Monitorização dos resultados obtidos e do impacto dos projetos e das medidas** de promoção do sucesso escolar implementados.
- ✦ **Divulgação dos critérios de avaliação aos alunos e encarregados de educação**.
- ✦ Garantia dos **mecanismos de autoavaliação do sucesso educativo, com identificação de estratégias de melhoria**.
- ✦ Análise dos resultados da avaliação sumativa e elaboração de planos de melhoria sempre que se justifique.
- ✦ Análise comparativa dos resultados da avaliação interna e externa em todos os ciclos de ensino em que tal se verifique.
- ✦ Análise dos relatórios das provas de aferição (RIPA e REPA) com alunos, encarregados de educação e professores.

Melhorar a qualidade do processo educativo, da sua organização e dos seus níveis de eficácia

- ✦ Realização de **reuniões** de trabalho disciplinar entre professores de disciplinas com aprendizagens em sequência ou com aprendizagens comuns.
- ✦ **Reuniões** de equipas pedagógicas para articulação e trabalho interdisciplinar.
- ✦ Mapeamento das aprendizagens essenciais nos diferentes anos de escolaridade numa perspetiva vertical.
- ✦ **Reuniões** de departamento curricular.
- ✦ **Reuniões** de grupo disciplinar em plenário e sectoriais.

PROJETO DE INTERVENÇÃO

AI

FRAGILIDADES IDENTIFICADAS

■ Identificação, incipiente, dos fatores explicativos dos comportamentos perturbadores em sala de aula, o que dificulta a implementação, de forma mais partilhada e consistente, de ações consequentes e eficazes;

DEFINIÇÃO DE LINHAS DE AÇÃO / ESTRATÉGIAS

Disciplina e Relações Interpessoais

Reforçar e a participação dos alunos nos processos de decisão que lhes dizem respeito

- ✦ Realização de Assembleias de turma
- ✦ Reuniões com a Associação de Estudantes
- ✦ Realização de Assembleia de Delegados

Assegurar a proteção e segurança da comunidade escolar

- ✦ Elaboração e divulgação do Plano de Segurança do Agrupamento.
- ✦ Realização de simulacros de acordo com o estabelecido na Lei.
- ✦ Formação em primeiros socorros de pessoal docente e não docente.
- ✦ Reforço da vigilância nos espaços exteriores.
- ✦ Colaboração com as instituições de acompanhamento e proteção.

Criar um ambiente propício à aprendizagem

- ✦ Tipificação de comportamentos disruptivos, dentro e fora da sala de aula, e das respetivas medidas corretivas e sancionatórias.
- ✦ Comunicação clara a alunos e encarregados de educação das regras de atuação e das medidas a aplicar em caso de incumprimento.
- ✦ Agilização da intervenção em situações de comportamentos disruptivos.
- ✦ Promoção de uma cultura de rigor e de exigência no que ao comportamento dentro e fora da sala de aula diz respeito.
- ✦ Adoção da política de turmas residentes (sala única por turma) e plantas de salas

Promover uma cultura de abertura e de participação para a resolução de problemas

- ✦ Reuniões regulares com os representantes dos pais e associação de pais.
- ✦ Promoção de momentos de reflexão informal/tertúlias com os encarregados de educação.
- ✦ Capitalização de todas as potencialidades de comunicação da plataforma Inovar.
- ✦ Implementação de um sistema automático de envio de mensagens

Fomentar um clima de escola potenciador do sentimento de pertença e promotor do bem estar físico e emocional

- ✦ Estabelecimento de interações facilitadoras da comunicação sem barreiras.
- ✦ Promoção de atividades de convívio e de caráter lúdico.
- ✦ Organização de uma receção estruturada aos novos elementos do agrupamento (pessoal docente e não docente, alunos e encarregados de educação).
- ✦ Elaboração de um "Manual de Boas Vindas".
- ✦ Reabertura do espaço lúdico dos alunos com a participação ativa da Associação de Estudantes.
- ✦ Integração estruturada de alunos estrangeiros e de minorias étnicas, nomeadamente através da formalização da figura do aluno-tutor.

AI – Áreas de Intervenção

PROJETO DE INTERVENÇÃO

AI

FRAGILIDADES IDENTIFICADAS

Organização e Comunicação Interna

- Mecanismos de comunicação interna e externa pouco eficazes e, muitas vezes, geradores de “ruído”;
- Rotinas/práticas instaladas que dificultam a participação e inovação/criatividade;
- Desmobilização do corpo docente, que se sente vencido pelos sistemáticos obstáculos que lhe são colocados;
- Planeamento insuficiente e falta de coesão;
- Dificuldades na implementação de procedimentos autoavaliativos agregadores, integrados num planeamento estratégico, de modo a alicerçar, com coerência, a tomada de decisões, com efeitos na conceção de planos de melhoria e no incremento de uma cultura de autorregulação

DEFINIÇÃO DE LINHAS DE AÇÃO / ESTRATÉGIAS

Envolver e responsabilizar todos na consecução dos objetivos propostos / Promover a reflexão partilhada

- ✦ Promoção de uma cultura democrática de discussão e partilha de ideias, envolvendo toda a comunidade na definição das grandes linhas orientadoras.
- ✦ Participação ativa e proativa do Conselho Pedagógico, reconhecendo-o como pedra basilar de todas as tomadas de decisão.
- ✦ Reforço do papel imprescindível das lideranças intermédias e criação de condições para que possam ser exercidas com eficácia.

Atualizar e elaborar de modo articulado os documentos orientadores do AESMF

- ✦ Elaboração do Projeto Educativo para 2022/2026.
- ✦ Articulação do PAA com o PEA e com o PI da diretora.
- ✦ Revisão do Regulamento Interno e dos regimentos específicos. Realização estruturada e consequente da avaliação interna do AESMF (autoavaliação)

Reconhecer, valorizar e elevar a satisfação do corpo docente e não docente

- ✦ Promoção de uma cultura do respeito mútuo, do trato adequado, da entreaajuda e da solidariedade

Agilizar a organização do trabalho

- ✦ Promoção do trabalho colaborativo, otimizando os recursos humanos com base no perfil e nas competências.

Planear uma estratégia de comunicação interna eficaz

- ✦ Manutenção do sistema de email institucional.
- ✦ Implementação de um sistema automático de envio de mensagens.

Melhorar a comunicação de forma a promover a articulação vertical e horizontal dos estabelecimentos que integram o agrupamento

- ✦ Partilha de informação entre os educadores e professores no momento da transição de ciclo.
- ✦ Partilha de informação entre os diretores de turma, no início de cada ano letivo.
- ✦ Realização de reuniões promotoras do trabalho colaborativo.
- ✦ Realização de atividades desportivas, da biblioteca, científicas e lúdicas que envolvam as várias escolas.

AI – Áreas de Intervenção

PROJETO DE INTERVENÇÃO

AI	FRAGILIDADES IDENTIFICADAS	DEFINIÇÃO DE LINHAS DE AÇÃO / ESTRATÉGIAS
Imagem e Interação com a comunidade		<p>Planear uma estratégia de comunicação externa eficaz</p> <ul style="list-style-type: none">✦ Manutenção e sistemática atualização da página do Agrupamento.✦ Reforço da presença do Agrupamento nas redes sociais.✦ Publicação, na página do Agrupamento, de todos os documentos estruturantes.✦ Publicação dos resultados da avaliação interna.✦ Articulação com os órgãos de comunicação social locais e regionais.✦ Dinamização e divulgação dos blogues das bibliotecas escolares.✦ Formação do pessoal não docente na área do atendimento ao público e relacionamento interpessoal <p>Aproximar as escolas ao mundo</p> <ul style="list-style-type: none">✦ Reforço de intercâmbios escolares (projeto Erasmus +) <p>Melhorar a imagem global do agrupamento</p> <ul style="list-style-type: none">✦ Realização do Dia Aberto à Comunidade Educativa✦ Reforço e clarificação de parcerias e protocolos✦ Organização do Museu do Agrupamento em parceria com personalidades e entidades da comunidade.

AI – Áreas de Intervenção



Seria expectável que as linhas de intervenção priorizassem a solução / o atenuar das fragilidades elencadas. Estas estratégias dão resposta aos pontos fracos identificados? Nem sempre, muitas vezes não. Tal não invalida que se estabeleçam medidas que potenciem os pontos fortes identificados, mas é vital que se definam estratégias que tentem solucionar os problemas .

