



RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO
DA ESCOLA

2010-2012

Grupo coordenador da autoavaliação:

Ângela Lopes (PnD)
João Sousa (Coordenador)
Patrícia Sampaio
Paulo Nascimento
Virgínia Barbosa

Escola Profissional de Fermil, Celorico de Basto

Índice

Introdução	4
1. Guião das Sessões de Trabalho	8
2. O Cronograma do Projeto	9
3. Desenvolvimento do processo de avaliação	12
3.1 O Inquérito por Questionário	13
3.1.1. Análise dos resultados dos Inquéritos por Questionário.....	14
a) Pessoal Docente.....	14
b) Pessoal não Docente.....	18
c) Pessoal Docente	23
3.1.2 A Entrevista.....	27
a) A Voz dos Encarregados de Educação: entrevista em grupo.	28
3.2. Plano de Formação da Escola (PFE).....	30
3.3. A Árvore de Transmissão da Informação na Escola Profissional de Fermil (EPF).....	31
3.4. Apoio à avaliação externa.....	32
3.5. Avaliação das atividades da escola e seus relatórios finais: concretização do Projeto Educativo da Escola (PEE)	33
3.5.1. Concretização dos objetivos e metas projeto educativo da escola.....	34
3.5.2. Avaliação da concretização do Plano Anual de Atividades (PAA).....	36
3.5.3. Avaliação dos resultados escolares e prestação dos serviços educativos	38
Conclusões.....	40
Bibliografia.....	42
ANEXOS.....	44

Anexo nº 1 - PLANO DE MELHORIA	45
Anexo nº 2 - Guião das Sessões de Trabalho.....	47
Anexo nº 3 - Programa Encontros de Basto e Barroso	65
Anexo nº 4 - RELATÓRIO - Ação: «XIV Edição dos Encontros de Basto e Barroso – A avaliação das escolas: um caminho para a qualidade educativa»	71
Anexo nº 5 - Guião da entrevista.....	74
Anexo nº 6 - GUIÃO - ENTREVISTA AO DIRETOR DA ESCOLA	75
Anexo nº 7 - GUIÃO - ENTREVISTA AOS COORDENADORES DE CURSO	76
Anexo nº 8 - GUIÃO - ENTREVISTA AOS COORDENADORES DE DEPARTAMENTO	77
Anexo nº 9 - GUIÃO - ENTREVISTA AOS DIRETORES DE TURMA	78
Anexo nº 10 - GUIÃO - ENTREVISTA À ENCARREGADA OPERACIONAL	79
Anexo nº 11 - Relatório Final de Execução do Plano Anual de Atividades 2011/2012	80
Anexo nº 12 - COMPARAÇÃO DE RESULTADOS – PESSOAL DOCENTE	84
Anexo nº 13 - COMPARAÇÃO DE RESULTADOS – PESSOAL NÃO DOCENTE.....	87
Anexo nº 14 - COMPARAÇÃO DE RESULTADOS – ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO	89
Anexo nº 15 - PLANO DE FORMAÇÃO – (PFE) – Escola Profissional de Fermil, Celorico de Basto	92

Introdução

Tirai à escola o seu carácter criador, a atmosfera de coisas novas e interessantes, e em seu lugar só podereis colher tédio, desapontamento ou, no melhor dos casos, um «cumprir cada um o seu dever», sem inspiração nem entusiasmo.

Francesco de Bartolomeis

A escola é uma instituição que ensina e uma organização que aprende. O conhecimento está em permanente mutação. Aprendemos diariamente algo que articulamos com o nosso saber antes adquirido. Enquanto professores temos a árdua tarefa de avaliar o desempenho dos alunos. Faz parte dos conteúdos funcionais da nossa profissão. Desta forma, é pertinente e é uma obrigação profissional de todos os atores educativos que, avaliem também as nossas escolas, constituindo este um *caminho para a aprendizagem*” (Guerra, 2001, p. 106).

Desde a institucionalização dos Sistemas Educativos e ao longo dos tempos foram-se construindo diferentes conceções de educação, diferentes modelos de ensino aprendizagem e diferentes perspetivas da avaliação.

Segundo a Inspeção-Geral da Educação (IGE), *a atividade de Avaliação enquadra-se no âmbito da avaliação organizacional e pretende assumir-se como um contributo relevante para o desenvolvimento das escolas e para a melhoria da qualidade das aprendizagens dos alunos numa perspetiva reflexiva e de aperfeiçoamento contínuo.*

A Avaliação e Qualidade são, nos dias de hoje, um dos temas de atenção e debate na Administração Pública Portuguesa, particularmente nas escolas. Vivemos numa época de rápidos desenvolvimentos e constantes mudanças que se refletem na vida das escolas e, por conseguinte, estas devem ter em conta as transformações sociais, culturais, tecnológicas e alterações legislativas. A procura da Excelência e da Qualidade nas organizações é uma preocupação que tem assumido particular relevo, tendo em conta a concorrência e a competitividade na

economia global, bem como a importância do capital humano nos processos de crescimento e desenvolvimento das organizações (Clímaco, 2007). Em Portugal, a preocupação com a autoavaliação e a Qualidade surge nas escolas como imperativo legal, e não só devido à necessidade de prestação de contas e responsabilização das instituições educativas e dos seus agentes. Na nossa opinião, é com o Decreto-Lei n.º 115-A/98, ao introduzir o regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos da educação, que começa a ser evidenciada a importância da avaliação das escolas. No entanto, é com a Lei n.º 31/2002, de 20 de Dezembro designada por *Lei do Sistema de Avaliação da Educação e do Ensino não Superior* que lhes é colocado o desafio da avaliação e a pertinência da procura do caminho para a Excelência e melhoria contínua. A Portaria n.º 1260/2007, de 26 de Setembro veio reforçar a necessidade das escolas implementarem um sistema de autorregulação, referindo que a celebração de um contrato de autonomia só é possível com a adoção por parte da escola de dispositivos e práticas de autorregulação, entre outros requisitos.

Com o Decreto-Lei n.º 75/2008 surge o novo modelo de gestão das escolas portuguesas que sustenta a existência de um Diretor para as escolas públicas, numa estratégia com sentido de conferir mais visibilidade e uma melhor prestação de contas à comunidade por parte da gestão escolar. O estabelecimento de métricas, a capacidade de autorregulação e a procura da qualidade no sistema educativo e nas escolas, são objetivos importantes a que as escolas deverão estar mais atentas e que deverão estar refletidas nos documentos estruturantes da escola.

Em Portugal, encontramos iniciativas de autoavaliação e têm sido dados alguns passos importantes no que concerne à introdução da Qualidade e práticas de autorregulação com o objetivo da aprendizagem e maturidade organizacional.

Nas últimas décadas, a escola de alguns transformou-se na escola de todos, proporcionando o acesso, mas não o sucesso de todos. Ao não servir a todos, importa refletir no porquê de uma organização regulada centralmente não cumprir a sua missão. Modelos uniformizados não respondem à diversidade

existente e vivenciada nas escolas, nem às cada vez maiores pressões de mudança. Estas têm vindo a originar novas conceções de educação e formação, agora necessárias ao longo da vida, e não circunscritas a um período determinado, alterando o conceito de escola, uma organização dinâmica, portadora de sentido e não um espaço físico, despersonalizado e tutelado à distância pelo poder central.

Por conseguinte, a escola é a chave e o local estratégico de mudança e, é neste cenário que, cada vez mais, tem sentido falar de avaliação de escolas, seja autoavaliação, seja avaliação interna. Apesar de os dois conceitos serem diferentes, muitas vezes implicam-se, e as práticas de autoavaliação são o culminar de um processo iniciado com procedimentos de avaliação interna. Ambas as práticas são válidas se considerarmos que o importante é que os diversos atores tomem consciência das dinâmicas existentes, no sentido de conduzir adequadamente as ações coletivas a uma melhoria e aperfeiçoamento da performance da escola. Esta, enquanto organização aprendente, deve desenvolver a capacidade para organizar os seus próprios processos de melhoria e mobilizar o seu conhecimento interno para responder criativamente as mudanças e necessidades.

A autoavaliação é um mecanismo que procura estimular a Qualidade da própria escola a partir dos seus próprios recursos, num processo democrático, coletivo e colaborativo, que pode ter por base a referencialização, um processo que permite a construção e a operacionalização de um sistema de referentes, que proporciona o envolvimento dos diversos elementos da comunidade educativa, bem como permite assinalar um contexto e construir, fundamentando-o com os dados, um corpo de referências relativo a um objeto ou a uma situação.

Todo o processo de autoavaliação tem de ser integrado, partilhado, reflexivo e resultar num ato interpretativo, porque não basta reconhecer a multiplicidade dos atores nem cenários que intervêm na escola, é necessário que todos eles se tornem colaboradores na procura da maior eficiência e eficácia da ação pedagógica.

A autoavaliação da escola deve conduzir forçosamente a uma reflexão, à tomada de decisões em função de objetivos e metas tendentes a uma melhoria.

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

A Escola Profissional de Fermil é exemplo disso, pois procura a excelência com o principal objetivo de melhorar a Qualidade do seu serviço enquanto instituição educativa.

Tendo por base estes pressupostos é importante salientar que este relatório é um documento de trabalho que leva à reflexão de práticas e a uma partilha de opiniões. Deste confronto de ideias é fundamental que se construa um diagnóstico o mais consensual possível e que, a partir dele, se definam planos de melhoria do funcionamento da escola.

A autoavaliação permite identificar com clareza o que a escola faz bem e no que precisa de melhorar. Na verdade, oferece à escola uma oportunidade para aprender a conhecer-se no sentido de atingir a Excelência através de uma efetiva melhoria continuada (Alaíz, Góis, & Gonçalves, 2003). Desta forma, caminha-se para a prossecução dos objetivos do sistema de avaliação (Lei n.º 31/2002 de 20 de Dezembro):

- *Promover a melhoria da Qualidade do sistema educativo, da sua organização e dos seus níveis de eficiência e eficácia (...);*
- *Assegurar o sucesso educativo, promovendo uma cultura de Qualidade, exigência e responsabilidade nas escolas;*
- *Valorizar o papel dos vários membros da comunidade educativa (...);*
- *Promover uma cultura de melhoria continuada da organização (...).*

O que mais interessa é fazer deste documento uma oportunidade para discutir, esclarecer, comparar, comentar ideias, projetos e ações, rever estratégias.

Considerando as escolas como organizações onde a cultura de avaliação está profundamente enraizada e onde existem hábitos de utilização sistemática de *feedback* aos alunos para que, percebendo onde falharam, saibam onde e como superar dificuldades nas suas aprendizagens, espera-se que as escolas saibam aplicar, à organização e a todos os adultos envolvidos, as mesmas técnicas de reforço das aprendizagens e motivações profissionais para estímulo de melhores desempenhos individuais e coletivos.

Este relatório, no nosso entender, só poderá ser avaliado posteriormente, ou seja, quando for possível averiguar se o mesmo serviu para melhorar o funcionamento, gestão e organização da Escola e, simultaneamente, para apontar e propor sugestões para os problemas.

Pudemos, com agrado, verificar que algumas situações diagnosticadas foram alvo de preocupação e efetiva reformulação¹.

1. Guião das Sessões de Trabalho²

Para dar início ao processo de Autoavaliação no presente ano letivo, foram nomeados para a Comissão de Autoavaliação de Escola, os professores João Carlos Sousa (Coordenador) Patrícia Oliveira; Paulo Nascimento e Virgínia Barbosa, e, como representante do Pessoal não Docente (PnD), Ângela Lopes. O facto de a equipa de trabalho ser constituída por elementos que já pertenceram no ano transato, facilitou em muito a preparação, organização e elaboração das tarefas inerentes a esta função.

Como vimos, foram consultados alguns documentos oficiais, especialmente a Lei n.º 31/2002, que regulamentam o Sistema de Avaliação da Educação e do Ensino não Superior e outros documentos considerados pertinentes, tais como o Relatório de Avaliação Externa do ano letivo 2007/2008.

¹ Ver a este propósito anexo 1 – Plano de Melhoria.

² Ver anexo 2 – Guião das Sessões de Trabalho.

Estrategicamente o Grupo Coordenador da Autoavaliação (GCA) considerou relevante elaborar alguns Inquéritos por Questionário, para auscultar a opinião da comunidade escolar sobre os temas e as áreas de incidência a trabalhar no presente ano letivo, a saber:

- 1 – Funcionamento do Departamento Curricular
- 2 – Funcionamento dos Conselhos Pedagógico e Geral
- 3 – Exercício da liderança pela Direção
- 4 – Funcionamento dos Conselhos de Turma e Relação Pedagógica
- 5 – Qualidades de liderança
- 6 – Cultura de escola
- 7 – Problemas da escola

2. O Cronograma do Projeto

De seguida, o GCA delineou uma calendarização para desenvolver as várias fases e etapas do processo. Após a leitura do relatório elaborado no ano letivo anterior, procedeu-se à análise e exposição das conclusões daí emanadas a toda a comunidade escolar. Não têm surgido dificuldades na recolha dos questionários, pois os intervenientes têm cumprido os prazos estabelecidos.

Assim, o processo de autoavaliação impõe um planeamento adequado de toda a atividade da Escola, através de processos de melhoria contínua ao ritmo possível da Escola e em função dos recursos disponíveis para o desenvolvimento do respetivo processo.

A metodologia utilizada na Escola Profissional de Fermil, que teve início em Outubro de 2010, desenrolou-se da seguinte maneira:

- a) Reunião da Equipa de Autoavaliação para definir a estratégia a implementar;
- b) Auscultação informal da comunidade escolar sobre procedimentos estratégicos a desenvolver para se retomar o processo de autoavaliação da Escola.

A esmagadora maioria dos contactados referiram que não se sentiam muito à vontade para recomeçar a trabalhar o processo, sugerindo, alguns, que uma estratégia possível para colmatar esta lacuna, poderia passar pelo recurso a especialistas, de instituições do ensino superior e/ou alguém (pessoas ou outras instituições) que tivessem conhecimentos e/ou experiência na área da autoavaliação.

Um dos caminhos poderia ser o recurso ao Centro de Formação de Basto (CFB). Contactado o Diretor, este anuiu, prometendo fazer a proposta à Comissão Pedagógica, no sentido de que o tema central da XIVª Edição dos Encontros de Basto e Barroso fosse a avaliação das Escolas.

Em novembro, começa a ser esboçado o programa dos Encontros de Basto e Barroso, emergindo como temática do seminário: *A avaliação das escolas: um caminho para a qualidade educativa*, propondo-se a sua acreditação junto do Conselho Científico da Formação Contínua de Professores, na modalidade de curso com a duração de 15horas³.

Refira-se que estas jornadas decorrem de forma itinerante por cada um dos cinco concelhos que integram a área geográfica do Centro de Formação, pelo que em 2010 era a vez de Celorico de Basto. Naturalmente, a escola escolhida para a realização do seminário, era a Escola sede. Era a *cereja em cima do bolo*.

Depois de realizados (e avaliados) os Encontros de Basto e Barroso, nos dias 08 e 09 de Junho de 2011, deu-se continuidade ao plano de intenções que havíamos criado e que era necessário plasmar num documento escrito. Os nossos espíritos já estavam enriquecidos com os conhecimentos trazidos pelos diferentes intervenientes nestas jornadas⁴. Entretanto, chegava o tempo da maior pausa letiva.

Regressados de férias, e depois de concluído o processo de *lançamento* do novo ano escolar, havia que refrescar a memória coletiva e (re) motivar para a

³ Ver anexo 3 - Programa da 14ª Edição dos Encontros de Basto e Barroso

⁴ Ver anexo 4 - Relatório da 14ª Edição dos Encontros de Basto e Barroso.

importância e necessidade de implementar o processo, envolvendo toda a comunidade educativa

Para o efeito, GCA convidou a Dr.^a Adelina Paula para dinamizar uma breve sessão sobre a temática, no dia 09 de novembro.

Nesta sessão reforçou-se a sensibilização ao Pessoal Docente, Pessoal não Docente e alunos sobre os objetivos a alcançarem, a metodologia a seguir, a importância da participação responsável de todos os intervenientes e o preenchimento dos inquéritos por questionário;

Posteriormente, a Equipa de Autoavaliação reuniu-se para a elaboração de um pequeno Inquérito por Questionário, a aplicar ao Pessoal Docente, no sentido de auscultar a comunidade educativa⁵ sobre os temas (e a sua priorização) a abordar na autoavaliação escolar. Escolheu-se a determinação de parâmetros gerais e suas subdivisões de acordo com os itens abordados pela autoavaliação externa da escola.

Administrado este Inquérito por Questionário, passou-se ao apuramento dos resultados. Neste âmbito, todos os professores (100%, n=46) responderam, anonimamente, a um questionário *on-line*, sobre os domínios que consideram mais prioritários, através de uma escala de 1 (nada prioritário) a 5 (bastante prioritário) tendo-se concluído que os domínios devem ser avaliados segundo a seguinte prioridade:

- 1^a – Lideranças, documentos estruturantes e estratégia da escola (23 – nível 5; 17 – nível 4)
- 2^a – Organização e gestão e prestação dos serviços escolares (19 – nível 5; 20 – nível 4)
- 3^a – Acompanhamento e desenvolvimento curricular (16 – nível 5; 20 – nível 4)
- 4^a – Resultados (16 – nível 5; 16 – nível 4)

⁵ Consultar Google Docs e Survey Monkey através dos emails: patisampaio@gmail.com e psbn76@gmail.com

De acordo com este pressuposto, consideraram-se diversos fatores que intervêm no domínio selecionado como mais prioritário: motivação e empenho; abertura à inovação; parcerias, protocolos e projetos; visão e estratégia.

Concluída esta tarefa, o GCA elaborou um Inquérito de Satisfação⁶ para ser respondido pela comunidade escolar, a fim de se determinar o estado de satisfação inicial da comunidade educativa sobre a escola em geral.

Este inquérito servirá de pequena avaliação diagnóstica à atividade escolar e constituirá um ponto de partida para a autoavaliação escolar. Servirá, também, de base para futuras comparações para verificar se houve ou não evolução nesta importante área. O bom serviço geral será posto em avaliação para ir sendo avaliado gradualmente e assim verificar possíveis evoluções após as recomendações serem aplicadas realmente na escola.

O GCA reuniu para a discussão dos resultados da autoavaliação realizada na Escola e das ações de melhoria a implementar.