Relativamente às estratégias definidas, estas são vagas, meras orientações programáticas e confundem-se com os objetivos . Seria importante reformulá -las, não só procurando dar resposta a todas as fragilidades elencadas, mas também apresentando formas concretas (ações estratégicas) de operacionalizar o objetivo . (falta o “como se faz” / “o que fazer” / “quem faz”). Só assim será possível verificar os níveis de sucesso e (re)definir planos de melhorias, isto porque podemos avaliar se o objetivo foi cumprido ou não, mas em caso negativo só se consegue corrigir a falha se percebermos o que não deu resultado e isto tem a ver com o procedimento /ação, e não com o objetivo em si.

As linhas de ação e estratégias estão programadas no tempo . Esta planificação é respeitada? É exequível? É eficaz? Programar determinadas estratégias para o final do ano constitui -se apenas como uma check list, não permitindo monitorizações ao longo do processo para permitir reajustes se necessário .

A maioria da fragilidades elencadas dizem respeito a duas áreas prioritárias de intervenção : “Práticas de ensino e de avaliação” e “Organização e comunicação interna” .



02

ANÁLISE SWOT

 Potencialidades  Fragilidades  Oportunidades  Ameaças





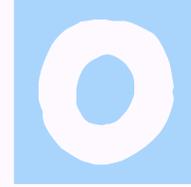
Strengths

Atributos que ajudam a Unidade Orgânica (UO) a alcançar os seus objetivos: tudo o que é de origem interna, da qual a UO tem o controlo e o poder de mudar



Weaknesses

Atributos que prejudicam o cumprimento dos seus objetivos e dificultam a consecução das metas. Têm origem interna, isto é, a UO tem o controlo e o poder de os mudar



Opportunities

Condições ou possibilidades externas à UO que poderão favorecer o cumprimento dos seus objetivos. A UO não tem propriamente o controlo mas deve rentabilizá-las para a consecução das suas metas



Threats

Condições ou possibilidades externas à UO que poderão ameaçar o cumprimento dos seus objetivos – a UO não tem o controlo e não as pode mudar. Caso a UO não as tenha em conta, dificultam a consecução das metas.





PONTOS FORTES

- + Resultados escolares, especificamente na avaliação interna, positivos;
- + Baixas taxas de abandono escolar;
- + Oferta formativa diversificada;
- + Centralização de procedimentos em plataforma única (inovar).



PONTOS FRACOS

- * Mecanismos de comunicação interna e externa pouco eficazes e, muitas vezes, geradores de “ruído”;
 - * Desmobilização do corpo docente que privilegia o cumprir de tarefas em detrimento da sua eficácia;
 - * Corpo docente demasiado rotinado nos mesmos procedimentos, oferece resistência à mudança (desconhece outras formas de operacionalizar e proceder), e dificilmente questiona;
 - * Práticas de avaliação da aprendizagem pouco estruturadas e pouco adequadas às exigências da escola atual;
 - * Reflexão pouco consistente sobre os processos de ensino e de monitorização das medidas de promoção do sucesso escolar implementados;
- 
- 
- 

PONTOS FRACOS

- * Resposta pouco estruturada e eficaz às necessidades de implementação de medidas de suporte à aprendizagem e inclusão;
- * Centro de Apoio à Aprendizagem (CAA) pouco estruturado, com poucos recursos e com práticas convencionais;
- * Estratégias de melhoria dispersas e pouco consistentes; falhas ao nível das decisões / comunicação e operacionalização;
- * Critérios de avaliação (2º e 3º ciclos) dão uma falsa sensação de sucesso;
- * Implementação pouco estruturada, atempada e eficaz de ações para antecipar/ prevenir e solucionar problemas do foro disciplinar;
- * Seleção pouco criteriosa de projetos internos e externos (em grande número) com monitorização pouco sistemática do impacto no desenvolvimento de competências e aprendizagens;
- * Articulação pedagógica e curricular pouco estruturada;

PONTOS FRACOS

- * Planeamento insuficiente (resulta em ação reactiva em vez de proativa e não atempada) e falta de coesão;
- * Limitada coesão entre os documentos estruturantes do Agrupamento com consequente entropia na ação;
- * Dispersão do trabalho por vários documentos, não uniformizados; o potencial do Inovar não está a ser rentabilizado;
- * Insuficiente identificação das necessidades de formação e pouca resposta às dificuldades identificadas;
- * Fraca perceção interna e externa do Agrupamento como um organismo uno, com o consequente frágil sentimento de pertença;
- * Dificuldades na implementação de procedimentos autoavaliativos agregadores, integrados num planeamento estratégico, de modo a alicerçar, com coerência, a tomada de decisões, com efeitos na conceção de planos de melhoria e no incremento de uma cultura de autorregulação.



OPORTUNIDADES

- + Número significativo de encarregados de educação disponíveis para colaborar com a escola e fazer parte da solução;
- + Número significativo de alunos com projetos de vida definidos e que reconhecem a escola e o conhecimento como fatores inegáveis de sucesso; disponibilidade dos alunos para participar em projetos de voluntariado e de mentoria;
- + Protocolos e parcerias com diversas organizações / instituições.

AMEAÇAS

- × Falta de recursos ao nível dos AO que origina o funcionamento de serviços de forma limitada e dificuldades ao nível do apoio aos alunos e professores nos diferentes espaços.
 - × Instalações e recursos tecnológicos da Escola Básica Ferreira de Almeida.
- 
- 
- 



03

ÁREAS DE INTERVENÇÃO

Identificar problemas & intervir



Áreas de Intervenção



**LIDERANÇA
E
GESTÃO**



AVALIAÇÃO



**PRESTAÇÃO DE
SERVIÇO
EDUCATIVO**



AUTOAVALIAÇÃO



ÁREAS DE INTERVENÇÃO

LIDERANÇA E GESTÃO

Comunicação interna

Organização e Funcionamento

PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

Prática letiva

Planeamento e Articulação

Disciplina e Relações interpessoais

RESULTADOS

Avaliação interna

Avaliação externa

AUTOAVALIAÇÃO

Processos de monitorização e Planos de melhoria

Equipa de autoavaliação





LIDERANÇA E GESTÃO



COMUNICAÇÃO INTERNA

E-mail institucional



Canais de comunicação



Registo & partilha de informação



Circulação da informação



ORGANIZAÇÃO & FUNCIONAMENTO

Planeamento



Centralização & uniformização



Gestão intermédia



Corpo docente



Horários & distribuição de serviço



Reuniões



AE como unidade orgânica



1

E-mail institucional

- ▶ Seleção pouco criteriosa dos destinatários;
- ▶ Informação duplicada;
- ▶ O objetivo ou o que se pretende não é frequentemente explicitado (prática de reencaminhamento puro);
- ▶ A informação é transmitida de forma parcelar e em cima da hora ou mesmo tardiamente (falta de planeamento / impede que o trabalho seja feito com qualidade).

- Criar emails dedicados a diferentes grupos / estruturas por forma a facilitar a definição dos destinatários.
- Elaborar e implementar o uso de um manual de procedimentos ao nível da utilização do email (incluir no RI). Para além da explicitação de regras de funcionamento do email, é importante definir quem é responsável por enviar cada tipo de informações a fim de evitar duplicação; qualquer informação enviada deve ter um texto, enquadrando a informação no seu contexto e explicitando o que se pretende que o destinatário faça.
- É importante que o trabalho que antecede a comunicação de informações esteja concluído atempadamente por forma e enviar todos os documentos / informações de uma vez só e com tempo. (ver secção “organização”)

2

Canais de comunicação

- Uso pouco criterioso dos canais de comunicação e/ou não utilização de alternativas complementares: Inovar, Google calendar, google drive, página da escola, redes sociais...
- ❑ Elencar os diferentes tipos de informação usuais no agrupamento;
 - ❑ Definir qual o canal adequado para a partilha de cada tipo de informações mediante o seu conteúdo e o destinatário;
 - ❑ Definir regras de utilização: a comunicação profissional é distinta da social e não se devem misturar.

3

Registo e partilha de informação

(na transição entre ciclos / DT / PT)

- O sistema de reuniões, sobretudo tendo em conta a diversidade de situações e o numero de turmas / alunos / professores envolvidos, consome muito tempo e obriga a uma calendarização que frequentemente bloqueia a realização de outras atividades; a sua eficácia tem-se mostrado reduzida.
- ❑ PIAS: são documentos oficiais cujo objetivo principal é o de ser um veiculo de transmissão de informação sobre os alunos. Deve ser valorizado no seu conteúdo (não basta colocar apenas as fichas de registo de avaliação) e na sua organização (rever as formas de arquivamento, a separação por anos que é inexistente, as permissões de acesso às informações que contêm...)
 - ❑ INOVAR: para além de dados pessoais e académicos o Inovar permite inserir informações por exemplo quanto à implementação de medidas / apoio / RTP / registos de comportamento... . Permite imprimir documentos que se podem arquivar nos Pias ou pedir um armazenamento que se mantenha acessível futuramente, anexado ao aluno em questão.

(entre CT / grupos disciplinares (ou outros) e a gestão ou gestão intermédia

- ▶ O registo em ata e posterior leitura e resumo é um processo moroso e difícil, o que condiciona a celeridade necessária destes processos.

- Criar um sistema de Google Forms que funcionam através de links (facilmente partilháveis) onde se registam por exemplo as propostas de apoio de um CT ficando assim disponíveis de imediato para serem trabalhados pelo destinatário. Permite também fazer o levantamento global de recursos. A informação é disponibilizada de forma “limpa” – direta e clara – e faz de imediato o tratamento dos dados.

(entre elementos do CT e o DT)

- ▶ O recurso a grelhas Excel para registo das avaliações, para além de exigir uma eventual impressão, e o perigo de erros, não impede situações de indisponibilidade de informações por ausência do professor, por exemplo.
- ▶ O registo da definição de medidas universais a implementar para um aluno a uma disciplina (deverá ser por disciplina) e a elaboração de um RTP ou PEI obriga ao preenchimento / impressão / partilha / armazenamento de documentos.

- INOVAR: o processo de avaliação deve estar concentrado numa plataforma única permitindo o acesso às informações pelo DT sem necessidade de partilha ou armazenamento. Assim, devem-se inserir no inovar todos os instrumentos de avaliação com as respetivas ponderações (por instrumento e domínio) por disciplina, para que cada professor partilhe assim diretamente com o DT as suas avaliações. Tal permite, por exemplo, que o DT analise as situações de cada aluno no seu trabalho de preparação da reunião de CT, antecipando problemas / soluções e viabiliza a realização dos CT no caso de ausência de um docente que se encontra incontactável.
- INOVAR: criar uma área dedicada ao registo das medidas universais bem como dos RTP e PEI. A área das medidas universais é disponibilizada aos professores da turma e DT; a área dos RTP e PEI é disponibilizada ao DT, professor de educação especial e EMAEI.

4

Circulação da informação

► A informação circula de forma difusa, parcelar e tardiamente. As informações não chegam a todos ao mesmo tempo e a tempo: começam inicialmente a surgir rumores do que vai acontecer, sem contextualização, começando a circular em diferentes versões, ao mesmo tempo que gera ruído e confusão. Isto compromete a qualidade de trabalho e é um fator adicional de stress.

- ❑ Planeamento / estratégia global: é necessário estabelecer de início como se pretende que a escola funcione – os procedimentos gerais nas mais diversas situações e dar a conhecer a todos – tudo deve constar do RI que deve ser a primeira referência para a tomada de decisões.
- ❑ Tempo: deve-se acautelar que a informação chegue atempadamente. Por atempadamente entenda-se: por forma a não causar impacto negativo no trabalho regular e no tempo pessoal de cada um, e a permitir a cada um gerir e organizar o seu tempo e trabalho.
- ❑ Forma: clara, explícita e contextualizada

1

Planeamento

- ▶ As ações / decisões frequentemente não são tomadas atempadamente o que compromete a qualidade do trabalho (e de vida) dos profissionais do AE.
- ▶ As tomadas de decisões tendem a ser partilhadas de forma avulsa e parcelar, causando falta de coesão e obrigando a constantes reacertos e conseqüente confusão. Importa fazer uma intervenção de fundo, em vez de ir fazendo pequenas correções.
- ▶ É muito importante prever situações / problemas e prevenir em vez de remediar.

- Implementar um sistema de planeamento articulado (anual e mensal): quais os eventos e tarefas a desempenhar ao longo do ano? (momentos de avaliação / reuniões de CT, CP, grupo e departamento / assembleias, projetos / decisões a tomar... Qual é o encadeamento lógico dessas ações? O que pressupõe cada uma das ações e qual a melhor altura para a realizar?...)
- Partilhar o agendamento no google calendar – tal permite que todos tenham consciência do trabalho que há a realizar proximamente e preparar-se para tal. Estabelecer um calendário contendo os vários momentos de ação permite antecipar decisões, com tempo para refletir sobre eles, e, atempadamente, partilhá-las com os seus destinatários de forma global e não parcelar.

2

Centralização & uniformização

- ▶ Dispersão da informação por diferentes documentos
 - ▶ Acesso limitado e fora de tempo à informação
- Centralizar as informações / documentos de trabalho no inovar - o potencial do Inovar não está a ser rentabilizado. Numa escola que caminha para o digital, é importante centralizar as informações por forma a que estejam acessíveis a quem tem a credencial necessária e, por outro lado, evitar uma profusão de documentos em papel, cuja informação para além de não estar acessível, não permite o imediato tratamento / cruzamento de dados.
- ▶ Procedimentos pouco uniformes
 - ▶ Sensação de insegurança
 - ▶ Trabalho repetitivo e sensação de excessiva burocracia
- Esta centralização de informação numa plataforma vem criar novas dinâmicas, novas formas de trabalhar e novos procedimentos, mas também uma nova mentalidade face ao trabalho. É urgente redefinir formas de agir – simples, praticas, mas, acima de tudo eficazes - e partilhá-las em bloco e atempadamente ao corpo docente. O foco da ação não é cumprir uma tarefa, mas antes cumprir um objetivo. (*Corpo docente).
- ▶ Documentos estruturantes pouco coesos e por vezes omissões e contraditórios
- Elaborar o PEA e rever RI e regimentos específicos.
- Elaborar o PAA de forma coesa com os restantes documentos estruturantes.

3

Gestão Intermédia

- Gestão intermédia globalmente pouco proativa e pouco autónoma - depende da direção e serve apenas de intermediário de informações e documentos, mas pouco informada e frequentemente incapaz de resolver problemas ou responder a problemas no momento.
- Esta dependência e falta de ação / proatividade resulta numa sobrecarga da direção e condiciona a qualidade do trabalho.

- ❑ Redefinir papéis - estabelecer claramente as funções de cada um.
- ❑ Delegar e exigir.
- ❑ Critérios como a proatividade, a assertividade, capacidade de gerir grupos e de comunicar, o sentido prático e o conhecimento da função e da legislação devem ser considerados na seleção de pessoas para os cargos.



4

Corpo Docente

- ▶ Demasiado rotinado e adverso à mudança; pouca receptividade para sugestões ou críticas;
- ▶ Maior preocupação com o fazer para deixar registo do que com a eficácia / qualidade da ação;
- ▶ Pouco sentido crítico (difícilmente questiona);
- ▶ Desconhecimento da legislação;
- ▶ Pouco conhecimento de outras realidades para além da escola onde a grande maioria sempre ou quase sempre lecionou.

Importa melhorar as condições de trabalho e simplificar para que o corpo docente deixe de se sentir assoberbado e acabe por desistir:

- Horários com tempo que possa verdadeiramente ser usado para o trabalho autónomo (manhãs e furos durante o período letivo não são produtivos).
- Simplificação e clarificação dos procedimentos / ação pragmática visando a redução do trabalho burocrático.
- Comunicação mais eficaz.
- Centralização da informação.
- Redução de reuniões / tornar as reuniões mais curtas e produtivas.

A mudança de mentalidade (face ao trabalho e face à escola) é certamente o mais difícil, mas é fundamental que aconteça.

5 Horários & Distribuição de serviço

- ▶ O turno da tarde inclui mais horas, mas é simultaneamente quando os alunos (e professores) estão mais desconcentrados e cansados;
- ▶ Há turmas com as mesmas disciplinas sempre aos últimos tempos / tempos mais tardios;
- ▶ Pouco tempo disponível para implementar apoios;
- ▶ Reuniões fora do horário letivo;
- ▶ Gestão de horas / recursos: quais as prioridades entre projetos, apoios, cargos?