3. Desenvolvimento do processo de avaliação

Quando uma organização introduz mudanças torna-se necessário planear o modo como esta irá informar aqueles que, direta ou indiretamente, irão ser afetados pela mudança. Os objetivos das sessões de sensibilização foram os seguintes:

- Conhecer o processo de Autoavaliação legalmente instituído;
- Refletir sobre formas de implementar em cada Escola/Agrupamento o processo de Autoavaliação;
- Explicar alguns processos de auscultação;

⁶ Consultar Google Docs e Survey Monkey através dos emails: patisampaio@gmail.com e psbn76@gmail.com

- Construir a confiança por parte da comunidade educativa relativamente às alterações e impacto decorrentes da autoavaliação;
- Minimizar a resistência à mudança, reduzindo as incertezas e aumentando a compreensão sobre os imperativos da autoavaliação.

3.1 O Inquérito por Questionário ⁷

Desta forma, e atendendo ao âmbito alargado e prazos limitados inerentes ao processo, é crucial estabelecer processos eficientes de comunicação de forma a assegurar o sucesso da sua implementação. Com efeito, o conhecimento claro e atempado, quer das razões e imperativos da autoavaliação, quer das suas implicações na Escola, desenvolve uma reação positiva e, por conseguinte, promove um espírito de aceitação e adesão geral junto dos indivíduos. De facto, um dos pré-requisitos fundamentais para o sucesso da autoavaliação e da sua aceitação é o envolvimento da comunidade escolar neste processo de mudança iniciado com a autoavaliação e isso é conseguido com o preenchimento dos questionários. Os questionários dão a possibilidade da Escola conhecer a opinião da comunidade educativa relativamente a determinadas questões relacionadas com o modo de funcionamento e desempenho da Escola e aferir o seu grau de satisfação e de motivação para as atividades que desenvolvem.

O modelo de questionários lançados na Escola resultou da adaptação de um dos questionários disponíveis em várias publicações da especialidade.

Os questionários aplicados aos alunos, docentes e não docentes foram direcionados para a liderança e cultura de Escola.

Foram disponibilizados *on-line* sendo enviados diretamente para os emails dos professores. Para os não docentes e para os alunos os inquéritos por questionário foram colocados em vários computadores da Escola.

⁷ Consultar Google Docs e Survey Monkey através dos emails: patisampaio@gmail.com e psbn76@gmail.com

Todo o processo de inquirição e tratamento de dados garantiu a confidencialidade da identidade dos respondentes. O tratamento estatístico dos questionários é da responsabilidade exclusiva da equipa de autoavaliação que assegurou todo o processo. Esta decisão tem por base a necessidade de credibilizar o processo junto da comunidade educativa. Deste modo pretende-se garantir e dar provas da máxima isenção e transparência na análise e tratamento dos questionários.

3.1.1. Análise dos resultados dos Inquéritos por Questionário⁸

O tratamento estatístico dos resultados obtidos pela análise dos questionários pode ser consultado através do Google Docs e do Survey Monkeys, duas ferramentas gratuitas, disponíveis on-line, que permitem o fácil acesso e o anonimato dos respondentes, assim como uma mais rápida compilação das respostas colhidas, sendo disponibilizado o acesso aos resultados obtidos através de solicitação prévia dos pretendentes com a indicação do e-mail do próprio e a justificação plausível do respetivo pedido.

a) Pessoal Docente

Num universo de quarenta e seis (46) professores, estes foram inquiridos sobre funcionamento do Departamento Curricular, dos Conselhos Pedagógico e Geral, do exercício da liderança pela Direção, da cultura de escola e dos problemas da escola. Salienta-se a grande adesão dos docentes, tendo respondido voluntariamente aos diferentes pontos sempre mais de dois terços do universo e alguns (5) informaram mesmo o GCA que não responderam a todos os parâmetros do questionário por não conhecerem bem a realidade da cultura da escola, já que só começaram a trabalhar nesta escola muito recentemente.

⁸ Consultar Google Docs e Survey Monkey através dos emails: patisampaio@gmail.com e psbn76@gmail.com

Relativamente ao funcionamento dos Departamentos Curriculares, os docentes apreciaram-no (93,5%, n=43) tendo em conta a frequência que certos assuntos são abordados nas Reuniões dos mesmos, tendo-se concluído que estas costumam focar a planificação de unidades letivas/módulos (74,4%), a discussão de estratégias de diferenciação pedagógica (65,1%), o planeamento de atividades interdisciplinares (79,1%), a definição de critérios de avaliação do Departamento (79,1%), a análise e reflexão sobre práticas educativas (69,8%), a avaliação da eficácia das estratégias de ensino utilizadas (69,8%), a avaliação de efeitos de decisões anteriores (74,4%), a análise de necessidades de formação dos professores (72,1%), entre outros assuntos. Há, no entanto, dois pontos menos focados nestas reuniões: a análise dos resultados dos alunos nas disciplinas, por ano, curso e turma, que normalmente é efetuada a nível de Conselhos de Turma e Pedagógico; e a seleção e/ou elaboração de materiais pedagógicos que é realizada informalmente entre os colegas do mesmo grupo disciplinar.

Quanto aos Conselhos Geral e Pedagógico, os professores já os analisaram (90%, n=40) de acordo com o grau de concordância com um conjunto de afirmações realizadas, tendo-se concluído que, em geral, os docentes consideram que estes órgãos definem as linhas gerais da política educativa da escola (82,5%), elaboram e aprovam o PEE (80%) e o PCE (77,5%), acompanham o desenvolvimento dos projetos desenvolvidos na escola (85%), definem a política de avaliação das aprendizagens (77,5%) e aprovam os critérios de avaliação da escola (85%), definem estratégias comuns para apoio a alunos com dificuldades de aprendizagem (65%), avaliam a eficácia das medidas de apoio educativo implementadas (65%), elaboram o plano de formação da escola (65%), definem as prioridades da escola relativamente ao estabelecimento de parcerias e intercâmbios (77,5%), entre outros assuntos. Apesar da maioria dos professores ainda estabelecer um consenso quanto a estes órgãos definirem critérios de formação de turmas (55%) e de atribuição de turmas e horários aos professores (60%), estabelecerem o perfil do Diretor de Turma (65%), há uma percentagem, baixa, de professores, que não deve ser desprezada, respetivamente 20%, 25% e

22,5%, que discordam desta opinião, sendo algo a melhorar durante este ano letivo.

Com o intuito de analisar o exercício de liderança por parte da Direção, os docentes (84,8%, n=39) evidenciaram o grau de concordância com um conjunto de afirmações realizadas, tendo-se concluído que em geral os docentes consideram que a Direção gere eficazmente os recursos humanos (71,8%), apoia o desenvolvimento profissional do pessoal (74,4%), delega funções noutros atores educativos (84,6%), deposita expectativas elevadas nos professores (66,7%), alunos (69,2%) e funcionários (71,8%), conhece os assuntos sobre os quais tem de decidir (66,7%), íntegra diferentes contributos na tomada de decisão (66,7%), estimula o desenvolvimento profissional dos diferentes atores educativos (71,8%), envolve os outros em projetos (76,9%), possui um projeto pedagógico para a escola (76,9%), possui visão estratégica (66,7%), fomenta a participação dos pais na vida da escola (74,4%), desenvolve estratégias de aproximação à comunidade (76,9%), entre outros assuntos. Apesar da maioria dos professores ainda estabelecer um consenso quanto a este órgão divulgar a informação atempada e eficazmente (64,1%) e envolver os outros nas tomadas de decisão (64,1%), há uma percentagem, baixa, de professores, que não deve ser desprezada, respetivamente 28,2% e 20,5%, que discordam desta opinião, sendo algo a melhorar durante este ano letivo.

Como forma de conhecimento da opinião dos professores (82,6%, n=38) relativamente à cultura de escola, foram analisados 18 parâmetros gerais, tendo-se concluído que os docentes consideram que as normas e o regulamento da escola são aplicados (63,2%), os alunos são encorajados a trabalhar com empenho (76,3%), os professores (68,4%), os funcionários (86,8) e os alunos (73,7%) são reconhecidos quando desenvolvem um bom trabalho, existe uma cultura de organização aprendente (68,4%), os professores são estimulados a participar em atividades de desenvolvimento (68,4%), a oferta cultural é diversificada (65,8%), os pais são estimulados a participar nas atividades da escola (68,4%), os atores educativos envolvem-se na tomada de decisão (57,9%), a escola é um lugar

disciplinado e seguro (86,8%), os alunos (60,5%) e os professores (71,1%) são informados, em tempo oportuno, dos assuntos relevantes de política educativa, os professores são exigentes (81,6%) e justos (89,5%) na atribuição de classificações, entre outros aspetos positivos. Relativamente à consideração de que as expectativas acerca dos alunos são elevadas (50%), apenas metade dos respondentes concordaram com esta afirmação, mas é necessário ponderar que uma grande percentagem de professores (26,3%) não se manifestou sobre este tópico específico, enviesando os dados. Salienta-se, ainda, de forma bastante positiva, a conceção dos professores de que a escola é um lugar onde é agradável estar (94,7%).

Relativamente à questão formulada para se detetarem os problemas de escola, através de uma escala de 5 níveis: não constitui problema, problema mínimo, moderado, grave ou muito grave, não foi possível a sua análise já que quando foram examinados os resultados detetaram-se várias incongruências, tendo-se questionado informalmente alguns professores sobre o entendimento que tinham ficado desta questão e constatamos que a sua interpretação não foi a mais correta, tendo grande parte dos inquiridos analisado a gravidade dos problemas de acordo com um ponto de vista mais generalista e não de acordo com o caso específico da escola, que era o pretendido neste caso. De qualquer modo, através da análise da opinião que detêm sobre a cultura de escola e as sugestões que deram de melhoria pode-se verificar se muitos dos parâmetros desta questão constituíam problema ou não na escola. No entanto, ressalva-se que de futuro se deve reformular a questão e voltar a questionar os docentes sobre este aspeto.

Quando solicitados a indicar os três aspetos mais positivos da escola segundo a perspetiva pessoal de cada professor (69,6%, n=32), sobressai-se quer em primeiro, quer em segundo, quer em terceiro lugar, o ambiente familiar da escola, não obstante surgem os seguintes aspetos positivos: dimensão/professores/ambiente, que permite que todos se conheçam, a excelente qualidade das instalações, a limpeza da escola, o desenvolvimento de

projetos, a liderança, os alunos e a relação que se cria com eles, a escola estar bem equipada em termos de recursos na sala de aula, a exploração agrícola, a ligação com o mundo empresarial, o funcionamento do bar.

Já quando solicitados (67,4%, n=31) a indicar três sugestões de melhoria, nenhuma, em específico, se destaca, já que se obtiveram respostas muito diversificadas, salientando-se que não há um aspeto central que necessita de uma melhoria evidente, não obstante surgem os seguintes aspetos a melhorar: melhor circulação da informação, a capacidade de decisão da liderança, o envolvimento dos Encarregados de Educação na vida da escola, a cooperação entre professores, a disciplina e o comportamento dos alunos, a interdisciplinaridade, o recrutamento de alunos, a motivação dos alunos, a organização interna da escola e a liderança intermédia, aumentar os recursos didáticos...

Em suma, a apreciação dos professores relativamente à liderança da escola é bastante positiva, podendo ser melhorada se a divulgação/circulação da informação for realizada de forma mais eficaz e ocorrer um maior envolvimento de toda a comunidade educativa nas tomadas de decisão. Salienta-se claramente o ambiente familiar existente na escola, permitindo uma maior proximidade entre todos e uma excelente relação entre todos: professores, funcionários, alunos, podendo afirmar-se que a escola é um lugar agradável de se estar.

b) Pessoal não Docente

Num universo de trinta e seis (36) funcionários, estes foram inquiridos sobre o funcionamento do exercício da liderança pela direção, cultura de escola, problemas da escola, aspetos mais positivos da escola e sugestões de melhoria.

Destes, responderam ao respetivo questionário 15 (universo de inquiridos - 42%). Salienta-se a adesão pronta e rápida dos funcionários no preenchimento do questionário disponibilizado pelo grupo de trabalho da autoavaliação da escola. No entanto, é de salientar dois fatores muito importantes que interferiram, no nosso entender, nos resultados obtidos através da aplicação deste tipo de

questionário. Em primeiro lugar, é de referir que o universo de funcionários existente nesta escola é um pouco diferente das demais, já que existem três grupos distintos: os funcionários dos serviços administrativos, os auxiliares de ação educativa que trabalham no edifício principal da escola, onde realmente se lecionam as aulas e, por fim, os que executam o seu trabalho na Quinta da escola. São estes últimos que diferem das demais escolas, pois esta sendo uma escola profissional, com a respetiva exploração agrícola, possui trabalhadores específicos para esta área de intervenção. Realmente este primeiro fator teve, no nosso entender, uma implicação no próprio preenchimento do questionário. Sendo um questionário direcionado, obviamente, para os funcionários, tinha de ser preenchido on-line (através de um computador) e também continha alguma linguagem um pouco específica para alguns dos inquiridos. Esta opção deveu-se realmente ao grupo heterogéneo que ia ser inquirido, sabendo a partida que certas dificuldades iriam existir. Assim, um dos professores do grupo de trabalho da autoavaliação ajudou no que fosse necessário, no preenchimento dos questionários, tirando dúvidas ou então, no próprio manuseamento do equipamento informático. Pensamos que no global, as respostas ambíguas refletem sem dúvida estas problemáticas indicadas anteriormente.

Relativamente ao primeiro parâmetro avaliado, exercício da liderança pela direção, é de verificar que na maioria das questões existe uma divisão entre os níveis avaliativos: entre o discordo totalmente e o não discordo nem concordo. Logo na primeira questão existe uma preocupação geral evidenciada pelos funcionários no que respeita a gestão eficaz do pessoal, já que 7 respostas foram pouco positivas (57%). O mesmo se passa com a segunda questão, a qual revela também alguma preocupação pois cerca de 6 elementos responderam discordo ou discordo totalmente (40%). Esta questão revela alguma preocupação por parte dos funcionários, pois o desenvolvimento pessoal torna-se uma necessidade que deve ser colmatada e atendida. Nas seguintes questões: delega funções noutros atores educativos, possui expectativas elevadas nos funcionários, conhece os assuntos sobre os quais tem de decidir, íntegra diferentes contributos na tomada

de decisão, possui visão estratégica e, por fim, os funcionários são informados em tempo oportuno, dos assuntos revelantes de política educativo, verificamos que existem respostas ambíguas havendo tantas respostas concordantes como discordantes; estas diferenças poderão ser explicadas pelos fatores inicialmente referidos. Desta forma, não se consegue retirar conclusões fidedignas sobre as respostas dadas podendo ser indicadores ou não de problemas a serem alterados no futuro, por parte da Direção da escola. Ainda neste leque de questões, verificamos que os funcionários apresentaram concordância com as seguintes questões: possui expectativas elevadas nos funcionários, possui um projeto pedagógico para a escola, envolve os outros nas tomadas de decisão, envolve os outros em projetos, estimula o desenvolvimento profissional dos diferentes atores educativos e outros. No cômputo geral existe uma certa discrepância nos resultados apresentados, o que pode representar alguma dificuldade na interpretação das perguntas ou então, realmente existe um grupo de funcionários que se encontram concordantes com a política escolar ao nível da liderança, mas outros não. Esta explicação também se pode dever aos três diferentes grupos de funcionários analisados, tendo um ou outro grupo mais discórdia ou concórdia com um certo tipo de liderança educativa.

No que concerne ao segundo parâmetro avaliado, cultura de escola, verificamos, através da leitura dos resultados, que, realmente, os funcionários exprimem uma concordância quase geral com este item relativamente à escola. Em todas as questões formuladas denota-se que a escola possui uma cultura e uma identidade própria. Uma das questões que indica esta constatação é a dos funcionários serem ou não reconhecidos pelo bom trabalho que desenvolvem. Ao todo 7 inquiridos revelaram concordância (47%) e 2 nem concordam nem discordam (13%). Assim, podemos dizer que globalmente em todas as questões imperou a concordância das mesmas, casos de: as normas e regulamento da escola são aplicados, os alunos são encorajados a trabalhar com empenho, os funcionários são reconhecidos quando desenvolvem bom trabalho, existe uma

cultura de organização aprendente, a escola é um lugar disciplinado e seguro e, por fim, a escola é um lugar onde é agradável estar.

Para além das perguntas já analisadas e referidas anteriormente, é de salientar duas questões as quais apresentam resultados díspares, sendo elas: os atores educativos envolvem-se na tomada de decisão e os funcionários são estimulados a participar em atividades de desenvolvimento. Estas questões revelam sempre situações a ser ponderadas no futuro para que realmente a noção de concordância e de bom funcionamento impere na opinião geral dos inquiridos.

Por último, é de salientar uma questão na qual os funcionários revelam alguma preocupação e que deverá ser rapidamente atendida para melhor funcionamento da escola, pois requer pouca alteração. É uma questão que se prende com o facto de os funcionários não serem informados, em tempo oportuno, dos assuntos revelantes de política educativa (8 inquiridos revelam discordância com esta questão avaliada). Como referido anteriormente, será uma alteração fácil de ser efetuar e com urgência já que as informações devem sempre chegar atempadamente a toda a comunidade escolar para surtirem os efeitos necessários.

Relativamente ao parâmetro avaliativo, problemas da escola, as questões formuladas revelaram algumas situações menos positivas destacadas por um número significativo de inquiridos. Como problemas moderados e graves foram destacadas as seguintes questões: abandono dos alunos (problema moderado, 47%); indisciplina dos alunos (problema muito grave, 20%, problema grave, 33% e problema moderado, 27%); desmotivação dos funcionários (problema moderado, 33% e muito grave, 27%); falta de liderança dos órgãos de direção da escola e de gestão intermédia (ambas as questões consideradas problema muito grave, 53%); apoio insuficiente dos órgãos de gestão (problema muito grave, 40%) e ofertas de formação insuficientes (problema moderado e grave, 33%).

Deve proceder-se a uma reflexão coletiva sobre estes resultados, pois são questões importantes para o bom funcionamento da escola e que em certos pontos contradizem os resultados apresentados anteriormente em parâmetros

específicos, como por exemplo, o exercício da liderança pela direção. Para que realmente sejam tiradas conclusões efetivas necessitava-se de resultados mais fidedignos. Este é mais um exemplo plausível que evidencia algumas opiniões contraditórias, estranhas, incoerentes e imprecisas. É o caso de ser destacado pela positiva numa primeira fase do questionário: a escola é um lugar disciplinado e seguro, como também, a escola é um lugar onde é agradável de estar e trabalhar. Depois, nesta fase mais avançada do questionário, as respostas indicam como problema grave a indisciplina dos alunos e a desmotivação dos funcionários.