- Privilegiar o turno da manhã para aulas – ter o máximo de turmas a ter aulas de manhã (todas se possível), terminando as aulas no máximo (duas tardes por semana) por volta das 15.20 ou 16.30. O equilíbrio entre o números de turmas e de salas de aula é central para que tal seja possível pelo que na constituição de turma é necessário ter isto em conta.
- Rever a matriz curricular – mudar para tempos de 50 minutos permite ter mais tempos de manhã e aumentar a frequência semanal das várias disciplinas.
- A distribuição das disciplinas no horário da turma deve acautelar que não haja sempre disciplinas aos mesmos tempos por forma a permitir a todos ter tempos com os alunos em que estes estejam mais concentrados e trabalhadores.
- Ao libertar os tempos finais do dia de aulas, possibilita-se que estes sejam usados para a implementação de apoios, para atividades extracurriculares, reuniões e horas de cargos.
- Relativamente às reuniões é aconselhável que haja uma tarde livre que permita realizá-las, facilitando o trabalho em equipa e evitando o cansaço adicional de reunir após o tempo de aulas.
- Na distribuição de horas deve-se acautelar que os apoios solicitados tenham recursos disponíveis. É importante estabelecer prioridades na atribuição / gestão de horas.

6

Reuniões

- ▶ Longas e pouco eficazes;
 - ▶ Convocatórias não respeitam 48 horas de antecedência mínimas;
 - ▶ Deficitária preparação / objetivos pouco definidos;
 - ▶ Demasiada informalidade e falta de respeito por regras: saídas não autorizadas, atrasos, utilização do tempo da reunião para trabalho individual~;
 - ▶ Marcação de reuniões apenas para cumprir calendário / para deixar registado algo em ata.
-
- Importa repensar a utilização genérica da reunião como estratégia de resolução de qualquer problema - para o objetivo que se pretende, reunir é a melhor estratégia?
 - As reuniões consomem tempo e recursos e deve ser uma opção para a resolução de problemas mas não para a partilha de informações, por exemplo, a qual pode ser feita através do e-mail ou publicação na página da escola.
 - Pretende-se que os momentos de reunião tenham um objetivo bem definido e que quem presida à reunião, com base nesse objetivo, tenha um plano de ação para que se atinja o objetivo de forma eficaz gastando apenas o tempo necessário. Isto requer estratégia, preparação anterior, conhecimento dos assuntos e foco no objetivo.
 - Relativamente aos vários elementos que participam na reunião é fundamental que estejam disponíveis e esclarecidos sobre o objetivo e encarem a reunião como um momento profissional e não de convívio.
 - Usar modalidade online sempre que possível / adequado para qualquer reunião.

6

Reuniões

› Departamento / Grupo

- ❑ 3 reuniões ordinárias: 1 inicial (setembro) + 1 depois de 1º semestre + 1 final de ano.

› Conselho de Diretores de Turma

- ❑ Precisam de ser antecipadas relativamente à data inicial dos CT (2 a 3 semanas antes)
- ❑ O objetivo, para além de preparar os DT para o trabalho a realizar, será também organizar a informação necessárias para que os professores que não são DT saibam o que têm de fazer / onde / como / com que prazos; esta informação é previamente preparada em articulação entre o coordenador DT, a direção, a EMAEI,... Deve haver apenas um canal de comunicação para evitar dispersão e ser a um só tempo.

› Conselho Pedagógico

- ❑ Após cada reunião deverá ser partilhado um resumo dos assuntos abordados e deliberações (evita reuniões apenas para tomar conhecimento de informações); partilha por e-mail.

› Reuniões de nível

- ❑ Mensal (ou sempre que se justifique) – deverão ser mais de monitorização e partilha do que para uniformizar planificações.

› Reuniões com EE

- ❑ Importante no início do ano letivo. Posteriormente, tendo em conta que as avaliações são partilhadas automaticamente, agendar uma data para atendimento individual para os EE que assim entenderem.

7

O AE como uma unidade orgânica

- ▶ Não existe um sentimento de pertença ao agrupamento, mas antes a um estabelecimento de ensino (ou até a grupos disciplinares).
- ▶ As condições de trabalho são distintas (condições físicas e tecnológicas, serviços, funcionalidades, acesso à informação...) e os documentos estruturantes omitem / ignoram frequentemente a realidade de outros estabelecimentos que não a escola sede. Isto dificulta o desenvolvimento do sentimento de união e pontualmente aumenta as divergências, já que uns sentem-se tratados de forma diferente ou não se reveem nas decisões tomadas ou na descrição feita.

- É fundamental dar a todos condições de trabalho o mais equilibradas possíveis, bem como providenciar o mesmo tipo de valências.
- A coordenação de cada estabelecimento deve ter um perfil proativo e, pelo conhecimento que tem do trabalho diário na sua realidade, ter capacidade de identificar o que é preciso fazer e contribuir de forma pragmática para este nivelamento – dando informação e sugestões de resolução de problemas ou, se estiver ao seu alcance, resolvendo os problemas que vão surgindo. Ignorar os problemas ou ficar à espera que a solução venha por parte de quem não conhece tão bem o estabelecimento de ensino (as pessoas e como funciona) são atitudes que vão perpetuar o desnivelamento.
- Os documentos estruturantes ou informativos do agrupamento devem ser representativos de todas as realidades nele existentes.



PRESTAÇÃO DE SERVIÇO EDUCATIVO



PRÁTICA LETIVA

Processos de ensino



Práticas de avaliação



Definição de estratégias



Monitorização de medidas



PLANEAMENTO & ARTICULAÇÃO

Articulação



Seleção / implementação de projetos



DISCIPLINA E RELAÇÕES PESSOAIS

Código de conduta



Comportamento & ação disciplinar



1

Processos de ensino

- Pouco tempo para inovar e refletir.
- Acomodação a rotinas; processos tradicionais, baseados no manual – pouca diversificação.
- Muita exposição; pouca atividade por parte do aluno.
- Reuniões de nível são usadas para planejar e uniformizar.
- Pouca adaptação das formas de trabalhar com os alunos a diferentes turmas / alunos.
- Dificuldade técnicas e tecnológicas impedem a utilização de recursos digitais.

- ❑ Os horários devem permitir aos professores tempo para trabalho autónomo / em equipa;
- ❑ Implementar um sistema de supervisão pedagógica informal;
- ❑ Priorizar a partilha de ideias / problemas / materiais / experiencias nas reuniões de nível;
- ❑ Fomentar o conceito de “planificação aberta” – o conceito de planificação deve ser apenas um principio organizacional, um ponto de partida, mas não uma imposição rigorosa de tempos, ordenação, ritmos, atividades, avaliações. Importa chegar ao fim e termos trabalhado tudo o que estava previsto para o ano / nível.
- ❑ Priorizar aulas em que, paralelamente a momentos de exposição, se promovem momentos de trabalho e prática aos alunos– propor tarefas, questões, desafios, problemas ... - as “tão famosas” metodologias ativas;
- ❑ Melhorar as condições técnicas nas salas de aula (computadores, software, projetores, routers / acesso à internet);

- ▶ Avaliação formativa vs. sumativa: há uma notória valorização dos testes como principal (e único?) instrumento de avaliação.
 - ▶ Os critérios de avaliação em uso dão falsa sensação de sucesso.
 - ▶ A avaliação não é vista por muitos docentes como contínua.
-
- A mudança na prática avaliativa pressupõe mudanças nos processos de ensino. Tornar a aula mais participada, implementando um sistema que leve os alunos a realizarem tarefas e resolverem problemas, coloca os alunos numa situação de constante avaliação formativa informal. Deve-se considerar o trabalho de aula do aluno na avaliação.
 - Diversificar os instrumentos de avaliação – um teste, um mini teste e uma questão de aula não são três instrumentos diferentes, mas apenas um: exercício escrito individual. O trabalho de casa não pode ser um instrumento de avaliação, pela dificuldade ou mesmo impossibilidade de verificar o seu cumprimento real bem como a sua origem; o trabalho de aula, pelo contrário, é verificado e acompanhado pelo professor presencialmente.
 - Alterar critérios de avaliação nivelando-os com a escala usada na avaliação externa e que está prevista na lei.
 - Os instrumentos de avaliação deverão passar a transmitir a informação do resultado de forma quantitativa, tornando-se muito mais claro, para os alunos e EE, o patamar em que o aluno se encontra.
 - Diluir o peso das atitudes e valores nos restantes domínios, considerando a forma com o aluno trabalha, se empenha e se comporta no desenvolvimentos das atividades dos diferentes domínios.
 - As várias avaliações que um aluno vai alcançando ao longo do ano não devem ser estanques em termos de semestres. Ao contrário do referido por vários docentes e visível na prática regular, a avaliação é contínua; assim, é importante que as avaliações sejam registadas em sequência no domínio a que pertencem ao longo do ano.

2

Práticas de avaliação

▶ Registo dos instrumentos em grelhas Excel

- ❑ As grelhas Excel deverão ser substituídas pelo Inovar, evitando assim erros possíveis e, muitas vezes, não facilmente detetáveis. Ao mesmo tempo clarificam os processos avaliativos, nomeadamente os fundamentos para a atribuição de níveis / classificações.

- ▶ Avaliação intercalar pouco informativa e pouco eficaz na sua função;
- ▶ Existem dúvidas nos docentes de como a realizar, dando origem a uma diversidade indesejável de atuações.

- ❑ À semelhança da avaliação no final dos semestres, a avaliação intercalar é também contínua, ou seja, contempla tudo o que o aluno fez até àquele momento.
- ❑ A informação dada ao EE nas avaliações intercalares deve assumir a função de *feedback*, um ponto da situação da evolução do aluno - deve ser concreta, expressa através de uma síntese, em vez de avaliação qualitativa, a qual, para além de vaga (um insuficiente oscila entre o 0 e os 45%, por exemplo), para o EE coloca os conhecimentos e atitudes ao mesmo nível, sendo esta avaliação muitas vezes encarada por estes como igual à de final de semestre.



3

Definição de estratégias

- ▶ Processos de tomada de decisões pouco claros: quem decide? Como circula a informação até à tomada de decisão? Há falta de resposta após um pedido de esclarecimento;
- ▶ Desconhecimento da legislação (DL 54) e das formas de operacionalização na escola impedem uma melhor decisão ou atuação, por exemplo, na conceção e implementação dos testes adaptados e na seleção das medidas universais ou seletivas que são quase sempre as mesmas (o *pack básico*);
- ▶ Apoios pouco estruturados e ineficazes;
- ▶ Disponibilidade e gestão de recursos - pouco planeamento.

- Para definir estratégias é necessário identificar as causas: são os professores ao nível do CT que definem medidas para implementar face às causas das fragilidades / do insucesso. O seu registo (em ata ou num google forms) deve ser encaminhado para a EMAEI que, em articulação com a direção (havendo necessidade de recursos), analisa a situação. A resposta a este pedido tem de ser dada ao DT / Professor em tempo útil. O processo pode ter origem no grupo disciplinar se for algo específico da disciplina;
- Esclarecer o processo de identificação de necessidades / criar um manual de procedimentos (EMAEI) para fazer face ao desconhecimento generalizado relativamente ao DL 54;
- Formação neste âmbito é urgente;
- Criar documento informativo sobre as medidas previstas no DL 54 e as possibilidades de operacionalização existentes na escola (EMAEI), nomeadamente as universais;
- Acautelar horas para apoios – eventualmente em horários de certas disciplinas, deixar uma hora cativa para dar apoio aos seus alunos;
- A sala de estudo deve funcionar nas horas em que os alunos estiverem eventualmente livres (turno da tarde). Os professores presentes devem lecionar as disciplinas que os alunos mais procuram e em que sentem mais dificuldades;
- O horário dos apoios não pode condicionar a sua frequência pelos alunos.

4

Monitorização das medidas implementadas

- ▶ Definição de medidas universais por aluno, e não por disciplina / aluno, dificulta a monitorização da sua eficácia pelo professor / CT.
 - ▶ Frequência da monitorização das medidas implementadas (tipo / quantidade) – apenas no final do ano não permite gerir recursos e encontrar atempadamente soluções adequadas.
-
- Fazer registo das medidas universais por disciplina / aluno no Inovar – facilita o acesso à informação e a monitorização das medidas implementadas a qualquer altura, evitando a existência de mais documentos para preencher / enviar.
 - Fazer uma monitorização atempada e constante das medidas definidas pelos professores / CT permite gerir recursos / horas e tomar melhores decisões relativamente às formas de operacionalização das medidas no agrupamento e assim dar melhor resposta às necessidades dos alunos.
 - Tal não implica necessariamente o preenchimento de documentos e reuniões, mas é importante que sejam agilizados e simplificados (e esclarecidos) os processos de comunicação e tomada de decisões quanto às alterações que se sentem necessárias efetuar.



1 Articulação

➤ Entre ciclos

- ❑ Elaborar planificações de conteúdos por ciclos: evita repetições, agiliza o cumprimento dos conteúdos por ano / ciclo, deixando mais tempo para o essencial, para atender às dificuldades dos alunos e para praticar.
- ❑ Os grupos disciplinares incluem docentes de vários ciclos – na reunião de grupo(s) inicial e final de ano (e sempre que oportuno / necessário) devem abordar-se estas questões associadas à transição de ciclo.

➤ Entre áreas disciplinares / disciplinas / serviços: as atividades devem ter o seu próprio tempo / espaço, evitando ocupar as aulas de disciplinas com atividades extracurriculares, apenas por conveniência de horário, por exemplo.

- ❑ É fundamental que no momento da aprovação das atividades / projetos (PAA) haja informações concretas quanto à sua operacionalização, nomeadamente as que irão implicar uso de tempo de aulas de disciplinas não implicadas na atividade / projeto. Não havendo afinidades entre elas, tal não deve acontecer.



1

Articulação

- Cidadania e desenvolvimento: definição de domínios por ciclo / ano pouco estruturada; imposição de articulação com atividades no âmbito de domínios não considerada na ENEC.
 - Critérios de avaliação demasiado extensos e confusos e não alinhados com a ficha de autoavaliação dos alunos. a orientação vocacional não pode ser alvo de avaliação da disciplina de Cidadania e Desenvolvimento.
-
- Definição de domínios ao longo da escolaridade tendo em conta o documento Estratégia Nacional de Educação para a Cidadania. Reformular o documento “Estratégia de Educação para a Cidadania na Escola” (EECE).
 - Reformulação dos critérios de avaliação tornando-os mais práticos / eficazes, e, sobretudo, aproximando-os da prática das aulas.



2

Seleção e implementação de projetos

- Seleção pouco criteriosa / oportuna.
 - Em cidadania e desenvolvimento: falta de planeamento e organização; sucessivos pedidos para desenvolver projetos ou ceder aulas para palestras e atividades que surgem a qualquer altura e que condicionam os trabalhos da disciplina.
 - Apenas o proponente avalia a atividade; não existe o feedback dos participantes / destinatários.
 - Pouco envolvimento dos alunos na fase de conceção e desenvolvimento.
-
- ❑ Verificar a pertinência e oportunidade da implementação de um projeto.
 - ❑ Os projetos a implementar devem ser definidos no início do ano para que possa ser articulado com a prática letiva e complementá-la em vez de se sobrepor - deve existir um princípio da complementaridade, mas nunca a sobrevalorização do projeto.
 - ❑ Normalmente são propostas externas ou de grupos disciplinares, mas dificilmente dos alunos. É necessário que as decisões, ações e a avaliação sejam também da sua responsabilidade.



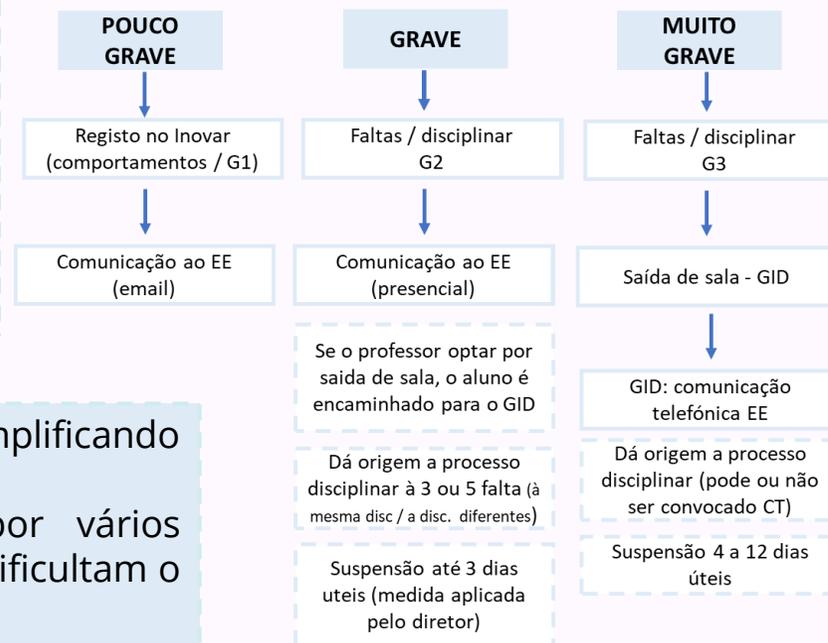
1 Código de conduta

O documento “Tipificação de Comportamentos” foi uma abordagem resultante da necessidade de padronizar comportamentos e formas de estar desejáveis, bem como uniformizar procedimentos em caso de falha. No entanto...