Ainda neste rol de perguntas relacionadas com os problemas da escola, a maioria dos funcionários referiu que não constituía problema e/ou problema mínimo as seguintes questões: absentismo dos funcionários, falta de cooperação entre os funcionários, conflitos entre funcionários e/ou grupos de funcionários, falta de preparação dos funcionários para as funções que desempenham e recursos insuficientes. Estes resultados demonstram que o espírito e cultura da escola está patente em certas situações, como regras básicas do trabalho e ao nível das relações interpessoais. Por fim, mais uma vez, se denotaram respostas ambíguas a certas questões formuladas: meio socioeconómico desfavorável, participação limitada no processo de tomada de decisão e o absentismo por parte dos alunos. Estas três questões podem ter uma certa explicação no facto de alguns terem mais contacto com os discentes e com certos aspetos da escola devido ao seu local efetivo de trabalho. Os auxiliares de ação educativa e os funcionários administrativos possuem mais informações e perceções diárias sobre aspetos relacionados com os alunos, como por exemplo, o absentismo e os níveis de abandono escolar. Logo, é de destacar, sem dúvida, este aspeto na ambiguidade das respostas dadas e conseqüentemente nos resultados obtidos.

Por fim, foi pedido que os inquiridos destacassem três aspetos mais positivos da escola e três sugestões de melhoria. Estas perguntas são, sem dúvida, as questões globais e mais diretas ao nível dos resultados que se podem extrair. Por serem questões abertas dão a possibilidade de referir aspetos importantes e específicos, os quais determinam facilmente o que se deve manter ou realmente,

tentar alterar para melhorar. Assim, verificou-se uma certa concordância entre os resultados obtidos pelos questionários dos funcionários com os dos docentes. Aspectos destacados positivos como: espaço físico, recursos financeiros e materiais suficientes, condições de trabalho de exceção, boas instalações, bom ambiente, limpeza, flexibilidade de horário e recursos humanos são sem dúvida, apresentados em ambos os resultados obtidos. Este facto revela que a Escola possui bastantes qualidades que devem ser aproveitadas ao máximo por todos os intervenientes do processo educativo (toda a comunidade escolar). Sendo uma escola profissional denota-se uma cultura e um espírito de trabalho e de satisfação em vários aspetos importantes no bom desenrolar das atividades educativas. Em contraponto com estes destaques, os funcionários apresentaram as suas sugestões de melhoria, nas quais se evidenciam: liderança, civismo, relações humanas, pontualidade, indisciplina e transmissão atempada da informação. Estes aspetos devem ser tomados em conta para futuras alterações, já que alguns são exequíveis e rápidos de se alterarem. Outros são um pouco mais complicados devido a implicarem relações humanas tão difíceis de se perceberem e de se modificarem.

No entanto, todo o esforço deverá centrar-se em tornar a escola ainda mais capaz, mais eficaz e que preste ainda melhor serviço educativo. A excelência é difícil de se atingir mas deve ser sempre uma prioridade, um objetivo de todos...

c) Pessoal Discente

Num universo duzentos e trinta e três alunos (233), responderam o inquérito por questionário cento e catorze (114), que abordou os temas: funcionamento da Direção, do Conselho de Turma, da relação pedagógica, da cultura e problemas da escola.

É de salientar a grande adesão dos alunos, tendo respondido aos diferentes pontos do inquérito por questionário, sendo que o mais difícil foi para os alunos do décimo (10º) ano já que, só iniciaram o ano letivo no presente ano escolar.

Quanto ao funcionamento da Direção os alunos apreciaram-no respondendo às diferentes questões, nomeadamente, a disponibilidade para ouvir os alunos (42%), apoia o desenvolvimento da atividade (43%), assegura a circulação da informação relativa a assuntos do interesse dos alunos em tempo oportuno (46%), preocupa-se com a manutenção da disciplina na escola (41%), preocupa-se com o bem-estar dos alunos (41%), é imparcial na apreciação dos problemas/questões apresentadas pelos alunos relativamente a professores (45%), incentiva a participação dos alunos na vida da escola (40%).

Quanto à imparcialidade na apreciação dos problemas/queixas apresentadas pelos alunos relativamente a funcionários (39%), outros alunos (37%) e estimula o desenvolvimento profissional dos diferentes atores educativos (42%) a percentagem de “não concordo nem discordo” é de 20%, 21% e 15%, respetivamente. Isto pode denotar que a pergunta não foi bem interpretada ou foi mal formulada, o que deverá ser analisado em momento posterior, para se poder ficar com uma visão mais realista da escola e poder fazer um tratamento estatístico mais aprofundado.

No que respeita ao funcionamento do Conselho de Turma, os alunos consideraram boa, uma vez que, quanto à análise da assiduidade e/ou pontualidade dos alunos, estes responderam que era boa (42%), a análise do aproveitamento nas diferentes disciplinas foi de 43%, sendo que “Algumas vezes” tem uma expressão significativa (20%). A análise das classificações de final de período é boa (51%), análise do comportamento dos alunos da turma é de 46%.

Relativamente ao planeamento de atividades curriculares interdisciplinares foi bom (47%), tal como a discussão de planos de apoio a alunos (43%), avaliação da eficácia das medidas de apoio implantadas (42%). No que toca à análise de problemas pessoais dos alunos (39%) considera que é boa, no entanto, “algumas vezes” e “frequentemente”, de 20% a 28% é significativa. No que respeita à análise dos problemas de disciplina da turma (43%), análise de problemas de relacionamento entre alunos (44%), análise de problemas de relacionamento entre alunos/professores da turma (45%), estabelecimento de normas de

comportamento na turma (44%) e outros (38%) foi considerado relevante e bom para o funcionamento das aulas.

Quanto à relação pedagógica, os alunos mostraram-se mais reativos, não tão colaborantes. Assim, os alunos pronunciaram-se que a direção ouve as sugestões dos alunos (28%) e comenta com eles os seus progressos e dificuldades (27%), mas, “algumas” (28% e 26%) e “muito” (27% e 25%) são significativos, o que levará a uma análise durante este ano letivo.

As respostas às outras perguntas a análise foi positiva, sendo que esclarece dúvidas sobre assuntos abordados nas aulas (34%), integra saberes dos alunos no trabalho realizado na aula (32%), modifica o seu comportamento perante os alunos (32%), estimula a participação dos alunos (33%), elogia o trabalho realizado pelos alunos (32%), mostra disponibilidade para ouvir problemas pessoais dos alunos (36%), procura soluções (36%).

Relativamente à cultura da escola, os alunos foram mais parcus a responder, pelo que as perguntas terão de ser reformuladas ou explicadas, porque os alunos não devem ter percebido. Pelo que, relativamente às normas e o regulamento da escola foram, maioritariamente, uniformes (34%), bem como os alunos são encorajados a trabalhar com empenho (36%), a oferta cultural é diversificada (31%), os alunos são reconhecidos (34%), os funcionários são reconhecidos quando desenvolvem um bom trabalho (32%), existe uma cultura de escola aprendente (38%), os professores são exigentes na atribuição das classificações (31%), os pais são estimulados a participar na atividade da escola (32%), a escola é um lugar disciplinado e seguro (37%), agradável de estar (39%). No entanto, há dois grupos de questões: os professores são justos na atribuição das classificações e os atores educativos envolvem-se na tomada de decisões em que as percentagens são muito idênticas (32% e 30%) o que fará com que tenham de ser reformuladas.

No que concerne aos problemas da escola, os alunos devem ter feito alguma confusão com o teor das perguntas, pelo que, nas perguntas relativas ao desinteresse dos professores, as respostas eram “não constitui problema” (28%) e

“problema moderado” (26%), responderam e parece que as percentagens estão tão próximas que, será necessário reformular as perguntas ou explicá-las para que os resultados se aproximem do real e assim, haver um tratamento estatísticos mais próximo da realidade da escola.

O mesmo acontece com o absentismo dos professores em que “não constitui problema” (28%) e “problema moderado” (30%), insuficiência de horários (27%, 32%), falta de preparação dos funcionários para o exercício das funções que desempenham (30%, 31%), conflitos entre funcionários e alunos (32%, 29%), violência na escola (28%, 23%), escassez de oferta de atividades de complemento curricular (26%, 29%), indisponibilidade dos professores para ouvirem problemas pessoais dos alunos (32%), atividade de apoio pedagógico insuficiente (32%, 29%), horários dos diferentes serviços pouco satisfatórios (34%), recursos de ensino insuficientes (32%). Já no que toca a desinteresse dos alunos é um “problema moderado” (29%), absentismo dos alunos (30%), indisciplina na sala de aula (25%), informação insuficiente acerca do prosseguimento e estudos/ingresso no mercado de trabalho (32%), exigência dos professores na atribuição das notas (34%), qualidade do trabalho dos professores (28%, 27%), horário das aulas mal elaborados (20%), má qualidade das instalações e equipamentos (39%), falta de liderança dos órgãos da Direção da escola (38%), participação limitada no processo de tomada de decisão (34%), indisponibilidade da Direção para tratar problemas apresentados pelos alunos (32%), indisponibilidade para o Diretor resolver problemas dos alunos (37%).

Em relação ao abandono dos alunos, as questões foram colocadas como, não constitui problema, problema mínimo, problema moderado e problema muito grave. As respostas colheram as seguintes percentagens 20%, 20%, 25%, 25%, assim como os Outros que tiveram 35%, 28% 11% e 16%.

Não nos parece que os alunos tenham percebido o alcance das mesmas e precisam de ser melhor tratadas durante o decurso deste ano letivo.

Sobre aspetos mais positivos da escola, os alunos apontam a relação entre alunos, funcionários e professores, a limpeza da escola, boas instalações, a

comida, a atenção e cuidado que os órgãos da Direção demonstram em relação aos alunos.

Sugestões de melhoria: os alunos apresentam o aumento do número de funcionários, mais horas de biblioteca aberta nos intervalos, a papelaria deveria estar aberta durante todo o dia, mais desporto escolar, entre outros.

Em jeito de conclusão, poderemos dizer que a apreciação que os alunos fazem da escola é bastante positiva, podendo ser melhorada se a divulgação/circulação da informação for realizada de uma forma mais eficaz e ocorrer de forma a envolver toda a comunidade educativa que funciona como uma “família”.

3.1.2 A Entrevista⁹

A entrevista é um método de recolha de informações que consiste em conversas orais, individuais ou de grupos, com várias pessoas selecionadas cuidadosamente, cujo grau de pertinência, validade e fiabilidade é analisado na perspetiva dos objetivos da recolha de informações. Através de um questionamento oral ou de uma conversa, um indivíduo ou um informante-chave pode ser interrogado sobre os seus atos, as suas ideias ou os seus projetos.

Previamente, a entrevista carece de um propósito (tema, objetivos e dimensões) bem definido e é essencial ter uma imagem do entrevistado, procurando caracterizar sucintamente a sua pessoa. De seguida, selecionam-se a amostra dos indivíduos a entrevistar segundo um método representativo da população ou de oportunidade.

O guião de entrevista é um instrumento para a recolha de informações na forma de texto que serve de base à realização de uma entrevista propriamente dita.

O nosso guião foi construído com questões abertas (resposta livre) e semiabertas (parte da resposta fixa e outra livre).

⁹ Ver anexo nº 5 – Guião de entrevista.

Realizamos as entrevistas no dia 13 de Dezembro, pelas 15h, na Escola Profissional de Fermil. O local era confortável com excelentes condições acústicas e de visibilidade.

Começamos por solicitar aos seis (6) entrevistados, que se sentissem à vontade, pois estavam em casa e explicamos os objetivos da entrevista.

Asseguramos a confidencialidade dos entrevistados e das suas respostas e sublinhamos da necessidade da sua colaboração, sem qualquer tipo de constrangimento. Procuramos ser simpáticos com o grupo, usando um tom de conversa muito informal. Apresentamos as questões oralmente e por escrito, combinando as duas linguagens. Pedimos a cada entrevistado para dizer em voz alta o que está a pensar, o que pensou em fazer e se estava com alguma dificuldade na resposta;

Pensamos que foi criado um ambiente agradável para a realização das entrevistas, que decorreram durante cerca de uma hora e trinta minutos.

Por último, queríamos referir que permitimos aos próprios entrevistados, mais num registo de painel de entrevista, a possibilidade de levantar questões relevantes em relação à Escola que foram posteriormente, discutidas pelo grupo. Isto permitiu ainda que houvesse duas vias de comunicação neste momento de avaliação, que inclusive indicou critérios adicionais a serem pesquisados.

Cremos que a utilização desta técnica gerou energia no grupo criando uma maior diversidade e profundidade de respostas, ou seja, este esforço combinado de pessoas produziu mais informações do que simplesmente o somatório das respostas individuais.

a) A Voz dos Encarregados de Educação: entrevista em grupo.

A entrevista aos Pais e/ou Encarregados de Educação, realizou-se no dia 13 de Dezembro, de 2012, das 15h às 17h. Os entrevistados pelo grupo coordenador da autoavaliação, grupo amostra foram os seis Encarregados de Educação, escolhidos segundo critérios de conveniência e de voluntariado:

- Ana Maria Magalhães Pires
- Maria Teresa Silva Teixeira Carvalho
- Carlos Fernando Silva Magalhães
- Joaquim Barroso Gonçalves
- Maria Paula Nogueira Alves
- Ana Conceição Martins de Carvalho

Feita a análise de conteúdo, mostramos as principais conclusões.

Relação Encarregados de Educação (EE) e Escola:

Não existe grande relação de proximidade e cooperação entre os EE e a escola conforme se constata no conteúdo de algumas respostas dadas pelos mesmos: “não temos muito tempo para ir à escola”, “se não formos chamados à escola é porque o meu filho se está a comportar bem”...; as respostas ao rol de questões que pretendiam verificar a relação de proximidade entre os EE e a Escola foram sendo dadas sempre de uma forma muito individualizada, ou seja, respostas relativas sempre ao próprio educando e não à comunidade escolar em si.

1. Órgãos de gestão (sua prestação):

Nesta matéria os EE indicaram que a prestação é satisfatória; não indicam nenhum parâmetro que deva ser melhorado ou que se revele problema.

2. Atividades escolares:

Os EE indicam que a escola é dinâmica, já que existe uma grande diversidade de atividades disponíveis para os alunos, complementando assim a sua formação. Cada aluno tem a possibilidade de participar em várias atividades extra escolares que promovem o seu desenvolvimento multilateral (atividades desportivas, músicas e de teatro). Também nas próprias disciplinas existe a possibilidade de participarem em várias visitas

de estudo que complementam a aprendizagem dos conteúdos lecionados em contexto de sala de aula.

3. Segurança:

Os EE referem, do seu conhecimento, a escola não apresenta problemas de segurança, nem são conhecidos grandes problemas de indisciplina ou outras situações problemáticas; no entanto, afirmaram que nas redondezas da escola ocorrem alguns problemas de segurança.

Mesmo assim, foram unânimes em considerar que são os próprios alunos que devem ser responsáveis e responsabilizados pelas suas atitudes.

4. Relação entre Diretor de Turma (DT) e EE:

A informação essencial sobre alguns aspetos relativos à vida escolar dos discentes chega sempre aos EE (ou seja, os EE são sempre informados do que se passa na Escola): módulos em atraso, avaliações, casos de indisciplina, visitas de estudo,... Referiram no entanto, que existem DTs mais informativos e preocupados do que outros.

5. Apreciação geral da Escola:

Os EE referiram que se denota um trabalho conjunto de toda a comunidade educativa em prol dos discentes; indicaram que os alunos são motivados mas que deveria haver um pouco mais de exigência ao nível das aprendizagens. Em suma, existe uma preocupação efetiva pelos alunos e pelo seu sucesso escolar/ formação de uma personalidade respeitadora e socialmente ativa.

3.2. Plano de Formação da Escola (PFE)

Na reunião de trabalho de 01 de fevereiro, o GCA concluiu pela necessidade da Direção da Escola, através de um pequeno questionário a enviar aos professores, voltar a auscultar os docentes sobre as principais necessidades formativas, quer pessoais, quer organizacionais.

Após o envio por parte da direção do questionário aos docentes, os resultados retirados do pequeno inquérito realizado sobre as prioridades de formação docente revelaram que os principais temas focados foram: Didáticas e TIC; após estas conclusões foi apresentada em Conselho Pedagógico a informação e, deste órgão saiu um grupo de trabalho que elaborou o referido documento¹⁰, com a colaboração do Centro de Formação Basto, sediado na escola

Relativamente ao Plano de formação do Pessoal não Docente foi sugerida a realização de uma sessão sobre a Plataforma ANC e a realização de uma sessão de esclarecimento, subordinada ao tema Procedimentos Administrativos no Quotidiano das Escolas, orientada por especialistas da IGE. A primeira realizou-se no dia 09 de Dezembro e a segunda no dia 08 de junho, em Cabeceiras de Basto, integrada na XV Edição dos Encontros de Basto.

3.3. A Árvore de Transmissão da Informação na Escola Profissional de Fermil (EPF)

Na mesma reunião de trabalho, em 01 de fevereiro, o GCA, decidiu, também, analisar cuidadosamente o aspeto mais destacado nos resultados dos inquéritos efetuados como sendo aquele que deverá melhorar urgentemente, ou seja, a comunicação e o processo da circulação da informação (TEMPO E PROCESSO/ CADEIA DE INFORMAÇÃO). Foi esquematizada uma *árvore de transmissão da informação*¹¹ desde os órgãos superiores da escola até às *bases*. Esta árvore será melhorada para se começar a proceder à análise real do problema detetado. Esta análise será sustentada numa análise, sobretudo, a *nível documental* e acontecerá, logo que concluído o processo de construção dos, respetivos instrumentos analíticos.

Assim, prepararam-se entrevistas a vários elementos da comunidade escolar (guião da entrevista) e também guiões para análise de conteúdo a várias

¹⁰ Ver anexo nº 15, Plano de formação da EPF,CB

¹¹ Ver, a este propósito, anexo nº 2.

atas e a possíveis emails enviados que sejam importantes, para esclarecer como se processa a transmissão de informação pela escola.

Relativamente às entrevistas, o GCA decidiu que irá promover conversas (in)formais com elementos de responsabilidade no assunto a ser estudado/avaliado: diretor da escola, coordenador de departamento, coordenador de curso, coordenador de diretores de turma, chefe dos serviços administrativos, encarregada e encarregado operacional dos auxiliares de ação educativa da escola e dos funcionários da quinta;

Este trabalho irá inicialmente focar a cadeia de passagem de informação pelos docentes da escola e só depois pelos outros membros da comunidade educativa: Pessoal não Docente, Discentes e Encarregados de Educação;

Para o efeito, elaborou-se um pequeno esboço em forma de árvore, com as, respetivas, ligações, para se verificar realmente como se comunica entre os docentes da escola, ou seja, desde o topo até à base. De seguida é apresentada esta árvore esquemática da passagem de informação pelos docentes da escola...