➤ A operacionalização no inovar não está a ser considerada nem explicitada – causa problemas na implementação. O inovar permite uma série de registos (falhas de pontualidade, material, registos de comportamento e faltas disciplinares); ao mesmo tempo, o registo no inovar faz / permite a comunicação ao EE – o documento tem de incluir estas forma de registo (e única sempre que possível). De notar que a comunicação oral nunca pode ser um registo ou um procedimento a implementar.

- Existem desacertos com o Regulamento Interno (em vigor).
- A formulação “pode ser comunicado / pode ser encaminhado / pode dar origem” gera diferenças ao nível dos procedimentos.
- Comportamentos: os de grau 1 são sempre dentro da sala de aula; no grau 2 surgem comportamentos fora da sala e a reincidência dos primeiros o que induz a uma desvalorização destes...
- Como é que se participam falhas ocorridas fora da sala?

- ❑ É essencial que o documento seja revisto, explicitando e simplificando procedimentos, em articulação com o RI
- ❑ Importa centralizar a informação e evitar a sua dispersão por vários documentos. A existência de várias formas de registo de informação dificultam o acesso rápido à informação e a sua partilha.



2

Comportamento e ação disciplinar

► Formas de implementação da disciplina pouco ágeis e eficazes

- Centralizar a informação agiliza a monitorização e comunicação de situações e, conseqüentemente, permite uma intervenção mais rápida eficaz.
- É possível criar uma área no inovar que permita registo de comportamentos de alunos que não são nossos ou por parte de um AO?
- O GID tem de ter um horário mais alargado para se constituir como uma medida válida e eficaz.
- É essencial que haja, desde cedo, uma intervenção / uma consequência visível para evitar que se verifiquem escaladas – é sempre preferível prevenir.
- É necessário definir no RI quais as atividades que o aluno desenvolve quando :
 - é dada ordem de saída da sala?
 - Ihe são aplicadas atividades de integração (horário pós letivo) e quem as supervisiona caso sejam para cumprir na escola
- A formação de turmas tem um papel muito importante para evitar turmas demasiado problemáticas – evitar turmas com mais de 24 alunos (sempre que possível mais pequenas); ter atenção ao acumular de situações problemáticas na mesma turma.
- Criar um grupo de professores tutores (no âmbito da medida universal IFAC) pode ser considerada uma estratégia, sobretudo se trabalharem em articulação com o GID.



AVALIAÇÃO



AVALIAÇÃO INTERNA

Retenções / ano escolaridade



Insucesso / ano_turma



Insucesso / disciplina



Ensino profissional



AVALIAÇÃO EXTERNA

9º ano



Ensino secundário





1

Retenções / ano de escolaridade

- A percentagem de alunos retidos situa-se em média entre os 2% e 3%
- As exceções à norma são (por ordem decrescente de afastamento) os 10º, 8º, 6º e 7º anos de escolaridade.
- Reforça-se que são médias globais: uma análise mais de pormenor (quadro seguinte) identifica as turmas onde se registam os principais focos de insucesso.
- Importa fazer uma reflexão sobre as suas causas para que se possa adequada e atempadamente definir estratégias de intervenção:
 - a) Os critérios para a formação de turmas, assim como, a seleção do grupo responsável por esta tarefa (professores que conhecem as turmas) podem ser fatores importantes a considerar;
 - b) O impacto da matriz curricular em vigência;
 - c) O impacto dos horários escolares nas aprendizagens e no estudo regular.

	Ano de Esc.	% de Retenções
1º Ciclo	1º	0,72
	2º	2,48
	3º	1,90
	4º	2,70
2º Ciclo	5º	2,08
	6º	4,07

	Ano de Esc.	% de Retenções
3º Ciclo	7º	3,73
	8º	7,45
	9º	5,29
Secundário	10º	10,73
	11º	2,24
	12º	2,53

- O 10º ano apresenta taxas de retenção mais preocupantes. A par das questões associadas às opções (eventualmente desajustadas) dos alunos no que concerne aos cursos que irão frequentar e à transição de ciclo, acresce referir que a maioria das turmas tem um elevado número de alunos.
- O 8º ano poderá refletir as decisões de não reter alunos no 7º ano de escolaridade que já evidenciam dificuldades, mas que na continuação da mesma postura, menos positiva, e com o aumento da exigência acabam por não conseguir superá-las.



AVALIAÇÃO / AVALIAÇÃO INTERNA

2

Insucesso / ano de escolaridade _ turma

- As tabelas indicam as turmas onde se registam maiores discrepâncias (de insucesso / retenções) com a norma.
- São situações que se devem constituir como intervenção prioritária. É importante que se percebam os motivos e se definam estratégias.

		< SUF		Retenções	
TURMA		% turma	% global	% turma	% global
2º	ALDEIA	2,52	1,89	0,00	2,48
	CAVACO	3,81		0,00	
	B SJ VER	4,17		12,5	
3º	SOUTO REDONDO	3,65	1,19	7,41	1,90
4º	CAVACO	8,7	2,01	11,76	2,70

		Níveis <3		Retenções	
T		% turma	% global	% turma	% global
5º	D	6,29	3,11	7,14	2,08
	B	4,07		5,00	
6º	C	3,36	3,11	3,60	4,07
	D	4,52		3,70	
7º	B	8,27	4,88	10,0	3,73
	D	6,11		5,00	
8º	B	5,79	6,90	15,0	7,45
	D	13,10		17,0	
	F	8,24		7,14	
	G	10,90		12,00	
9º	C	5,79	4,78	4,00	5,29
	E	17,45		33,33	
	D	6,09		5,88	

		Classif. <10		Retenções	
T		% turma	% global	% turma	% global
10º	D	9,76	9,88	16,67	10,73
	E	10,06		14,81	
	F	14,97		18,52	
	G	18,23		15,38	
	J	16,48		14,29	
	L	13,40		14,81	
11º	I	8,00	6,35	4,00	2,24
	J	8,79		3,85	
	K	9,52		0	
	L	12,5		0	
12º	E	4,21	1,74	0,00	2,53
	F	5,66		0,00	
	G	4,14		3,45	





3

Insucesso / disciplina

- ▶ A importância de analisar os resultados – permite:
 - a) Identificar a norma (o ponto atual) e definir metas a atingir claras para cada situação;
 - b) Identificar as causas do insucesso e definir formas de intervenção adequadas e coordenadas;
 - c) Combater falsas percentagens de sucesso: melhorar as taxas de sucesso, não só melhorando as percentagens, mas sobretudo atingir percentagens que reflitam de facto as aprendizagens que os alunos desenvolveram. A introdução de dados quantitativos no inovar (por instrumento / domínio) permitiria verificar quais as percentagens globais que estão na base da atribuição de determinado nível / classificação;
 - d) Analisar e verificar o impacto que os critérios de avaliação, instrumentos de avaliação e domínios (e respetiva ponderação) estão a ter nos resultados.
- ▶ A análise dos resultados pelos **grupos disciplinares** permite:
 - a) Identificar e perceber as causas;
 - b) Definir estratégias adequadas, solicitando os recursos necessários.
- ▶ A identificação das necessidades de intervenção permite à **EMAEI / Direção**:
 - a) a gestão de recursos disponíveis priorizando a sua utilização para as situações identificadas;
 - b) a definição de formas de operacionalização das medidas universais que se possam constituir como resposta às necessidades identificadas
- ▶ Na análise dos resultados foi possível verificar **discrepâncias** significativas entre:
 - a) as percentagens de insucesso do 1º para o 2º semestre, sendo habitualmente a redução muito significativa;
 - b) disciplinas num mesmo Conselho de Turma – deve-se perceber qual é a norma e justificar a discrepância.



3

Insucesso / disciplina

- › Opção por analisar os resultados em disciplinas em que existe:
 - a) avaliação externa
 - b) habitualmente maior probabilidade de insucesso

ENSINO SECUNDÁRIO	% de Insucesso		
	10º	11º	12º
PORTUGUÊS	8,60	4,55	1,83
INGLÊS	6,25	8,48	0,00
FILOSOFIA	7,96	11,69	---
EDUCAÇÃO FÍSICA	0,00	0,00	0,00
MATEMÁTICA A	25,43	7,53	11,24
ECONOMIA A	25,00	10,71	---
BIOLOGIA E GEOLOGIA	13,56	4,10	---
GEOGRAFIA A	15,15	5,00	---
GEOMETRIA DESCRITIVA A	15,79	18,99	---
HIST. CULTURA DAS ARTES	11,54	2,33	---
LITERATURA PORTUGUESA	10,34	---	---
ESPAÑHOL	1,10	1,28	0,00
MACS	16,07	9,80	---

3º CICLO	% de Insucesso		
	7º	8º	9º
PORTUGUÊS	3,73	12,90	5,33
INGLÊS	8,21	7,74	6,67
FRANCÊS	1,89	7,63	4,11
ESPAÑHOL	0,00	4,17	0,00
HISTÓRIA	3,73	6,45	5,33
GEOGRAFIA	4,48	5,81	0,00
MATEMÁTICA	19,4	28,4	28,0
CIÊNCIAS NATURAIS	5,22	5,81	5,33
FÍSICO-QUÍMICA	14,18	9,68	6,00

1º CICLO	% de Insucesso			
	1º	2º	3º	4º
PORTUGUÊS	1,48	7,44	1,94	2,78
MATEMÁTICA	1,47	4,13	3,85	5,41
ESTUDO DO MEIO	5,85	0,83	0,95	2,70

2º CICLO	% de Insucesso	
	5º	6º
PORTUGUÊS	6,25	5,79
INGLÊS	4,17	6,61
HGP	6,25	2,48
MATEMÁTICA	11,46	4,13
CIÊNCIAS DA NATUREZA	1,04	2,48



4

Ensino profissional

TURMA	COMPONENTE			MÉDIA / TURMA
	SOCIOCULT.	CIENTIFICA	TECNICA	
10º M	16,97	23,36	20,41	20,25
10º N	33,02	29,5	22,13	28,22
10º O	8,87	9,44	15,56	11,29
10º P	26,16	24,04	17,63	22,61
10º Q	30,42	33,33	15,39	26,38
	23,09	23,93	18,22	
MÉDIA / COMPONENTE				

TURMA	COMPONENTE			MÉDIA / TURMA
	SOCIOCULT.	CIENTIFICA	TECNICA	
11º N	18	13,3	11,4	15,65
11º O	15	14,8	24	17,93
11º P	10	5,5	6,7	7,40
11º Q	11,9	6,5	2,1	6,83
11º R	9	2,16	3,7	4,95
	12,78	8,45	9,13	
MÉDIA / COMPONENTE				

TURMA	COMPONENTE			MÉDIA / TURMA
	SOCIOCULT.	CIENTIFICA	TECNICA	
12º L	0	2,5	11,9	4,80
12º M	2,67	7	9	6,22
12º N	10,6	30,9	24,3	21,93
12º O	17	40	5	20,67
12º P	3,5	6,3	9	6,27
12º Q	18,5	8,9	19,7	15,70
12º R	0	0	0	0,00
	7,47	13,66	11,27	
MÉDIA / COMPONENTE				

► % de módulos **não concluídos** por turma (ano letivo 2022/23)

DISCIPLINAS (Nº MÓDULOS)	10º Ano				
	10ºM	10ºN	10ºO	10ºP	10ºQ
Português (3)	19,51	44,87	6,67	38,46	64,44
Inglês continuação (3)	34,57	38,60	14,29	16,67	48,48
Espanhol Iniciação(2)	0,00	28,57	0,00	30,00	62,50
Área de Integração (2)	0,00	19,23	6,67	3,85	3,33
Educação Física (6)	20,96	30,30	25,56	33,33	27,78
TIC (2)	26,79	36,54	0,00	34,62	30,00

Componente Científica	MAT (3)	30,49	HCA(4)	34,62	BIO (4)	6,67	MAT(2)	19,23	MAT(2)	13,33
	FQ (4)	8,11	MAT(2)	26,92	FQ (4)	8,33	ECO (4)	28,85	ECO (4)	53,33
			FIS (2)	26,96	MAT(2)	13,33				
Componente Técnica	PSI (8)	27,52	DCA(5)	25,38	HSG (3)	35,56	HSA(2)	19,23	TA(5)	18,67
	AC (2)	19,64	TM(5)	23,08	SAU(3)	6,67	CP(9)	5,13	CLE(1)	13,33
	SO (2)	20,00	SI(3)	17,95	GOS(2)	6,67	MG(2)	15,38	SRB(8)	14,17
	RC (3)	14,46			CRI(2)	13,33	LE(2)	30,77		

► No 10º ano, à exceção da turma do 10ª O, as médias de módulos não concluídos (quer por turma, quer por componente) dificilmente se situa abaixo do 20%, mesmo na componente técnica, normalmente mais prática e que são específicas do curso. Isto reforça a ideia de que o perfil do aluno pode não ser o adequado para o curso que frequenta. Por outro lado, as questões associadas à indisciplina não resolvidas atempadamente podem também contribuir fortemente para este panorama.



4

Ensino profissional

➤ % de módulos **não concluídos** por turma (ano letivo 2022/23)

DISCIPLINAS (Nº MÓDULOS)	11º Ano					12º Ano																		
	11º N	11º O	11º P	11º Q	11º R	12º L	12º M	12º N	12º O	12º P	12º Q	12º R												
Português (3)	12,12	25,00	7,41	11,11	1,75	0,00	7,02	9,62	6,67	6,94	9,09	0,00												
Inglês continuação (3)	11,11	20,83	22,22	40,00	30,30	0,00	3,7	14,29	8,33	4,44	0,00	0,00												
Espanhol Iniciação(2)	50,00	6,25	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	23,81	50,00	5,56	50,00	0,00												
Área de Integração (2)	9,09	8,33	5,56	8,33	2,63	0,00	2,63	17,65	20,00	0,0000	22,73	0,00												
Educação Física (6)	18.18	20.14	16,67	16.67	16,67	0,00	0,00	0,95	0,00	0,69	10,45	0,00												
TIC (2)	11,66	14,58	5,56	0,00	2,63																			
Componente Científica	MAT (3)	16,67	HCA (3)	4,17	PSI (2)	5,56	PSI (2)	0,00	MAT (3)	1,75	MAT (2)	2,50	HCA (3)	3,51	PSI (2)	14,71	PSI (2)	20,00	MAT (2)	6,25	MAT (4)	8,89	HCA (3)	0,00
	FQ (5)	10,00	MAT (3)	23,61	ECO (4)	11,11	ECO (4)	8,33	BIO	2,63			MAT (2)	10,53	MAT (2)	47,06	MAT (2)	60,00						
			FIS (2)	16,67	MAT (3)	0,00	MAT (3)	11,11	FQ (5)	2,11														
Componente Técnica	PSI (6)	18,18	DCA (4)	7,27	HSA (1)	0,00	TA (1)	0,00	HSG (3)	3,51	PSI (5)	9,00	PPM (2)	13,16	HSA (1)	41,18	TA (2)	0,00	CRI (1)	8,33	MRK (1)	18,18	DCV (3)	0,00
	AC (2)	11,36	TM (4)	17,71	CP (5)	4,44	GC (2)	0,00	SAU (3)	3,51	AC (1)	25,00	TM (3)	7,02	CO (7)	8,20	GC (1)	20,00	HSC (4)	14,58	TC (1)	18,18	OG (4)	0,00
	SO (3)	13,64	SI (1)	29,17	MG (1)	0,00	SRB (5)	0,00	GOS (2)	2,63	RC (3)	1,67	SI (1)	10,53	MG (1)	23,53	SRB (5)	0,00	SAL (3)	2,78	OGE (2)	22,73	DG (5)	0,00
	RC (2)	4,55	PPM (1)	41,67	LE (1)	22,22	CLE (2)	8,33	CRI (1)	5,26			DCA (2)	5,26			CLE (1)	0,00	GOS (2)	10,42	CLE (1)	18,18		

- Em apenas uma turma (em 7) do 12º ano todos os módulos estão concluídos (menos de 15%) neste momento, embora haja avaliações que poderão ainda sofrer alterações pois o processo de avaliação não está totalmente concluído.
- Em apenas 33 disciplinas (num total de 134) os módulos estão todos concluídos (cerca de 25%)