Elaboraram-se, então, guiões para as entrevistas aos seguintes elementos da comunidade educativa (tema: comunicação – formas e meios):

1. Diretor da Escola
2. Coordenadores de Departamento
3. Coordenadores de Curso
4. Coordenador de Diretores de Turma
5. Chefe de serviços administrativos
6. Encarregado Operacional
7. Delegados de Turma (alunos)

3.4. Apoio à avaliação externa

A partir do mês de abril o GCA apoiou a avaliação externa. Começou por auxiliar na administração dos questionários emanados pela IGE para responder o Pessoal Docente e o Pessoal não Docente. Depois de aplicados foram reenviados para a IGE.

O GCA interpretou os resultados obtidos nestes questionários da IGE, concluindo que os resultados são equivalentes aos efetuados em novembro-dezembro pelo grupo de autoavaliação¹².

No dia 08 de maio, o GCA participou no painel da avaliação externa, auscultando e registando as recomendações dos avaliadores, emitindo ainda as suas fundamentadas opiniões sobre vários aspetos da vida quotidiana da Escola.

Uma das observações da equipa da Avaliação Externa prendeu-se com uma maior celeridade na apresentação de planos de melhoria, nomeadamente, em relação à circulação da informação na comunidade escolar. Daí, o próximo trabalho, ter sido a apresentação de um plano de melhoria, enviado ao Diretor para, posterior, apresentação na reunião do Conselho Pedagógico¹³.

3.5. Avaliação das atividades da escola e seus relatórios finais: concretização do Projeto Educativo da Escola (PEE)

Para dar cumprimento ao estipulado no Artigo 9.º (Instrumentos de autonomia), do Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de Abril, apresentaremos, de seguida, *a avaliação da concretização dos objectivos fixados no projecto educativo, à avaliação das actividades realizadas pela (...) escola não agrupada e da sua organização e gestão, designadamente no que diz respeito aos resultados escolares e à prestação do serviço educativo.*

O Projeto Educativo de Escola (PEE), por definição é um documento orientador da prática educativa ao mesmo tempo que é expressão de identidade e de autonomia, construídas pela consciência progressiva de um processo que se pretende inovar no futuro.

O PEE é, sem dúvida, um vasto documento que regulamenta toda a atividade escolar: a escola, os órgãos e protocolos e parcerias, o projeto curricular

¹² Ver, a este propósito, anexos nºs 12, 13 e 14'

¹³ Ver anexo nº1

(disciplinar), o plano anual de atividades, os departamentos, os alunos, os serviços oferecidos, os núcleos de trabalho, os encarregados de educação e o próprio CGA (grupo de autoavaliação).

Como referido, é o documento estruturante da escola razão por que o CGA o analisou de forma a autoavaliar alguns parâmetros que nele constam. O PEE engloba em si, determinados objetivos e metas, os quais definem, em termos gerais, o que a escola pretendem cumprir, proporcionar e atingir. Assim sendo, nestes objetivos enquadram-se parâmetros avaliativos relacionados com: obtenção de percentagens de sucesso educativo, principalmente em disciplinas base da educação; avaliação de resultados escolares com base nas avaliações finais do ano letivo; cumprimento de forma empenhada, organizada e cumpridora do PAA com intuito de proporcionar vivências e experiências aos alunos importantes para a sua formação multilateral; e, tudo o que se define como prestação do serviço educativo com qualidade e com rigor.

3.5.1. Concretização dos objetivos e metas projeto educativo da escola

Todos os PEE incluem objetivos e metas, traçados pelas escolas, de forma a promover o sucesso educativo, estando em consonância com os objetivos de sucesso escolar a nível nacional, delineados pelo Ministério da Educação. Sendo assim, as duas principais metas traçadas pela escola reportam-se a resultados globais:

- manter as taxas de conclusão dos cursos a cima dos 70%;
- a redução do abandono escolar para uma percentagem de 4%.

Conforme reportado em conselho pedagógico, o qual também foi informado destes objetivos e metas escolares, em ambos os casos, os objetivos estão a ser cumpridos, já que relativamente ao primeiro, as taxas de conclusão dos alunos dos vários cursos encontra-se a cima dos 70% (por volta dos 75%) e existe uma taxa inferior de abandono escolar à estabelecida no PE. No entanto, num

caso específico da turma CEF, que concluiu a sua formação, essa taxa não foi possível cumprir, devido ao facto de sendo uma turma com poucos discentes, apenas o abandono de um elemento, elevou a taxa. Ou seja, puramente um facto estatístico, impossibilitou a concretização desse objetivo parcial.

No que concerne a outras metas definidas:

- garantir uma taxa de sucesso educativo de 80% na componente técnica dos vários cursos;
- melhorar a taxa de sucesso em 20% na conclusão de módulos nas épocas de recuperação.

Em ambos os casos, a escola encontra-se a cumprir com os objetivos delineados, em consonância com os mencionados anteriormente.

A escola definiu ainda outras metas de carácter de apoio às aprendizagens dos alunos:

- integrar os alunos com necessidades educativas especiais na comunidade;
- disponibilizar aulas de apoio;
- potenciar as TIC;
- diversificar as metodologias no processo de ensinoaprendizagem;
- responsabilizar os alunos no seu processo de aprendizagem;
- conceber e utilizar instrumentos e processos de avaliação diversificados;
- promover a gestão articulada entre departamentos e áreas técnicas.

Em relação a estes objetivos, a escola também conseguiu atingir os seus intentos. É unicamente de referir, que as aulas de apoio deverão ser melhor utilizadas e (re)organizadas de forma a melhorar ainda mais esta importante medida de apoio educativo. No entanto, a sua oferta aos alunos possibilitou a

concretização da meta traçada referente à melhoria de 20% no sucesso ao nível das recuperações de módulos.

Por fim, objetivos relacionados com a comunidade escolar e com parcerias, a escola demonstrou concretização da maioria das propostas que tinham sido definidas. Nas parcerias, realmente a escola proporcionou estágios pedagógicos a nível nacional e no estrangeiro, como também, concretizou novos acordos e parcerias nacionais e internacionais.

Houve preocupação de promover de cooperação e interrelacionamento entre a escola e a comunidade local e o incentivo de maior participação dos alunos e dos encarregados de educação na vida escolar. Esperamos a continuação de atitudes proativas nesse sentido e que, concretamente, muito em breve, sejam criadas a associação de pais e encarregados de educação e, a associação de alunos.

3.5.2. Avaliação da concretização do Plano Anual de Atividades (PAA)

O Plano Anual de Atividades (PAA) é o instrumento que cinge em si as atividades desenvolvidas ao longo de todo o ano letivo, elaborado em estreita articulação com o PEE, no qual também se engloba o Projeto Curricular de Escola (PCA).

O CGA como avaliador das atividades da escola, em estreita colaboração com o coordenador de projetos da escola, elaborou um documento avaliador, muito geral, do PAA, já que, findo um ano letivo, é sempre necessário fazer uma reflexão sobre a qualidade do mesmo, o seu grau de execução e o envolvimento dos vários agentes educativos na prossecução do mesmo. Este documento foi entregue ao diretor da escola no final do ano transato.

Em primeiro lugar, referir que o PAA da escola, por ser esta uma escola profissional, foi considerado muito ambicioso e exigente possibilitando aos discentes reais possibilidades de aprendizagens alternativas e enriquecedoras. No

entanto, a sua execução, como é apresentado no referido relatório¹⁴ foi quase totalmente cumprida. Através da análise de alguns relatórios finais das atividades, pode-se concluir que as atividades decorreram todas dentro do planeado, tendo sido, globalmente, atingidos os objetivos propostos. Nas avaliações feitas pelos alunos, estes oscilaram com resultados entre 4 a 5 numa escala de 0 a 5. Estes resultados significam que os alunos que vivenciaram as atividades desenvolvidas e propostas, demonstraram ter apreciado o conteúdo das mesmas e também, demonstraram ser importante a realização das mesmas para não só experienciar novas ideias de uma forma pedagogicamente motivadora.

É de referir que, num total de oitenta e três (83) atividades propostas no início do ano letivo, somente duas é que não foram concretizadas, o que revela uma boa execução do mesmo plano (98% de concretização).

Na sequência do cumprimento do PAA e considerando as atividades realizadas, destacam-se como aspetos mais relevantes e como forma de conclusão, os seguintes:

- Contributo para o enriquecimento curricular dos alunos;
- Empenho, interesse, motivação e participação dos alunos;
- O incentivar de percursos de aprendizagem diversificados;
- Pertinência e adequação dos temas propostos;
- Empenho dos organizadores;
- Convívio entre os elementos da comunidade escolar;
- Elevado grau de execução do Plano Anual de Atividades;
- Globalmente, boa articulação entre o PAA e o Projeto Educativo;
- Consolidação dos conhecimentos adquiridos em contexto de sala de aula;
- Educação cívica e ética social e desportiva (no caso das atividades desportivas);
- A calendarização foi cumprida, salvo casos especiais que exigiram ligeiras alterações;

¹⁴ Ver anexo nº 11- PAA

- Contato dos discentes com atividades culturais e científicas relevantes.

Todos estes aspetos focados estão incluídos no relatório apresentado que segue no anexo nº11.

3.5.3. Avaliação dos resultados escolares e prestação dos serviços educativos

Os resultados escolares dos alunos são um dos parâmetros avaliativos da prestação de serviço educativo. A qualidade de ensino e a oferta de metodologias e estratégias que podem influenciar positivamente a obtenção de êxito educativo são, sem dúvida, avaliados através dos resultados escolares obtidos no final de cada ano letivo. Existe sempre uma componente de “crer” por parte dos alunos que frequentam uma escola, mas se a escola proporcionar sempre uma qualidade de ensino acima da média, *pautada pela exigência e possibilitando aos discentes: aulas “bem” lecionadas (grupo docente de “qualidade”); recursos e materiais disponíveis sempre que necessário; recursos físicos suficientes; recursos materiais suficientes e variados; uma boa articulação entre a escola e a comunidade escolar; um bom clima educativo; uma boa prestação de serviços variados e organizados (serviços administrativos, biblioteca, cantina, reprografia, etc...); variado, organizado e motivador PAA; boas estratégias e metodologias educativas (ex.: aulas de apoio); complementos educativos (clubes, desporto escolar, etc...);* de certeza que a escola irá obter o seu propósito principal, *o de formar alunos com competências multilaterais, preparados para o ingresso no mundo do trabalho e com um elevado sentido de responsabilidade e de ética social.*

Nos vários conselhos pedagógicos realizados ao longo do ano letivo foi sendo abordado a temática dos resultados escolares, por forma, a avaliar o serviço educativo prestado e possibilitar alterações, no sentido de melhorar algo que

pudesse estar menos bem. Assim, em balanço geral, verificou-se que os resultados escolares apresentados, no final do ano letivo, demonstraram que os alunos continuam a apresentar muitas dificuldades na obtenção do sucesso às disciplinas de Língua Portuguesa, Matemática e Físico-Química. Na área técnica, também demonstram uma dificuldade inicial na conclusão dos vários módulos, mas ao longo do curso, a diminuição do número de módulos em atraso, revela que após um primeiro contacto com conteúdos totalmente novos e específicos dos cursos, estes vão sendo melhor compreendidos. Talvez, as primeiras expectativas e a falta de noção do que se vai aprender, leve os alunos a desorientarem-se, mas com o avançar do curso, o gosto, a motivação e a própria noção das disciplinas técnicas, faz com que haja um gradual sucesso na aquisição de competências. Obviamente que um ou outro curso demonstra dificuldades acrescidas pelos conteúdos que integra, no entanto, os resultados demonstram que realmente no início existe mais dificuldades que vão sendo ultrapassadas ao longo dos três anos. Por fim, existem várias disciplinas, onde as percentagens de sucesso são bastante elevadas em todos os cursos existentes na escola.

Conclusões

O GCA tem uma visão concreta e precisa do modo de funcionamento da escola e dos seus resultados, com a identificação de evidências concretas e objetivas conseguindo analisar e registar as práticas de gestão da escola nas diferentes áreas;

Refira-se a necessidade de alargar a equipa de autoavaliação a outros sectores da comunidade educativa (representantes de alunos e pais/encarregados de educação);

A forte taxa de adesão aos inquéritos por Questionário indicia um forte envolvimento da comunidade escolar neste processo de autoavaliação. É necessário esclarecer que a autoavaliação e a qualidade da escola são um desígnio de todos e que o desenvolvimento de práticas de autoavaliação mais participadas permitirá à escola um progresso sustentado e a melhoria da qualidade do serviço prestado.

Numa lógica de autoavaliação com vista ao desenvolvimento organizacional, a Escola Profissional deve dispor de mecanismos de monitorização dos processos de conceção e de desenvolvimento de projetos que sejam mobilizadores de informação factual que permita ir introduzindo as correções no percurso e dar a noção da evolução operada. Esta monitorização deverá operacionalizar-se na Equipa de Autoavaliação.

Terminado este primeiro relatório, num período de dois anos letivos, torna-se relevante sublinhar alguns aspetos:

Em primeiro lugar, o pioneirismo do empreendimento: nenhum de nós possuía qualquer experiência no âmbito da autoavaliação e foi necessário todo um trabalho de aprofundamento inicial sobre esta temática, nomeadamente a organização de um seminário que envolveu todas as escolas associadas do Centro de Formação de Basto.

Em segundo lugar, a dinâmica do grupo. Bastante conseguida, apesar de alguns constrangimentos, como a colisão de horários, as diferentes áreas de residência dos seus elementos. No entanto, registamos o elevado investimento por parte de cada elemento da equipa. Parecia que funcionávamos há muitos anos. Tal facto fez com que a fosse fácil e natural (pareceu) a divisão de tarefas, desde a elaboração dos inquéritos por questionário, guiões de entrevista, a análise dos mesmos e realização de cada relatório, até à elaboração deste documento. Tudo é fácil quando tudo é partilhado. Nunca se avançou uma etapa neste trabalho sem a partilha no grupo de cada ponto de situação.

Registamos, a necessidade sentida de uma maior multiplicidade de papéis nos elementos da Equipa: é necessária e imprescindível a voz mais direta de representantes de pais, funcionários e alunos. O Grupo de Focagem, apesar de ter incluído estes elementos, não substitui a presença destes elementos em reuniões de Equipa.

Invariavelmente, em quarto lugar, o tempo que uma análise deste tipo requer, e que não se compadece com os constrangimentos atrás referidos. Uma redação coerente e refletida das conclusões emergentes da análise documental, foram necessários dias inteiros, em mesas cobertas de resultados de questionários, entrevistas e outros registos.

De qualquer forma, pensamos que, uma vez, desbravado o caminho, não será difícil futuramente continuá-lo. Como diz o poeta, o caminho faz-se caminhando e ainda que com maiores ou menores alterações, os trilhos já percorridos tornarão seguramente mais fácil o caminho a seguir: o que foi difícil foi partir do nada.

Bibliografia

ALAIZ, Vítor; GÓIS, Eunice; GONÇALVES, Conceição - Autoavaliação de escolas – Pensar e Praticar, Edições ASA, 1ª edição, Porto, 2003

ALVES, Maria (2004). *Currículo e Avaliação. Uma perspetiva integrada*. Porto: Porto Editora.

ALVES, Maria; CORREIA, Serafim (coord.). *Projeto de Avaliação em Rede – PAR*. Braga: Universidade do Minho. (disponível em <http://sites.google.com/site/projdeavaliacaoemrede/home> e consultado a 03/12/2011).

ALVES, Maria; CORREIA, Serafim (2006). *Autoavaliação de escola: um meio de inovação e de aprendizagem*. In Investigar em Educação. Revista da Sociedade Portuguesa de Ciências da Educação. N.º 5. pp. 149-182. [Efetivamente publicado em 2007]

GUERRA, Miguel (2001). *A escola que aprende*. Porto: Edições Asa.

INSPECÇÃO-GERAL DA EDUCAÇÃO - IGE (disponível em <http://www.ige.min-edu.pt/> e consultado a 03/12/2011).

PACHECO, José (1994). *A avaliação dos alunos na perspetiva da reforma*. Porto: Porto Editora.

SERVIÇO DE APOIO À MELHORIA DAS ESCOLAS - SAME. Porto: Universidade Católica Portuguesa. (disponível em <http://www.porto.ucp.pt/fep/same/> e consultado a 11/06/2011).

CLÍMACO, M. C. (2007). Na Esteira da Avaliação Externa das Escolas: Organizar e Saber Usar o Feedback. *Correio da Educação*, 1(315).

DGAEP (2007) Estrutura Comum de Avaliação (CAF 2006): Melhorar as organizações públicas através da autoavaliação, Março 2007, Lisboa

KETELE, JEAN-MARIE DE & ROEGIERS, XAVIER (1999). Metodologia da recolha de dados. Lisboa: Instituto Piaget.

THURLER, GATHER (2001). *Inovar no interior da Escola*. Porto Alegre: Artes Médicas.

FODDY, WILLIAM (1996 [1993]). Como Perguntar, teoria e prática da construção de perguntas em entrevistas e questionários. Oeiras: Celta Editora.

FOX, D. J. (1987). El proceso de investigación en educación. Pamplona: Ediciones de la Universidad de Navarra.

GALL, M. D.; BORG, W. R. & GALL, J. P. (1996). Educational Research: an introduction. New York: Longman Publishers.

GHIGLIONE, RODOLPHE & MATALON, BENJAMIN (1995 [1985]). O inquérito teoria e prática. (2ª ed.). Oeiras: Celta Editora.