4

Ensino profissional

➤ Taxa de conclusão do curso (12º ano: 2021 / 22 vs. 2022/23)

CURSO	INGRESSO EM 2019/20					
	ALUNOS INSCRITOS		TAXA DE CONCLUSÃO NO TEMPO PREVISTO* (1)		ALUNOS A FREQUENTAR O 12º ANO	
	Nº	%	Nº	Nº	%	TAXA DE DESISTÊNCIAS
Técnico Auxiliar de Saúde	30	80	24	24	100	6 20
Técnico Comercial	28	18	7	5	71	21 75
Técnico de Contabilidade	16	88	14	14	100	2 13
Técnico de Cozinha / Pastelaria	28	54	16	15	94	12 43
Técnico de Gestão e Programação de Sistemas Informáticos	29	69	21	20	95	8 28
Técnico de Multimédia	28	64	23	18	78	5 18
Técnico de Restaurante / Bar	13	54	7	7	100	6 46
	172		112			60

(1) taxas relativas ao total de alunos inscritos

(2) taxas relativas ao nº total de alunos a frequentar o 12º ano

* Até 31 de dezembro de 2022

➤ Nos cursos iniciados em 2019/20, o insucesso deve-se sobretudo às desistências / abandonos.

➤ Nos cursos que se encontram a terminar neste ano letivo a situação não é diferente.

- Muitos dos alunos destes cursos não são oriundos do nosso agrupamento.
- Devemo-nos questionar porque perdemos os nossos alunos, bem como se o processo de orientação e seleção de alunos está a dar os melhores resultados.
- Será de todo conveniente que haja uma seleção de alunos mais criteriosa, nomeadamente através de testes de aptidão psicotécnicos e entrevistas pessoais.

CURSO	INGRESSO EM 2020 / 21					
	ALUNOS INSCRITOS		TAXA DE CONCLUSÃO NO TEMPO PREVISTO* (1)		ALUNOS A FREQUENTAR O 12º ANO	
	Nº	%	Nº	Nº	%	TAXA DE DESISTÊNCIAS
Técnico Auxiliar de Saúde	32	56	26	18	69	6 19
Técnico Comercial	29	24	12	7	58	17 59
Técnico de cozinha / pastelaria	27	19	18	5	28	9 33
Técnico de Design de comunicação gráfica	12	42	8	5	63	4 33
Técnico de gestão e programação de sistemas informáticos	30	43	20	13	65	10 33
Técnico de Multimédia	26	62	19	16	84	7 27
Técnico de Restaurante / Bar	14	14	6	2	33	8 57
	170		109			61

(1) taxas relativas ao total de alunos inscritos

(2) taxas relativas ao nº total de alunos a frequentar o 12º ano

* Até 31 de dezembro de 2023 (previsão à data 12 de julho / 2023)



1

9º ano de escolaridade

- ▶ É notória a discrepância entre a avaliação interna e a externa, quer ao nível das médias como do número de níveis inferiores a 3.
- ▶ Mais uma vez, regista-se que a diferença entre os critérios de avaliação adotados na escola e a escala percentual / nível usada na avaliação externa acentua este desnível e cria falsas taxas de sucesso bem como de qualidade de sucesso.
- ▶ Obviamente nos dois tipos de avaliação (interna e externa) têm-se em consideração diferentes fatores – a avaliação externa apenas avalia conhecimentos.

TURMA	PORTUGUÊS					
	AVALIAÇÃO INTERNA		AVALIAÇÃO EXTERNA			DIFERENCIAL
	nº níveis <3	média	nº níveis <3	média / nível	média / %	MI / ME
9A (25)	∅	4,32	3	3,20	64	-1,12
9B (27)	1	3,52	5	3,19	62	-0,33
9C (17)	1	3,72	2	3,06	58	-0,66
9D (20)	∅	3,45	7	2,68	51	-0,77
9E (18)	∅ (*)	3,17*	5	2,67	47	-0,5
9F (19)	∅	3,53	6	3,16	60	-0,37
9G (25)	2	3,29	5	3,03	58	-0,25
		3,56		2,99	57	
			MÉDIA NACIONAL	61		

TURMA	MATEMÁTICA					
	AVALIAÇÃO INTERNA		AVALIAÇÃO EXTERNA			DIFERENCIAL
	nº níveis <3	média	nº níveis <3	média / nível	média / %	MI / ME
9A (25)	5	3,84	10	3,00	56	-0,84
9B (27)	3	3,63	13	2,67	49	-0,96
9C (17)	6	3,22	10	2,41	42	-0,81
9D (20)	7	3,1	16	2,05	34	-1,05
9E (18)	5(*)	2,92*	8	2,25	36	-0,67
9F (19)	4	3,42	8	2,74	51	-0,68
9G (25)	8	2,96	13	2,43	42	-0,53
		3,31		2,51	44	
			MÉDIA NACIONAL	43		

* APENAS ALUNOS ADMITIDOS A EXAME

2

Ensino secundário

- ▶ Os resultados da avaliação externa do ensino secundário ainda não se encontravam disponíveis à data de conclusão deste relatório, pelo que o tratamento de dados será feito posteriormente.





AUTOAVALIAÇÃO



PROCESSOS DE MONITORIZAÇÃO / PLANOS DE MELHORIA

Departamentos / Grupos disciplinares

Conselhos de Turma

Equipas e Serviços

Projetos e Atividades



EQUIPA DE AUTOAVALIAÇÃO

Constituição e funcionamento

Implementação de processos



1

Grupos disciplinares / CT / Equipas e serviços / Projetos e atividades

- ▶ Em cada um dos grupos identificadas deve haver um processo dinâmico de monitorização / melhoria:
 - a) Identificar o ponto da situação / situações problema (por exemplo):
 - Qual é a taxa de sucesso / insucesso da disciplina em cada ano / ciclo / curso?
 - Que alunos na turma evidenciaram dificuldades? Que alunos beneficiaram / beneficiam de medidas? Que alunos evidenciam problemas de comportamento / de atenção / de saúde...?
 - Que medidas universais estão a ser operacionalizadas na escola? Quantos docentes têm conhecimento das medidas e estratégias possíveis de implementar? Que avaliação foi feita da implementação da sala de estudo? Que conhecimento tem o corpo docente do DL 54? O processo de identificação de necessidades educativas está a ser feito atempadamente, contribuindo para um adequado aos alunos em causa?
 - Qual foi o impacto dos projetos / acompanhamento individual / orientação vocacional no sucesso dos alunos?
 - Que atividades tiveram mais / menos impacto no desenvolvimento de aprendizagens? Que aprendizagens precisam ser desenvolvidas através de atividades / projetos?
 - b) Definir metas concretas a atingir / verificar as metas estabelecidas no Projeto Educativo;
 - c) Definir planos / ações estratégicas que permitam atingir as metas estabelecidas.
- ▶ Ao longo do ano, monitorizar e redefinir estratégias se necessário. O ideal neste processo é que se utilizem formas de recolha, partilha e tratamento de dados simples e práticas, como o *Google forms*, por forma a evitar processos que consumam demasiado tempo e recursos.
- ▶ Análise *SWOT* no final do ano que ficará como referência para o ano seguinte.

1 Constituição e funcionamento da equipa

- › A equipa, que não é aconselhável que seja muito extensa, deve ser formada no seu núcleo por 3 a 5 docentes de departamentos e estabelecimentos de ensino diferentes.
- › Deve acautelar-se que as horas inerentes ao cargo tenham um horário comum, permitindo aos seus elementos trabalhar em equipa – preferencialmente, caso exista, durante a tarde destinada a reuniões.

2 Implementação de processos

- › Aplicar um conjunto de inquéritos a vários setores de atividade para recolha de informação.
- › Analisar os relatórios de autoavaliação (2022/23) das diferentes estruturas.
- › Fazer um levantamento das metas estabelecidas nas diferentes áreas.
- › Acompanhar o progresso em relação às metas estabelecidas.
- › Monitorizar os resultados escolares (1º e 2º semestres / finais) bem como os planos de melhoria implementados.
- › Elaborar o relatório final.



AGRUPAMENTO DE ESCOLAS
SANTA MARIA DA FEIRA



A COORDENADORA DA EQUIPA DE AUTOAVALIAÇÃO

Claudia Sanches

12 de julho / 2023