<http://www.cienciaviva.pt/rede/risco2004/entrevistas/>

<http://www.educ.fc.ul.pt/docentes/jponte/MEM-TG1.htm>

http://www.netprof.pt/servlet/getDocumento?TemaID=NPL070103&id_versao=11895

Legislação

Lei nº31/2002 de 20 de Dezembro, Diário da República — I Série - A, N.o 294 — 20 de Dezembro de 2002

Portaria nº 1260/2007 de 26 de Setembro, Diário da República — I Série, Nº 186 — 26 de Setembro de 2007

Decreto-Lei 115-A/98 de 4 de Maio de 1998, Diário da República — I Série, Nº 102 — 4 de Maio de 1998

Decreto-Lei n.º 75/2008 de 22 de Abril de 2008, Diário da República — I Série, Nº 79 — 22 de Abril de 2008

ANEXOS

Anexo nº 1 - PLANO DE MELHORIA

Objetivos:

- *Abrir um espaço informativo sobre o processo de avaliação das Escolas*
- *Refletir sobre a importância do processo de avaliação das Escolas*
- *Mobilizar a comunidade educativa para potenciar a proficuidade do trabalho avaliativo.*
- *Fomentar a partilha de práticas, experiências e saberes,*
- *Promover a melhoria da Qualidade do sistema educativo, da sua organização e dos seus níveis de eficiência e eficácia (...);*
- *Valorizar o papel dos vários membros da comunidade educativa (...);*
- *Promover uma cultura de melhoria continuada das Escolas.*

Pontos fracos:

- *Reduzida envolvência da comunidade escolar no processo de avaliação da Escola*
- *Perceção da falta de conhecimentos para concretizar eficazmente o dispositivo de autoavaliação.*
-

Indicadores:

- *Pouca intervenção em reuniões informais para o efeito;*
- *90% dos respondentes a um Inquérito por Questionário, anónimo, manifestaram-se pouco à vontade para trabalhar o tema.*

Operacionalização//estruturas Intervenção:

- *Grupo Coordenador da Autoavaliação da Escola;*
- *Centro de Formação de Basto;*

Metas a cumprir:

- *Promover a participação de, pelo menos, 90% dos professores, 70% do Pessoal não Docente no seminário sobre a Avaliação das Escolas, promovido pelo Centro de Formação de Basto*

Calendarização:

- *08 e 09 de Junho de 2010*

Avaliação:

- *Final - Formulário a distribuir pelo CFBasto.*
- *A partir o início o ano letivo seguinte (2011/2012), através da Monitorização os níveis de participação e envolvimento no processo de autoavaliação da Escola*

Anexo nº 2 - Guião das Sessões de Trabalho

2010 – 2012

Escola Profissional de Fermil, Celorico de Basto

GUIÃO DE SESSÕES DE TRABALHO

GRUPO COORDENADOR DA
AUTO-AVALIAÇÃO ESCOLAR

2010 – 2013

Professor João Carlos (Coordenador)
Professora Patrícia Sampaio
Professora Virgínia Barbosa
Professor Paulo Nascimento
P n D Ângela Lopes

Sessão 1 – XVI Encontros de Educação de Basto e Barroso Seminário Internacional

“A avaliação das Escolas: um caminho para a qualidade educativa”

Data: 08 e 09/6/2011

Objetivos:

- Formação específica docente na área da autoavaliação das escolas através do conhecimento de alguns projetos e práticas da autoavaliação em Escolas (apresentação sumária de casos de sucesso de implementação e aplicação da autoavaliação nas escolas).
- Formação de alguns docentes na área de forma a capacitá-los de métodos, meios e conhecimentos inerentes à aplicação e implementação da autoavaliação nas escolas para assim, posteriormente, ser escolhido um grupo de trabalho com alguma experiência na área. Desta forma aplicar estes conhecimentos adquiridos na implementação da autoavaliação na Escola.

Sessão 2 – Reunião de esclarecimento à comunidade escolar

Data: 09/11/2011, pelas 17.15h

Assuntos tratados:

- Reunião de esclarecimento com toda a comunidade escolar sobre a importância da autoavaliação no sucesso educativo de uma Escola.
- Apresentação de uma experiência sobre autoavaliação escolar efetuada pela docente convidada Adelina Paula.
- Sensibilização da comunidade escolar sobre a importância do processo de autoavaliação escolar e suas implicações.

Sessão 3 – Sessão 1 de trabalho do grupo coordenador de autoavaliação

Data: 18/11/2011, pelas 12.05h

Ordem de trabalhos:

- Como se vai organizar a autoavaliação na escola.
- Material distribuído aos docentes.
- Como definir o que se vai avaliar.
- Que instrumentos utilizar no início do processo de autoavaliação escolar

Assuntos tratados:

- Entrega de material informativo sobre autoavaliação.
- Entrega e leitura da última autoavaliação externa efetuada na Escola para apuramento dos fatores positivos e menos positivos destacados na mesma para futura organização de trabalho.
- Entrega e leitura da lei nº 31/2002 de 20 de Dezembro que regulamenta o sistema de avaliação da educação e do ensino não superior para conhecimento da mesma.
- Decidiu-se por questionar a comunidade educativa sobre os temas a abordar na autoavaliação escolar (escolheu-se a determinação de parâmetros gerais e suas subdivisões de acordo com os itens abordados pela autoavaliação externa da escola).
- Construiu-se, assim, um pequeno questionário com os principais quatro itens referidos anteriormente para ser preenchido por todos os docentes da escola (será enviado e afixado uma nota informativa na qual se refere a necessidade de preenchimento do questionário por todos os docentes).
- Decidiu-se que os discentes e os auxiliares da ação educativa também serão questionados sobre o assunto mas apoiados nas suas respostas.

Sessão 4 – Sessão 2 de trabalho do grupo coordenador de autoavaliação

Data: 25/11/2011, pelas 12.05h

Ordem de trabalhos:

- Ponto da situação e aplicação de um novo questionário sobre satisfação.

Assuntos tratados:

- Aplicação do questionário sobre os principais temas a abordar na autoavaliação escolar.
- Elaboração de um inquérito de satisfação para ser preenchido pela comunidade escolar a fim de se determinar o estado de satisfação inicial da comunidade sobre a escola em geral. O presente inquérito servirá de pequena avaliação diagnóstica à atividade escolar para servir de ponto de partida para a autoavaliação escolar. Também servirá de base para futuras comparações para verificar se houve ou não evolução nesta importante área. O bom serviço geral será posto em avaliação para ir sendo avaliado gradualmente e assim verificar possíveis evoluções após as recomendações serem aplicadas realmente na escola.

Sessão 5 – Sessão 3 de trabalho do grupo coordenador de autoavaliação

Data: 02/12/2011, pelas 12.05h

Ordem de trabalhos:

- Ponto da situação e elaboração de vários questionários.

Assuntos tratados:

- Decisão sobre a elaboração de vários questionários a docentes, a funcionários, a alunos e aos encarregados de educação. Quais os parâmetros a serem inseridos nesses questionários devido a terem especificidades próprias, ou seja, tendo em atenção o grupo a ser inquirido.
- Definição de prazos para entrega e preenchimento dos respetivos questionários.

- Estratégias de aplicação dos questionários a cada grupo da comunidade escolar; assim sendo, aos docentes ficou definido o envio dos questionários através do email; já para os alunos e funcionários, ficou decidido que o preenchimento dos mesmos seria através dos computadores que se encontram na biblioteca escolar; ficou por último definido, que para os encarregados de educação, em vez de um questionário, seria melhor realizar uma pequena entrevista conjunta onde as principais questões incluídas nos questionários serão postas em consideração.
- A metodologia aplicada será a de elaboração de questionários a partir do Google Docs e posteriormente analisado através da mesma ferramenta que se interliga com a folha de cálculo do Excel.

Sessão 6 – Sessão 4 de trabalho do grupo coordenador de autoavaliação

Data: 09/12/2011, pelas 12.05h

Ordem de trabalhos:

- Ponto da situação e análise dos resultados dos questionários.

Assuntos tratados:

- Elaboração do relatório final da autoavaliação da escola com a leitura de uma base de trabalho para o devido efeito. Inclusão dos resultados verificados a partir das respostas aos vários questionários efetuados.
- Análise geral dos questionários efetuados aos docentes e alunos (na generalidade as respostas indicam realmente os pontos positivos e menos positivos que se destacam na Escola). O questionário dos funcionários ainda não pôde ser analisado devido ao número reduzido de respostas dadas.
- A análise mais completa será efetuada individualmente e posteriormente dada a conhecer ao grupo de autoavaliação, assim cada um dos membros ficou responsabilizado por verificar a fiabilidade dos resultados e retirar as principais elações dos mesmos (as particularidades serão também tidas em conta para serem objeto de possíveis futuras correções.
- Em nota, verificou-se em algumas questões elaboradas nos inquéritos que a interpretação foi dúbia, como demonstram os dados recolhidos e por isso

mesmo, serão alvo de uma ponderação efetiva para um próximo questionário ou para as próprias conclusões retidas deste já concretizado.

- Ficou ainda decidido que todos os documentos inerentes ao trabalho do grupo de autoavaliação serão anexados ao relatório de forma a o tornar mais completo e fácil de se obter informação extra ou que seja necessária.

Sessão 7 – Sessão 5 de trabalho do grupo coordenador de autoavaliação

Data: 16/12/2011, pelas 12.05h

Ordem de trabalhos:

- Ponto da situação e análise dos resultados.

Assuntos tratados:

- Leitura do relatório final de autoavaliação para tomada de conhecimento e perceção de problemas para futuras avaliações e avaliações de controlo.
- Perceção da necessidade de partilha com a comunidade escolar dos principais resultados obtidos nos questionários efetuados para tomada de conhecimento e futuras alterações necessárias para melhorar atividade educativa; e obviamente, futuros controlos avaliativos.

Sessão 8 – Sessão 6 de trabalho do grupo coordenador de autoavaliação

Data: 06/01/2012, pelas 12.05h

Ordem de trabalhos:

- Ponto da situação e análise dos resultados.

Assuntos tratados:

- Decisão sobre a necessidade da apresentação à comunidade escolar do ponto da situação sobre o processo de autoavaliação da escola (resultados gerais sobre os principais parâmetros retirados a partir dos vários questionários efetuados).

- Elaboração do esquema para a apresentação em PowerPoint dos resultados: organização da palestra com as várias minipresentações por parte do grupo de autoavaliação da escola.
- Tentativa no final da mesma palestra numa conclusão geral sobre o caminho a ser traçado no futuro próximo, com as áreas de intervenção mais específicas a serem avaliadas (qual a próxima focagem com o conhecimento das debilidades encontradas nos resultados obtidos).
- Decisão da data para a apresentação dos resultados: próximo dia 18 de Janeiro de 2012 pelas 17h15m.

Sessão 9 – Sessão 7 de trabalho do grupo coordenador de autoavaliação

Data: 11/01/2012, pelas 12.05h

Ordem de trabalhos:

- Ponto da situação (reunião de apresentação do ponto de situação à comunidade escolar).

Assuntos tratados:

- Preparação final da apresentação no que respeita aos resultados obtidos (determinação de pontos forte e aspetos a melhorar nos vários parâmetros avaliados). Ficou acordado o destaque de um a dois pontos fortes e também de uma a dois aspetos a melhorar em todos os itens avaliados nos vários inquéritos formulados ao pessoal docente, não docente e alunos.
- O tratamento dos dados retirados na reunião com os encarregados de educação encontra-se a cargo da Ângela Lopes. Depois serão debatidos os resultados numa futura reunião desta comissão.
- Horários: devido à alteração de horários neste início do segundo período, a reunião do grupo de autoavaliação transitou da sexta-feira para quarta-feira à mesma hora, do 12h às 12h45. Esta alteração será acrescentada no horário dos professores de forma a incluir este cargo/ trabalho no decurso das atividades efetuados pelos respetivos professores. Também será adicionado ao processo individual do professor um documento no qual indicará o trabalho efetuado por estes docentes na comissão de autoavaliação da escola.

Sessão 10 – Sessão 8 de trabalho do grupo coordenador de autoavaliação

Data: 18/01/2012, pelas 12.05h

Ordem de trabalhos:

- Apresentação do ponto da situação à comunidade escolar.

Assuntos tratados:

- Preparação final da apresentação dos resultados dos inquéritos de autoavaliação da escola; inclusão dos slides dos resultados aos inquéritos dos discentes.

Sessão 11 – Reunião de esclarecimento sobre o ponto da situação da autoavaliação escolar

Data: 19/01/2012, pelas 17.30h

Ordem de trabalhos:

- Apresentação do ponto da situação à comunidade escolar.

Assuntos tratados:

- Apresentação à comunidade escolar: docentes, funcionários e discentes, do ponto da situação da autoavaliação escolar.
- Esclarecimento inicial sobre o processo de autoavaliação na escola pelo coordenador João Carlos e também a importância de tudo o que já foi elaborado pelo grupo de trabalho.
- Esclarecimento sobre as principais conclusões retiradas dos inquéritos efetuados à comunidade escolar por parte da professora Patrícia Sampaio (pessoal docente), professor Paulo Nascimento (pessoal não docente) e Virgínia Barbosa (pessoal discente); esclarecimento sobre o processo de entrevista realizado a alguns encarregados de educação (Ângela Lopes).



- Por fim, esclarecimento parte do professor João Carlos da necessidade de definição de um caminho futuro que pretenda avaliar aspetos mais específicos da ação educativa da escola (Qual a próxima focagem de intervenção ???).

Sessão 12 – Sessão 9 de trabalho do grupo coordenador de autoavaliação

Data: 24/01/2012, pelas 12.05h

Ordem de trabalhos:

- Avaliação da sessão de apresentação do ponto da situação.
- Entrevista com os encarregados de educação.
- Próxima focagem de intervenção.

Assuntos tratados:

- Avaliação da sessão de apresentação do ponto de situação da autoavaliação da escola:
 - a sessão decorreu conforme o esperado com a participação de muitos membros da comunidade escolar (docentes, pessoal não docente e discentes);
 - os objetivos traçados inicialmente para esta apresentação foram cumpridos;
 - duração da sessão foi de cerca de 45 minutos com espaço para interpelação à mesa (grupo coordenador da autoavaliação) de questões/dúvidas que surgissem;
 - não se registaram grandes dúvidas já que só uma docente colocou uma questão ao grupo de autoavaliação;
 - o coordenador no final da apresentação referiu que o trabalho irá continuar com uma próxima focagem avaliativa que será decidida em futura reunião deste grupo;
 - os resultados ficaram disponíveis para consulta;
 - foi, por último, referido que haverá lugar a mais apresentações deste tipo de forma a mostrar à comunidade escolar onde se deve melhorar e/ou onde se deve manter o bom trabalho efetuado.

- Entrevista com os encarregados de educação: já se realizou a transcrição da entrevista para ser analisada na próxima reunião daqui a uma semana; cada membro irá ler a referida transcrição e retirar os principais pontos que ache importantes para assim se fazer um balanço global da mesma.
- A próxima focagem de intervenção do grupo de autoavaliação será o grande tema **PRESTAÇÃO DE SERVIÇO EDUCATIVO** cujo subtema escolhido será o **PLANEAMENTO E ARTICULAÇÃO**.

Sessão 13 – Sessão 10 de trabalho do grupo coordenador de autoavaliação

Data: 01/02/2012, pelas 12.05h

Ordem de trabalhos:

- Questionário preparatório para definição do plano de formação docente
- Entrevista com os encarregados de educação.
- Próxima focagem de intervenção.
- Organização do dossier do grupo de autoavaliação

Assuntos tratados:

- Plano de formação do pessoal docente da escola: após o envio por parte da direção do questionário aos docentes, ainda não se pode efetuar uma análise fidedigna já que o número de respostas é reduzido (em cerca de 46 professores ainda só responderam 22); sendo assim, este tratamento estatístico será posteriormente realizado na próxima reunião do grupo de trabalho; será colocado na sala dos professores um aviso para a necessidade do preenchimento do referido questionário.
- Plano de formação do pessoal não docente: este plano já está elaborado mas será formalizado;
- Entrevista com os encarregados de educação: após leitura e análise cuidada das respostas dadas às perguntas formuladas por este grupo, elaborou-se um pequeno documento contendo as principais conclusões. Este documento ficará disponível para futuras comparações e para ser usado de forma a melhorar algum aspeto destacado como menos positivo.
- Próxima focagem de intervenção: para além do item referido na reunião anterior, como prioridade de análise, o grupo de autoavaliação também irá analisar cuidadosamente o aspeto mais destacado nos resultados dos

inquéritos efetuados como sendo aquele que deverá melhorar urgentemente, ou seja, a comunicação e o processo da circulação da informação (TEMPO E PROCESSO/ CADEIA DE INFORMAÇÃO). Foi esquematizada uma **árvore de transmissão da informação** desde os órgãos superiores da escola até às “bases”. Esta árvore será melhorada na próxima reunião para se começar a proceder à análise real do problema detetado. Esta análise será efetuada a **nível documental**.

Sessão 14 – Sessão 11 de trabalho do grupo coordenador de autoavaliação

Data: 09/02/2012, pelas 12.05h

Ordem de trabalhos:

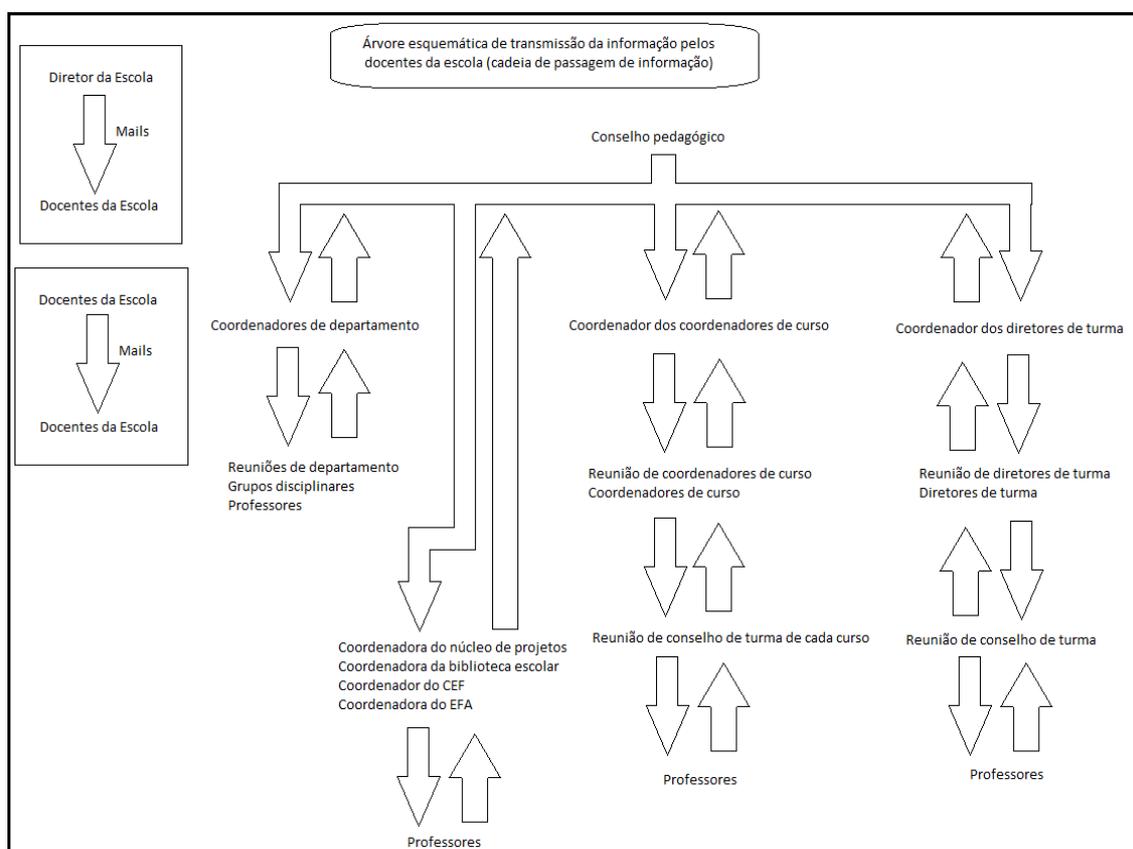
- Plano de formação docente da escola
- Árvore esquemática do processo de passagem de informação na Escola

Assuntos tratados:

- Plano de formação docente da escola: os resultados retirados do pequeno inquérito realizado aos docentes da escola sobre as prioridades de formação docente revelaram que os principais temas focados foram: didáticas e tic; após esta conclusão será apresentada em Conselho Pedagógico esta informação no qual sairá um grupo de trabalho que irá elaborar o referido documento, com a colaboração do centro de formação da escola; s resultados e o referido inquérito encontra-se arquivado no dossier do grupo de autoavaliação escolar;
- A próxima focagem de intervenção do grupo de autoavaliação, como referido na reunião anterior será a análise da “cadeia da passagem das informações pela comunidade escolar e o tempo de duração da mesma”. Esta avaliação será realizada através dos dois seguintes métodos: ***entrevistas*** a elementos preponderantes na passagem dessa informação a toda a comunidade escolar e através de ***análise documental*** de várias atas relativas a estruturas centrais da organização escolar;
- O grupo de trabalho irá refletir sobre como proceder a esta análise avaliativa; irá preparar as referidas ***entrevistas*** a vários elementos da comunidade escolar (***guião da entrevista***) e também realizar uma análise de conteúdo a várias ***atas*** e a possíveis ***mails*** enviados que sejam

importantes, para esclarecer como se processa a transmissão de informação pela escola;

- Relativamente às entrevistas, o grupo de autoavaliação irá promover conversas formais com elementos de responsabilidade no assunto a ser estudado/ avaliado: diretor da escola, coordenador de departamento, coordenador de curso, coordenador de diretores de turma, chefe dos serviços administrativos, encarregada e encarregado operacional dos auxiliares de ação educativa da escola e dos funcionários da quinta;
- Este trabalho irá inicialmente focar a cadeia de passagem de informação pelos docentes da escola e só depois pelos outros membros da comunidade educativa: pessoal não docente, discentes e encarregados de educação;
- Como referido na reunião anterior, elaborou-se um pequeno esboço em forma de árvore (com as suas ligações), para se verificar realmente como se processa a passagem de informação entre os docentes da escola, ou seja, desde os órgãos máximos da escola até às bases; de seguida é apresentada esta árvore esquemática da passagem de informação pelos docentes da escola...



Sessão 15 – Sessão 12 de trabalho do grupo coordenador de autoavaliação

Data: 07/03/2012, pelas 12.05h

Ordem de trabalhos:

- Formulação do inquérito para entrevistas de vários elementos da escola

Assuntos tratados:

- Preparação de material para elaboração dos inquéritos a serem utilizados nas entrevistas a vários elementos da escola, com preponderância na transmissão de informação por toda a comunidade escolar;
- Seleção de material disponível para preparação das várias entrevistas;

Sessão 16 – Sessão 13 de trabalho do grupo coordenador de autoavaliação

Data: 14/03/2012, pelas 12.05h

Ordem de trabalhos:

- Formulação do inquérito para entrevistas de vários elementos da escola (continuação)

Assuntos tratados:

- Continuação da preparação de material para elaboração dos inquéritos a serem utilizados nas entrevistas a vários elementos da escola;
- Elaboração do inquérito para a entrevista ao diretor da escola e aos coordenadores de departamento;
- Elaboração do guião das respetivas entrevistas e definição da possível data para a realização da mesma;
- Preparação de como realizar, organizar e estruturar as várias análises documentais das atas dos centros de decisão e de transmissão de informação por toda a comunidade escolar.

Sessão 17 – Sessão 14 de trabalho do grupo coordenador de autoavaliação

Data: 21/03/2012, pelas 12.05h

Ordem de trabalhos:

- Plano formativo docente da escola
- Formulação do inquérito para entrevistas de vários elementos da escola (continuação)

Assuntos tratados:

- Preparação dos guiões para as entrevistas aos seguintes elementos da comunidade educativa (tema: comunicação – formas e meios):
 8. Diretor da Escola
 9. Coordenadores de Departamento
 10. Coordenadores de Curso
 11. Coordenador de Diretores de Turma
 12. Chefe de serviços administrativos
 13. Encarregado Operacional
 14. Delegados de Turma (alunos)
- Análise documental de atas e de mails, como forma (veículo) de transmissão de informação pelos vários elementos da escola (comparação dos respetivos dados retirados das entrevistas com a análise efetuada das atas e dos emails);
- Verificação de como se processa a comunicação e como esta está regulamentada;
- As entrevistas irão ser realizadas durante o 3º Período após a conclusão dos respetivos guiões (cada entrevistado terá acesso antecipado do respetivo guião);
- Após a conclusão desta fase de trabalho será elaborado um plano de melhoria para ser entregue aos respetivos responsáveis.

Sessão 18 – Sessão 15 de trabalho do grupo coordenador de autoavaliação

Data: 11/04/2012, pelas 12.05h

Ordem de trabalhos:

- Apoio à avaliação externa
- Continuação de preparação de materiais para as entrevistas

Assuntos tratados:

- Apoio à avaliação externa: questionários da IGE para pessoal docente e não docente) – controlo geral na aplicação dos questionários enviados pela IGE que após o seu preenchimento serão reconduzidos para o referido organismo;
- Continuação da preparação de materiais (guiões) para as entrevistas com os elementos da escola referidos em sessões anteriores de trabalho.

Sessão 19 – Sessão 16 de trabalho do grupo coordenador de autoavaliação

Data: 18/04/2012, pelas 12.05h

Ordem de trabalhos:

- Continuação da preparação de materiais para as entrevistas

Assuntos tratados:

- Continuação da preparação de materiais para as entrevistas;
- Elaboração dos guiões para a entrevista com: o diretor da escola e com os elementos da direção; com a encarregada operacional e com os delegados de turma;
- Conclusão dos guiões para a entrevista com: os coordenadores de departamento, coordenadores de curso e coordenador dos diretores de turma;
- Não será efetuada a entrevista (guião) ao chefe dos serviços administrativos por não ser pertinente para o referido assunto/ problema.

Sessão 20 – Sessão 17 de trabalho do grupo coordenador de autoavaliação

Data: 02/05/2012, pelas 12.05h

Ordem de trabalhos:

- Preparação da reunião da avaliação externa
- Organização de documentos
- Interpretação de resultados dos questionários de avaliação da IGE

Assuntos tratados:

- Preparação/ revisão de todo o processo de trabalho do grupo coordenador de autoavaliação da escola; desde a sua formação, trabalho organizado e elaborado até à data;
- Organização do dossier do grupo de coordenação da autoavaliação;
- Interpretação dos resultados obtidos nos questionários de avaliação da IGE: alunos, encarregados de educação, pessoal docente e pessoal não docente...
- Principal conclusão: resultados obtidos equivalentes aos resultados dos questionários efetuados em novembro-dezembro pelo grupo de autoavaliação;

- Os elementos do grupo de autoavaliação vão realizar uma comparação mais pormenorizada dos resultados obtidos nestes dois momentos avaliativos (pela IGE e pelo grupo de autoavaliação da escola);
- Discussão sobre a estratégia e a forma de elaborar a referida comparação dos resultados (definição da forma de como apresentar a referida comparação).

Sessão 21 – Sessão 18 Avaliação Externa

Data: 08/05/2012, pelas 15h

Ordem de trabalhos:

- Painel de avaliação externa.

Assuntos tratados:

- Participação do grupo de autoavaliação no painel da avaliação externa para o devido efeito.

Sessão 22 – Sessão 19 de trabalho do grupo coordenador de autoavaliação

Data: 30/05/2012, pelas 12.05h

Ordem de trabalhos:

- Plano de melhoria (formulação);
- Nomeação/ convite de uma aluna para pertencer ao grupo de autoavaliação

Assuntos tratados:

- Formulação da estrutura para o plano de melhoria;
- Formulação do conteúdo do plano de melhoria;
- Nomeação/ convite de uma aluna para integrar os trabalhos do grupo de autoavaliação; a aluna convidada será Irina da turma de TAS de 10ºano pelas seguintes razões: em primeiro lugar por ser uma aluna empenhada, dedicada e participativa; em segundo, é uma aluna do 10ºano podendo assim participar neste trabalho durante três anos letivos e por fim, porque é uma aluna que se encontra residente no internato da escola tendo obviamente uma maior visão sobre toda a escola;
- Plano de melhoria: segundo o parâmetro avaliativo que obteve resultados menos positivos na escola, a comunicação (circuito interno de comunicação da escola) e por ter sido também um aspeto resultante das avaliações efetuadas pela IGE (questionários) integrando o discurso da

avaliação externa, o grupo de autoavaliação formula então um pequeno plano de intervenção/ melhoria, objetivo, de forma tentar ajudar na resolução do problema detetado. Este plano de melhoria será entregue ao diretor da escola que o fará chegar ao Conselho Pedagógico para ser aprovado e posteriormente posto em prática, caso obviamente haja concordância.

- Este plano de melhoria está disponível em anexo a este guião.

Sessão 23 – Sessão 20 de trabalho do grupo coordenador de autoavaliação

Data: 14/06/2012, pelas 12.05h

Ordem de trabalhos:

- Plano de melhoria (conclusão);

Assuntos tratados:

- Termina da elaboração do plano de melhoria;
- Entrega do mesmo ao diretor da escola e envio a todos os elementos do Conselho Pedagógico para futura apreciação e aprovação (aplicação possível do referido plano, no início do próximo ano letivo);
Este plano de melhoria está disponível em anexo a este guião.

Anexo nº 3 - Programa Encontros de Basto e Barroso



A Jornada, com 15 horas, foram acreditadas pelo Conselho Científico para a Formação Contínua de Professores, com o registo CCPFC/ACC – 66383/11; e releva para efeitos de progressão em Carreira de Educadores de Infância e Professores do Ensino Básico e Secundária. Ver Regulamento Específico em <http://cfbasto.net> .

Encontros de Basto e Barroso:

XIV Edição

A publicação da Lei n.º 31/2002, de 20 de Dezembro, configurou, queiramos ou não, uma viragem decisiva na perspetiva que, interna e externamente, se tem da instituição Escola, objetivando-a como um complexo organizacional norteado por um plano de ação concertado e orientado para a prossecução de metas, não necessariamente confundíveis com resultados. Com efeito, nos últimos anos, a avaliação da escola entrou na agenda educativa, quer na sua vertente de “avaliação externa”, devido em larga medida à intervenção consistente da IGE, quer na sua vertente de “avaliação interna” e de “autoavaliação”, em relação à qual as escolas têm vindo a desenvolver práticas e processos cada vez mais intencionais, assumidos e consequentes.

Esta redefinição do *ethos* da instituição escolar, obrigatoriamente ancorada numa articulação dialética entre prática e a reflexão, pressupondo-se que a segunda atue sobre a primeira, norteará um caminho educativo sustentado na implicação dos atores deste processo multi-complexo. Muito longe, pois, de uma escola tradicional centrada na replicação de saberes e rotinização de fazeres, tanto na dimensão pedagógica quanto na vertente da gestão, onde uma grande parte da classe docente ainda permanece refém, alheada de uma escola que mudou a despeito do desagrado e resistência de alguns.

O pressuposto de uma dinâmica escolar não pode mais ser ignorado e não podemos esquecer que, sendo muito embora a instituição escolar uma complexa rede interações desenvolvidas por múltiplos intervenientes, vários também na natureza da intervenção, cabe às direções escolares espoletar um processo de autoavaliação que seja o mais amplo possível, mas conscientes da premência de envolver prioritariamente o corpo docente nesse processo permanentemente em aberto que é a autoavaliação.

Impõe-se entendê-la, pois, como ferramenta de melhoria da qualidade de ensino e da organização escolar que interpela todos os agentes educativos bem como a comunidade educativa alargada. Por isso, para além de formar grupos especializados, importa mobilizar todos os intervenientes no processo, porquanto só a consciência coletiva da envolvimento pode potenciar a proficuidade do trabalho avaliativo.

Concluído que está o primeiro ciclo de avaliação externa e quando as escolas começam a dar os primeiros passos na construção e operacionalização dos seus processos de autoavaliação, será o momento de se lançar a reflexão alargada sobre o caminho percorrido até aqui, no sentido de redefinir práticas, estratégias e modelos possíveis para o futuro.

Assim, os Encontros de Basto e Barroso propõem ser esse fórum reflexivo gerador de uma nova dinâmica de avaliação da escola, propiciando um diálogo enriquecedor sobre uma matéria de premente atualidade.

Neste sentido, tenho o grato prazer de lhe escrever para o(a) convidar a participar no seminário, cujo programa poderá encontrar em <http://cfbasto.net> e solicitar-lhe o favor de o divulgar aos professores da sua escola e outras pessoas ou entidades para as quais considere pertinente esta informação.

Seminário Internacional

08 e 09 Junho

A avaliação das escolas: um caminho para a qualidade educativa

08 Junho

9h00m Receção aos participantes

9h30m **Painel 1 – *A autoavaliação como prática de mudança e inovação***

Palmira Alves – Universidade do Minho
Serafim Correia – PAR (Projeto de Avaliação em Rede).
Rui Trindade – Universidade do Porto
Fátima Braga – Escola Secundária Henrique Medina
Coordenação: Mário Gandra ISCE Felgueiras

Intervalo para café

11h:00m – Painel 2 – *Avaliação, Gestão e Autonomia – mudar a escola para avaliar ou avaliar para mudar a escola?*

Jorge Adelino Costa – Universidade de Aveiro
João Formosinho – Universidade do Minho
Fernando Ilídio – Universidade do Minho
Rosa Martins – Rede de Bibliotecas Escolares

Coordenação: Cristiana Madureira – Instituto Piaget Nordeste

Intervalo para almoço

14h 30m – Conferências: *Avaliar para mudar a escola?*

Gérard Figari – Universidade de Grenoble

Hélder Guerreiro – Associação das Inspeções Europeias de Educação

Moderadora: Adelina Paula Pinto – CIBE/RBE

Comentador: Joaquim Machado – Universidade do Minho

16h30m – Painel 3 – *Avaliações externas da escola: mudar a escola de fora para dentro*

Albino Almeida – CONFAP

Luísa Teixeira – Inspeção-geral de Educação (DR Norte)

Eusébio André Machado (UPT)

Coordenação: Domingos Machado - EA Alto Ave e Basto

09 Junho

14h00m - Receção aos participantes

14h30m - Painel 4 – *Projetos e práticas de autoavaliação*

Manuela kellen – ES Lixa

Maria Emília Ribeiro AE Dr. Leonardo Coimbra - Lixa

Emídio Baptista/Miguel Viana – ES Vilela - Paredes

Maria José Ferreira – AE de Frei Bartolomeu dos Mártires – Viana do Castelo

Coordenação: M^a João Freitas – Programa Avaliação em Rede (PAR)

Intervalo para café

17h00m – Conferências – *Políticas de regulação e avaliação da escola avaliação da avaliação*

José Augusto Pacheco – Universidade do Minho

António Silva – Escola Secundária de Monserrate

Moderadora: Paula Leal – Presidente CAP / AE Ribeira de Pena

Comentador: Américo Peres – UTAD

18h30m Conclusões – Inês Silva – Assessora do Centro de Formação de Basto
– Afonso Magalhães – Consultor do CFAE Maia e Trofa

19h00m – Apresentação do Livro *Observar e Avaliar as Práticas Docentes*
– Eusébio André Machado - Universidade Portucalense

– Maria Palmira Alves – Universidade do Minho

19h30m Sessão Solene de Encerramento

Ema Gonçalo – Diretora Regional Adjunta de Educação do Norte
Joaquim Mota e Silva – Presidente Câmara de Celorico de Basto
Stela Monteiro – Vereadora Câmara de Cabeceiras de Basto
Humberto Cerqueira – Presidente da Câmara de Mondim de Basto
Fernando Rodrigues – Presidente da Câmara de Montalegre
Agostinho Pinto – Presidente da Câmara de Ribeira de Pena
João Sousa – Comissão Pedagógica do C. F. de Basto

Jantar – Vitela Deitada

Arraial Minhoto – Grupo de Bombos da EB de Gandarela; Cavaquinhos de Britelo; e Grupo PPOP/ROCK dos alunos de Mota/Fervença

Local: Escola Profissional de Fermil

Pela Noite Dentro – TRIPART Bar – Celorico de Basto

ACÇÃO:

Encontros de Basto e Barroso – A avaliação das escolas: um caminho para a qualidade educativa

DESTINATÁRIOS DA ACÇÃO

Educadores e Infância e Professores dos Ensinos Básico e Secundário

OBJETIVOS A ATINGIR

Como já foi referido, os objetivos que orientam os Encontros de Basto e Barroso são, essencialmente, os seguintes:

- Estimular a participação ativa dos professores e outros agentes educativos no processo de avaliação das escolas.
- Partilhar boas práticas de avaliação das Escolas, em particular de autoavaliação;
- Promover o intercâmbio entre várias escolas/Agrupamentos da região e do país;
- Problematizar processos de autoavaliação e avaliação externa das escolas
- Potenciar a qualidade do Ensino e da aprendizagem através da (in)formação e valorização profissional dos docentes e outros agentes educativos;
- Promover o sucesso educativo dos alunos das comunidades educativas envolvidas;

METODOLOGIAS DE REALIZAÇÃO. Conferências Plenárias e Painéis

- Os oradores participantes abordam o tema para o qual foram convidados. No fim da conferência e/ou painéis os participantes poderão colocar questões durante cerca de 10 a 15 minutos.
- Os dinamizadores do Painel partilham ideias com os participantes relativamente a um tema que, de início, será apresentado, questionado, enfim, lançado para debate por ser um tema do interesse específico dos professores.
- No final serão apresentadas as conclusões dos trabalhos.

CONDIÇÕES DE FREQUÊNCIA DA ACÇÃO

Como estão programadas 15 horas, exige-se a presença dos formandos em de dois terços tal como vem mencionado *no Regime Jurídico da Formação Contínua, parágrafo 1.2.5.g (Acreditação)*.

REGIME DE AVALIAÇÃO DOS FORMANDOS:

Atendendo aos objetivos a atingir, os formandos serão avaliados através do seu relatório final individual, enviado ao Centro de Formação de Basto, por escrito, até ao dia 27 de Junho, *Os formandos serão avaliados quantitativamente, numa escala de 1 a 10. A avaliação/classificação de cada formando obedece aos seguintes critérios:*

- *Assiduidade, participação e realização das tarefas nas sessões – 40%;*
- *Reflexão crítica/Portefólio – 60%.*
- *Assim sendo, “ (...) constitui-se um modelo de regulação que é, em si próprio, um processo de formação de e para a ‘prática reflexiva’.” (in) Regime Jurídico da Formação Contínua, parágrafo 1.2.3. Modo de realização).*

RESPONSÁVEIS PELA AVALIAÇÃO DE CADA FORMANDO:

João Carlos Machado de Sousa; Inês Maria C. Domingues da Silva; António Carlos Q. Barroso Carvalho; e Eusébio André da Costa Machado.

Anexo nº 4 - RELATÓRIO - Ação: «XIV Edição dos Encontros de Basto e Barroso – A avaliação das escolas: um caminho para a qualidade educativa»

Modalidade: Curso de Formação

Duração: 15h

Local de Realização: Escola Profissional de Fermil, Celorico de Basto

Formadores: Eusébio André da Costa Machado; João Carlos Machado de Sousa; Inês Maria de Castro D. da Silva

Este curso de formação, que decorreu entre os dias 8 e 9 de Junho, na Escola Profissional de Fermil, no contexto da XIV Edição dos Encontros de Basto e Barroso, promoveu, na forma de seminário, uma aprofundada reflexão crítica sobre este tema fulcral para o futuro da educação porquanto a avaliação das escolas constitui, reconhecidamente, um mecanismo essencial para a melhoria da qualidade educativa.

Sendo uma ação de formação ministrada na forma de seminário, e com um grande número de participantes (116 inscritos, dos quais 82 cumpriram o estipulado no AN2 apresentando o respetivo relatório crítico), a metodologia para a sua operacionalização em ato formativo passou, necessariamente, mais pela exposição dos conteúdos/temas através das comunicações dos oradores convidados, seguida depois de um debate de ideias alargado ao grande grupo de formação. O recorte eminentemente teórico-expositivo não cerceou, assim, as possibilidades de intercâmbio de perspetivas críticas, pois esse subsequente e consequente diálogo entre palestrantes e formandos ganhou, muito embora as limitações temporais, uma dinâmica de efetivo fórum.

Consideramos que esta metodologia se revelou muito rica de oportunidades de aprendizagem, já que os formandos puderam, concomitantemente, perceber os conceitos/princípios essenciais do quadro teórico implicado e atentar na pluralidade de perspetivas críticas, sustentadas

quer por vozes de reputada sapiência académica quer por testemunhos experienciais de equipas de avaliação (interna e externa). As conclusões dos Encontros, em anexo a este relatório, são testemunho da substancialidade da reflexão desenvolvida, prenhe de notáveis orientações teóricas e de exemplos de experiências da sua prática escolar.

A heterogeneidade dos currículos e das experiências dos oradores trouxe, além de acrescentar em multiplicidade as leituras da instituição escolar, o contrabalanço entre a teoria e a prática, a proposta analítica dos investigadores universitários e a aplicação no terreno por aqueles que levam a cabo o processo de avaliação das escolas, sejam eles avaliadores externos ou docentes pertencentes a comissões de avaliação interna. Este desdobramento crítico gerou uma adesão muito empática dos formandos às reflexões produzidas, porque puderam comprovar como teoria e prática de avaliação se convizinham e se sustentam mutuamente, elidindo eventuais descrenças resultantes do preconceito da vacuidade do idealismo teórico.

O discurso da importância da avaliação das escolas para a melhoria da qualidade educativa, mais do que passar, fez eco da consciência, por parte das escolas, da necessidade premente de avançar no caminho da autoavaliação. Foi, por isso, com muito interesse que os seus agentes seguiram o relato de como se passa da proposta da teoria ao exemplo da prática. As inquietações e inseguranças persistirão, podendo até ser positivamente integradas, mas sem dúvida que os formandos entreviram novas e avisadas perspetivas sobre o processo de avaliação das escolas.

Os objetivos propostos foram, portanto, plenamente atingidos, uma vez que este curso de formação, pela intervenção mobilizadora enquanto ato de reflexivo, contribuiu decisivamente para impulsionar a participação ativa dos docentes e demais atores educativos no processo de avaliação, agora mais informados e interpelados; possibilitando a aquisição, numa lógica problematizadora, de conhecimentos teóricos fundamentais e fundacionais de qualquer processo de avaliação sustentado e a partilha de boas práticas de

avaliação realizadas em diferentes contextos escolares. Desta forma, potenciará certamente a qualidade do ensino e o sucesso educativo dos alunos, esse horizonte sempre desejado e alcançável.

Dada a especificidade da estrutura e metodologia da ação, o regime de avaliação foi ajustado a esta tipologia, consistindo na ponderação da assiduidade e da qualidade do relatório crítico individual (contemplando os domínios de reflexão estipulados: uma síntese crítica de três comunicações e uma reflexão sobre o papel que cada um poderia desempenhar no processo de avaliação da escola). Através do relatório individual procurou-se aferir, por um lado, a aprendizagem de conhecimentos teóricos/práticos e a competência para a sua análise crítica, e, por outro lado, avaliar a capacidade de mobilização dessa aprendizagem, interligando-a com a experiência da profissionalidade, para uma perspetivação do lugar dos docentes (ou outros acores educativos) num projeto de avaliação interna.

As classificações situaram-se entre os 7,2 e 10 pontos, com a maioria a atingir o nível classificatório de Excelente, expressando assim tanto a qualidade do trabalho desenvolvido pelos formandos(as) quanto a diferenciação dos diferentes níveis de comprometimento e desempenho na realização do relatório crítico, pelo que esta diferenciação se reporta, por uma lado, a alguns desvios temáticos pontuais, a alguma incipiência do exercício crítico ou a uma produção discursiva menos consistente. Todavia, realça-se sobretudo a atenção posta no desenrolar dos trabalhos do curso de formação bem como a perspetiva crítica que a maioria dos formandos manifestou nos seus relatórios individuais.

A cada um(a) dos(as) formandos(as) foram atribuídos dois pontos (0,6) créditos.

Fermil de Basto, 18 de Julho de 2011

Os Formadores

Anexo nº 5 - Guião da entrevista

Por que matriculou o seu Educando nesta Escola? Os alunos são encorajados a trabalhar com empenho? Os pais são estimulados a participar nas atividades da escola?

Os professores são reconhecidos quando desenvolvem bom trabalho?

Os alunos são reconhecidos quando desenvolvem bom trabalho

Os alunos são reconhecidos quando desenvolvem bom trabalho?

Os funcionários são reconhecidos quando desenvolvem bom trabalho?

Existe uma cultura de organização aprendente?

Os professores são estimulados a participarem em atividades de desenvolvimento?

A oferta cultural é diversificada?

Conhece as normas e o regulamento da escola?

As normas e o regulamento da escola são aplicados?

Os pais e outros atores educativos envolvem-se na tomada de decisão?

A escola é um lugar disciplinado e seguro?

A escola é um lugar onde é agradável estar?

Os Pais e Encarregados de Educação são informados, em tempo oportuno, dos assuntos relevantes de política educativa?

Os professores são exigentes na atribuição de classificações?

Os professores são justos na atribuição de classificações?

As expetativas acerca dos alunos são elevadas? Que problemas gostaria de abordar?

Anexo nº 6 - GUIÃO - ENTREVISTA AO DIRETOR DA ESCOLA

Tema: Circulação da informação pela comunidade educativa

O presente guião tem o intuito de inquirir o diretor da escola sobre as principais ideias e aspetos que influenciam as práticas correntes de transmissão de informação entre a comunidade educativa. Será disponibilizado antecipadamente ao inquirido e posteriormente analisado o conteúdo das respostas dadas que serão registadas e gravadas em suporte áudio.

1. Com quem comunica (professores, pessoal não docente, alunos, encarregados de educação, autarquia ...)?
2. De que forma? Quais os meios mais utilizados (pessoalmente, e-mail, reuniões formais ou informais, placard, conselho pedagógico ...)?
3. Comunica da mesma forma com os diferentes intervenientes da comunidade educativa?
4. Qual é o procedimento usual para se comunicar a realização de uma atividade do PAA?
5. Qual é o procedimento habitual para transmitir uma decisão da direção à comunidade educativa?
6. Os documentos estruturantes da escola estão disponíveis (PAA, PE, RI ...)? Onde?

Anexo nº 7 - GUIÃO - ENTREVISTA AOS COORDENADORES DE CURSO

Tema: Circulação da informação pelos membros do conselho de curso

O presente guião tem o intuito de inquirir os coordenadores de curso sobre as principais ideias e aspetos que influenciam as práticas correntes de transmissão de informação entre os membros de um conselho de curso. Será disponibilizado antecipadamente ao inquirido e posteriormente analisado o conteúdo das respostas dadas que serão registadas e gravadas em suporte áudio.

1. Com que frequência se realizam as reuniões de conselho de curso?
2. Deveriam ocorrer mais reuniões?
3. Para além das reuniões formais, que outros meios são utilizados para proceder à transmissão de informação pelos membros do conselho de curso (e-mail, pessoalmente, sms ...)?
4. Quais os principais assuntos tratados nessas reuniões?
5. As informações prestadas em reunião de conselho de curso ficam disponíveis, de alguma forma, para futuras consultas?
6. Qual é o procedimento usual para se comunicar a realização de uma atividade do PAA?
7. Qual é o procedimento habitual para levar alguma comunicação/informação ao conselho pedagógico?
8. Como é que o coordenador dos diretores de curso comunica as informações recebidas do conselho pedagógico?
9. Como se processa a comunicação entre os diretores de curso e o coordenador dos mesmos?

Anexo nº 8 - GUIÃO - ENTREVISTA AOS COORDENADORES DE DEPARTAMENTO

Tema: Circulação da informação pelos membros do departamento

O presente guião tem o intuito de inquirir os coordenadores de departamento sobre as principais ideias e aspetos que influenciam as práticas correntes de transmissão de informação entre os membros de um departamento. Será disponibilizado antecipadamente ao inquirido e posteriormente analisado o conteúdo das respostas dadas que serão registadas e gravadas em suporte áudio.

1. Com que frequência se realizam as reuniões de departamento?
2. Deveriam ocorrer mais reuniões?
3. Para além das reuniões formais, que outros meios são utilizados para proceder à transmissão de informação pelos membros do departamento (e-mail, pessoalmente, sms ...)?
4. Quais os principais assuntos tratados nessas reuniões?
5. As informações prestadas em reunião de departamento ficam disponíveis, de alguma forma, para futuras consultas?
6. As informações prestadas em reunião de departamento são enviadas para todos os membros antecipadamente e/ou posteriormente à reunião?
7. Qual é o procedimento usual para se comunicar a realização de uma atividade do PAA?
8. Qual é o procedimento habitual para levar alguma comunicação/informação ao conselho pedagógico?
9. Como é que o coordenador do departamento comunica as informações recebidas do conselho pedagógico?
10. Como se processa a comunicação de algum assunto entre os membros do departamento e o coordenador do mesmo?

Anexo nº 9 - GUIÃO - ENTREVISTA AOS DIRETORES DE TURMA

Tema: Circulação da informação pelos membros do conselho de turma

O presente guião tem o intuito de inquirir os diretores de turma sobre as principais ideias e aspetos que influenciam as práticas correntes de transmissão de informação entre os membros de um conselho de turma. Será disponibilizado antecipadamente ao inquirido e posteriormente analisado o conteúdo das respostas dadas que serão registadas e gravadas em suporte áudio.

1. Com que frequência se realizam as reuniões de conselho de turma?
2. Deveriam ocorrer mais reuniões?
3. Para além das reuniões formais, que outros meios são utilizados para proceder à transmissão de informação pelos membros do conselho de turma (e-mail, pessoalmente, sms ...)?
4. Quais os principais assuntos tratados nessas reuniões?
5. As informações prestadas em reunião de conselho de turma ficam disponíveis, de alguma forma, para futuras consultas?
6. Qual é o procedimento usual para se comunicar a realização de uma atividade do PAA?
7. Qual é o procedimento habitual para levar alguma comunicação/informação ao conselho pedagógico?
8. Como é que o coordenador dos diretores de turma comunica as informações recebidas do conselho pedagógico?
9. Como se processa a comunicação entre os diretores de turma e o coordenador dos mesmos?

Anexo nº 10 - GUIÃO - ENTREVISTA À ENCARREGADA OPERACIONAL

Tema: Circulação da informação pelo pessoal não docente

O presente guião tem o intuito de inquirir a encarregada operacional da escola sobre as principais ideias e aspetos que influenciam as práticas correntes de transmissão de informação entre o pessoal não docente. Será disponibilizado antecipadamente ao inquirido e posteriormente analisado o conteúdo das respostas dadas que serão registadas e gravadas em suporte áudio.

1. Com que frequência se realizam reuniões com o pessoal não docente e a direção?
2. Deveriam ocorrer mais reuniões?
3. Para além das reuniões formais, que outros meios são utilizados para proceder à transmissão de informação pelo pessoal não docente?
4. Quais os principais assuntos tratados nessas reuniões?
5. Qual é o procedimento usual para se comunicar a realização de uma atividade do PAA?
6. Qual é o procedimento habitual para levar alguma comunicação/informação ao conselho pedagógico?
7. Como é que o representante do pessoal não docente comunica as informações recebidas do conselho pedagógico?
8. Como se processa a comunicação entre o pessoal não docente e os representantes dos mesmos no CP e no CG?

Anexo nº 11 - Relatório Final de Execução do Plano Anual de Atividades 2011/2012

Introdução e definição

O presente relatório enquadra-se no âmbito da autoavaliação que toda a comunidade escolar deve proceder na sua orientação, reformulação e organização escolar. Assim sendo, o presente relatório tenta realmente abordar de uma forma global e clara, as atividades realizadas pela escola, de forma a promover uma avaliação interna para futuras opções de continuidade ou de melhoria.

Sendo o Plano Anual de Atividades da escola (PAA) o instrumento que cinge em si as atividades desenvolvidas ao longo de todo o ano letivo, elaborado em estreita articulação com o Projeto Educativo e o Projeto Curricular de Escola, importa agora, findo o **ano letivo**, fazer uma reflexão sobre a qualidade do mesmo, o seu grau de execução e o envolvimento dos vários agentes educativos na prossecução do mesmo.

A presente reflexão resulta de uma análise das fichas ou relatórios de avaliação das atividades elaboradas pelos docentes responsáveis e também pela troca de ideias realizada nas últimas reuniões de cada departamento. Nessas reuniões, os coordenadores pediram informações gerais sobre as atividades realizadas e também razões pelo qual uma ou outra atividade não pôde ser efetuada, fazendo-se assim um balanço formal em grupo. Destas informações recolhidas foram retiradas elações globais para serem discutidas em sede do conselho pedagógico e assim, poderem ser mantidas, melhoradas ou alteradas no próximo ano letivo, sempre em prol do sucesso educativo.

O relatório que se segue irá ser utilizado nos próximos anos letivos de forma a possibilitar uma continuidade reflexiva. Também poderá ser usado pelos departamentos para elaborarem a sua reflexão e autoavaliação sobre esta temática.

Atividades realizadas durante o ano letivo

Após todos os docentes terem apresentado as suas propostas de atividades para o PAA e tendo estas sido compiladas pelos coordenadores de departamento ou entregues à direção da escola, foram posteriormente apreciadas pelo conselho pedagógico. Por fim foram aprovadas em conselho geral. Logo de seguida, passou-se a realização das mesmas durante os três períodos deste ano letivo.

Balanço estatístico das atividades realizadas durante o ano letivo

Embora o PAA elaborado pela escola, na generalidade, tenha sido considerado bastante ambicioso e exigente, as atividades planeadas foram quase todas cumpridas. Como podemos verificar no gráfico 1 e 2 que se segue, só duas das atividades não foram desenvolvidas.



Gráfico 1 – Atividades durante o ano letivo



Gráfico 2 – Percentagem de atividades realizadas durante todo o ano letivo

Os docentes responsáveis pela dinamização das atividades consideraram que estas decorreram muito bem, tendo sido cumpridos todos objetivos inicialmente delineados. Algumas das atividades apresentadas foram planeadas para serem cumpridas durante todo o ano letivo e, por isso, só agora no final é que irão ter uma apreciação mais

pormenorizada e elaborada: parlamento dos jovens, clube das camélias, clube de música, clube de artes e letras, clube do teatro e projeto PESES.

Na maioria dos relatórios entregues pelos docentes, o grau de satisfação dos alunos variou entre o 4 e 5, numa escala que 0 a 5. Este parâmetro avaliativo quantificado significa que as atividades desenvolvidas foram pertinentes e do agrado dos alunos, sendo lógica a sua continuação no próximo ano letivo. Este tipo de visitas de estudo enriquecedoras ou outro tipo de atividades dentro destas áreas abordadas serão sempre bem adequadas aos discentes e bastante enriquecedoras ao nível da sua formação multilateral.

A participação por parte dos alunos nas atividades, principais interessados na execução das mesmas, foi considerada boa. Na maioria das atividades, as populações alvo previamente definidas foram totalmente englobadas e incluídas na execução das atividades. Muitas das atividades foram elaboradas para todos os discentes da escola.

Denotou-se ainda alguma preocupação na interdisciplinaridade aquando do planeamento, preparação e consecução das atividades.

De seguida é apresentado o gráfico 3 com as atividades desenvolvidas por cada departamento ao longo do ano letivo de 2011/2012 e também todas as atividades inseridas no projeto PESES.

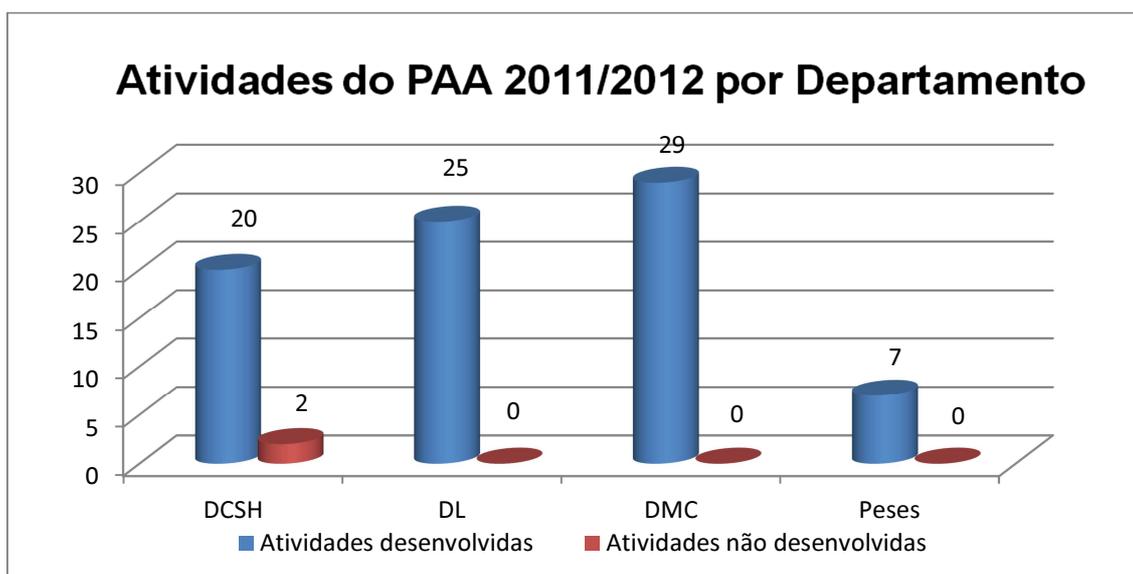


Gráfico 3 – Atividades do PAA por departamento e projeto PESES

De forma geral todos os departamentos promoveram bastantes atividades, num total de 83 como é apresentado no gráfico 1. Foi realmente um PAA ambicioso mas consciente da sua praticabilidade como demonstra a relação de percentagem entre o número de atividades concretizadas e não realizadas, 98% e 2% respetivamente.

Como forma de breve conclusão, pensamos que a maioria das atividades são pertinentes e que podem ser realizadas no próximo ano letivo, já que o interesse, motivação, empenho, organização e objetivos definidos foram importantes para a dinamização e qualidade de ensino ministrado na escola.

Balanço e conclusões finais

Na sequência do cumprimento do PAA e considerando as atividades realizadas, destacam-se como aspetos mais relevantes os seguintes:

- Contributo para o enriquecimento curricular dos alunos;
- Empenho, interesse, motivação e participação dos alunos;
- O incentivar de percursos de aprendizagem diversificados;
- Pertinência e adequação dos temas propostos;
- Empenho dos organizadores;
- Convívio entre os elementos da comunidade escolar;
- Elevado grau de execução do Plano Anual de Atividades;
- Globalmente, boa articulação entre o PAA e o Projeto Educativo;
- Consolidação dos conhecimentos adquiridos em contexto de sala de aula;
- Educação cívica e ética social e desportiva (no caso das atividades desportivas);
- A calendarização foi cumprida, salvo casos especiais que exigiram ligeiras alterações;
- Contato dos discentes com atividades culturais e científicas relevantes.

Anexo nº 12 - COMPARAÇÃO DE RESULTADOS – PESSOAL DOCENTE

Comparação dos resultados obtidos através dos questionários de satisfação respondidos pelo pessoal docente, elaborados pela equipa de autoavaliação da escola e os da responsabilidade da IGE.

Assunto	Resultados do questionário da equipa de autoavaliação	Resultados do questionário da IGE	Observações
Exercício de liderança por parte da Direção	<p>Os docentes consideram que a Direção:</p> <ul style="list-style-type: none"> - gere eficazmente os recursos humanos (71,8%); - delega funções noutros atores educativos (84,6%); - conhece os assuntos sobre os quais tem de decidir (66,7%); - integra diferentes contributos na tomada de decisão (66,7%); - envolve os outros em projetos (76,9%); - possui um projeto pedagógico para a escola (76,9%); - possui visão estratégica (66,7%); - fomenta a participação dos pais na vida da escola (74,4%); - desenvolve estratégias de aproximação à comunidade (76,9%); - deposita expectativas elevadas nos professores (66,7%), alunos (69,2%) e funcionários (71,8%); - apoia o desenvolvimento profissional do pessoal (74,4%); - estimula o desenvolvimento profissional dos diferentes atores educativos (71,8%). <p>Apesar da maioria dos professores ainda estabelecer um consenso quanto a este órgão divulgar a informação atempada e eficazmente (64,1%) e envolver os outros nas tomadas de decisão (64,1%), há uma percentagem, baixa, de professores, que não deve ser desprezada, respetivamente 28,2% e 20,5%, que discordam desta opinião, sendo algo a melhorar durante este ano letivo.</p>	<p>Os docentes consideram que a Direção:</p> <ul style="list-style-type: none"> - partilha competências e responsabilidades (87,2%); - valoriza os meus contributos para o funcionamento da escola (87,2%); - envolve os trabalhadores na autoavaliação da escola (89,8%); - sabe gerir conflitos (87,2%); - é disponível (89,7%); <p>A escola tem uma boa liderança (87,1%).</p> <p>A informação circula bem na escola (79,5% concordam e 28,2% discordam).</p>	<p>Os docentes concordam, na generalidade, que a escola tem uma boa liderança.</p> <p>Aspeto a melhorar: circulação da informação.</p> <p>Os resultados são equivalentes nas duas avaliações.</p>

<p>Cultura de escola</p>	<p>Os docentes consideram que:</p> <ul style="list-style-type: none"> - as normas e o regulamento da escola são aplicados (63,2%); - a escola é um lugar disciplinado e seguro (86,8%); - existe uma cultura de organização aprendente (68,4%); - os professores são exigentes (81,6%) e justos (89,5%) na atribuição de classificações; - os alunos são encorajados a trabalhar com empenho (76,3%); - os professores (68,4%), os funcionários (86,8) e os alunos (73,7%) são reconhecidos quando desenvolvem um bom trabalho; - os professores são estimulados a participar em atividades de desenvolvimento (68,4%); - a oferta cultural é diversificada (65,8%); - os pais são estimulados a participar nas atividades da escola (68,4%); - os atores educativos envolvem-se na tomada de decisão (57,9%); - os alunos (60,5%) e os professores (71,1%) são informados, em tempo oportuno, dos assuntos relevantes de política educativa; - a escola é um lugar onde é agradável estar (94,7%). <p>Relativamente à consideração de que as expectativas acerca dos alunos são elevadas (50%), apenas metade dos respondentes concordaram com esta afirmação, mas é necessário ponderar que uma grande percentagem de professores (26,3%) não se manifestou sobre este tópico específico, enviando os dados.</p>	<p>Os docentes consideram que:</p> <ul style="list-style-type: none"> - as situações de indisciplina são bem resolvidas (84,6%); - a escola é segura (94,8%) - os alunos respeitam os professores (89,7%) e o PND (84,6%); - o comportamento dos alunos é bom (82%); - o ensino nesta escola é exigente (79,4%); - a escola é aberta ao exterior (92,3%); - a informação circula bem na escola (79,5%); - as salas de aula são confortáveis (97,4%); - os espaços de desporto e de recreio da escola são adequados (100%); - o refeitório e o bufete funcionam bem e têm qualidade (87,2%); - a biblioteca está bem apetrechada e funciona bem (87,1%). 	<p>Os docentes concordam, na generalidade, que a escola é um lugar onde é agradável estar.</p> <p>Os resultados são equivalentes nas duas avaliações.</p>
<p>Aspetos mais positivos da escola</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ambiente familiar da escola; - dimensão/professores/ambiente, que permite que todos se conheçam; - os alunos e a relação que se cria com eles; - excelente qualidade das instalações; - a escola estar bem equipada em termos de recursos na sala de aula; - limpeza da escola; - funcionamento do bar; - liderança; - desenvolvimento de projetos; - exploração agrícola; - ligação com o mundo empresarial. 	<p>Os docentes consideram que:</p> <ul style="list-style-type: none"> - o ambiente de trabalho é bom (87,2%); - as salas de aula são confortáveis (97,4%); - os espaços de desporto e de recreio da escola são adequados (100%); - a biblioteca está bem apetrechada e funciona bem (87,1%); - o uso de computadores na sala de aula é prática comum nesta escola; - a escola é limpa (100%); - o refeitório e o bufete funcionam bem e têm qualidade (87,2%); - a escola tem uma boa liderança (87,1%). <p>Gosto de trabalhar nesta escola (84,6%).</p>	<p>Os docentes, na generalidade, gostam de trabalhar nesta escola.</p> <p>Os resultados são equivalentes nas duas avaliações.</p>

<p>Sugestões de melhoria</p>	<p>Respostas muito diversificadas, salientando-se que não há um aspeto central que necessita de uma melhoria evidente.</p> <p>Possíveis aspetos a melhorar:</p> <ul style="list-style-type: none"> - melhor circulação da informação; - capacidade de decisão da liderança; - envolvimento dos Encarregados de Educação na vida da escola; - cooperação entre professores/interdisciplinaridade;; - disciplina e comportamento dos alunos; - recrutamento de alunos; - motivação dos alunos; - organização interna da escola e a liderança intermédia; - aumentar recursos didáticos... 	<p>Os docentes consideram que:</p> <ul style="list-style-type: none"> - a informação circula bem na escola (28,2% discordam); - o comportamento dos alunos é bom (17,9% não concordam nem discordam). 	<p>Não há um aspeto central que necessita de uma melhoria evidente.</p> <p>Os resultados não são comparáveis.</p>
-------------------------------------	--	---	---

Anexo nº 13 - COMPARAÇÃO DE RESULTADOS – PESSOAL NÃO DOCENTE

Comparação entre os resultados obtidos no inquérito efetuado ao pessoal não docente por parte do grupo de autoavaliação da escola com os resultados retirados dos questionários da IGE. Nota) Os resultados podem não traduzir totalmente o panorama avaliado ao nível da comparação efetuada devido ao número de inquiridos nestes dois momentos ser diferente - 16 e 34, o que pode originar resultados de percentagem diferenciados devido ao número de respostas).

Direção

Questão	C e CT		D e DT		ND NC e SR		Observação
Liderança pela direção	4	25%	7	44%	5	31%	diferença de resultados
A escola tem uma boa liderança	24	71%	1	3%	9	26%	
Envolve os outros em tomadas de decisão	5	31%	5	31%	6	38%	diferença de resultados
A direção partilha competências e responsabilidades	19	56%	2	6%	13	38%	
Divulga a informação atempada e eficazmente	4	25%	8	50%	4	25%	diferença de resultados
A informação circula bem na escola	19	56%	7	21%	8	24%	
Os funcionários são reconhecidos quando desenvolvem bom trabalho	7	44%	6	38%	3	19%	algumas diferenças de resultados
A direção valoriza os meus contributos para o funcionamento da escola	23	68%	1	3%	10	29%	

Cultura de escola

Existe uma cultura de organização aprendente	10	63%	5	31%	3	19%	Resultados equivalentes
O ensino nesta escola é exigente	26	76%	6	18%	0	0%	
A escola é um lugar disciplinado e seguro	10	63%	4	25%	2	13%	Resultados equivalentes
A escola é segura	32	94%	0	0%	2	6%	
Os alunos respeitam os docentes	22	65%	3	9%	9	26%	
Os alunos respeitam o pessoal não docente	28	82%	2	6%	4	12%	
O comportamento dos alunos é bom	23	68%	1	3%	9	26%	

Aspetos positivos

Questão aberta (respostas): limpeza, recursos e instalações	destaque positivo (vários inquiridos)						Resultados equivalentes
A escola é limpa	33	97%	0	0%	1	3%	Resultados equivalentes
As salas de aula são confortáveis	34	100%	0	0%	0	0%	
O refeitório e o bufete funcionam bem e têm qualidade	32	94%	0	0%	2	6%	
Os espaços de desporto e de recreio são adequados	33	97%	0	0%	1	3%	
A biblioteca está bem apetrechada e funciona bem	30	88%	0	0%	4	12%	

Legenda:

C e CT - concordo e concordo totalmente

D e DT - discordo e discordo totalmente

ND NC e SR - não discordo nem concordo e sem resposta

Anexo nº 14 - COMPARAÇÃO DE RESULTADOS – ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO

Comparação entre os resultados obtidos na entrevista com os Encarregados de Educação efetuada por parte da equipa de autoavaliação da escola com os resultados retirados dos questionários da IGE.

Assunto	Resultados da entrevista da equipa de autoavaliação aos EE	Resultados questionário da IGE aos EE da Escola	Observações
Relação Encarregados de Educação (EE) e Escola	<u>Não existe grande relação de proximidade e cooperação entre os EE e a escola</u> conforme se denota no conteúdo de algumas respostas dadas pelos mesmos: “não temos muito tempo para ir à escola”, “se não formos chamados à escola é porque o meu filho se está a comportar bem”...; as respostas ao rol de questões que pretendiam verificar a relação de proximidade entre os EE e a Escola foram sendo dadas sempre de uma forma muito individualizada, ou seja, respostas relativas sempre ao próprio educando e não à comunidade escolar em si.	-» Regras e funcionamento da escola – 46 de 64 (72,9%) conhecem; 14 de 64 (21,9%) desconhecem -» A direção incentiva os pais a participarem na vida da Escola – 57 em 64 (89,1%) concordam	Os resultados são equivalentes nas duas avaliações
Orgãos de gestão (sua prestação)	Nesta matéria os EE indicaram que a <u>prestação é satisfatória</u> ; não indicam nenhum parâmetro que deva ser melhorado ou que se revele problema.	-» A direção da escola é acessível – 57 de 64 (89,1%) concordam -» A direção está a fazer um bom trabalho na escola – 55 de 64 (85,9%) concordam	Os resultados são equivalentes nas duas avaliações
Atividades escolares	Os EE indicam que a <u>escola é dinâmica</u> , já que existe uma grande diversidade de atividades disponíveis para os alunos, complementando assim a sua formação. Cada	Não existe nenhuma pergunta direcionada a este assunto; no entanto,	Níveis de satisfação elevados (equivalentes nos resultados das duas

	<p>aluno tem a possibilidade de participar em várias atividades extra escolares que promovem o seu desenvolvimento multilateral (atividades desportivas, músicas e de teatro). Também nas próprias disciplinas existe a possibilidade de participarem em várias visitas de estudo que complementam a aprendizagem dos conteúdos lecionados em contexto de sala de aula.</p>	<p>relativamente ao ensino em geral:</p> <p>-> o ensino é bom nesta escola – 51 de 64 (79,7%) concordam</p>	<p>avaliações)</p>
<p>Segurança</p>	<p>Os EE referem, do seu conhecimento, <u>a escola não apresenta problemas de segurança</u>, nem são conhecidos grandes problemas de indisciplina ou outras situações problemáticas; no entanto, afirmaram que nas redondezas da escola ocorrem alguns problemas de segurança.</p> <p>Mesmo assim, foram unânimes em considerar que são os próprios alunos que devem ser responsáveis e responsabilizados pelas suas atitudes.</p>	<p>-> A escola é segura – 54 de 64 (74,3%) concordam;</p> <p>-> A escola resolve bem os problemas de indisciplina – 49 em 64 (76,6%) concordam</p>	<p>Elevado nível de concordância entre os resultados das duas avaliações</p>
<p>Relação entre Diretor de Turma (DT) e EE</p>	<p>A <u>informação essencial</u> sobre alguns aspetos relativos à vida escolar dos discentes</p>	<p>-> O DT do meu filho é disponível e faz uma boa ligação à família – 55 de 64</p>	<p>Elevado nível de concordância entre os resultados das</p>

	<p><i>cheqa sempre aos EE</i> (ou seja, os EE são sempre informados do que se passa na Escola): módulos em atraso, avaliações, casos de indisciplina, visitas de estudo,... Referiram no entanto, que existem DTs mais informativos e preocupados do que outros.</p>	<p>(85,9%) concordam</p> <p>-» A escola fornece informação suficiente as atividades e as aprendizagens do meu filho – 50 em 64 (78,2%) concordam</p>	<p>duas avaliações</p>
<p>Apreciação geral da Escola</p>	<p>Os EE referiram que se <i>denota um trabalho conjunto de toda a comunidade educativa</i> em prol dos discentes; indicaram que os <i>alunos são motivados</i> mas que <i>deveria haver um pouco mais de exigência ao nível das aprendizagens</i>. Em suma, existe uma preocupação efetiva pelos alunos e pelo seu sucesso escolar/ formação de uma personalidade respeitadora e socialmente ativa.</p>	<p>-» Gosto que o meu filho ande nesta escola – 55 de 64 (86%) concordam</p> <p>-» O meu filho é incentivado a trabalhar para ter bons resultados – 51 de 64 (79,7%) concordam</p> <p>-» O meu filho revela satisfação da forma como é tratado na escola – 49 de 64 (76,6%)</p>	<p>Elevado nível de concordância entre os resultados das duas avaliações</p> <p>(nenhuma pergunta direcionada ao nível de exigência do ensino na escola no questionário da IGE)</p>

**Anexo nº 15 - PLANO DE FORMAÇÃO – (PFE) – Escola Profissional de Fermil,
Celorico de Basto**

ÍNDICE

<i>INTRODUÇÃO</i>	93
<i>OBJECTIVOS</i>	93
<i>PÚBLICOALVO</i>	96
<i>EXPLICITAÇÃO DO LEVANTAMENTO DE NECESSIDADES</i>	96
<i>ÁREAS PRIORITÁRIAS DE FORMAÇÃO</i>	96
<i>ORGANIZAÇÃO DA FORMAÇÃO</i>	96
<i>CALENDARIZAÇÃO DA FORMAÇÃO</i>	97
<i>AVALIAÇÃO</i>	97

Plano de Formação 2011/2012

Introdução

A formação é um processo contínuo pelo que não se esgota numa aprendizagem única, nem numa determinada altura. Ela deve ser feita continuamente de acordo com a evolução da sociedade e a necessidade de atualizar e aprofundar conhecimentos.

Atualmente, o sucesso de uma Escola depende fundamentalmente do seu desenvolvimento organizativo e das suas práticas pedagógicas. Verifica-se que estas duas vertentes estão fortemente ligadas à visão da função da Escola. A realização de formação em contexto da Escola permitirá dar uma resposta mais adequada aos objetivos definidos como fundamentais. Deste modo, o presente Plano de Formação pretende ser um espaço onde se definem e organizam as prioridades de formação de acordo com as orientações aprovadas no Projeto Educativo da Escola (PEE) e as necessidades dos docentes e não docentes.

OBJETIVOS

Tipo de problemas que este plano concreto pretende solucionar

A escola diferencia as propostas de formação em percursos de autoformação (ações de interesse pedagógico) e ações definidas como de interesse para a organização.

A elaboração deste plano tem como meta colmatar algumas dificuldades detetadas, que no caso dos grupos de recrutamento se pretende com as suas práticas científico-didático e no caso dos auxiliares de ação educativa e administrativos se prende com a funcionalidade e qualidades dos serviços prestados à organização. O Plano apresentado fundamenta-se, por um lado, nas orientações expressas pelo Sistema Educativo, relativamente à formação de Pessoal Docente e Não Docente e integra como linhas orientadoras, as propostas apresentadas pelos diferentes destinatários, resultando,

por isso, das necessidades sentidas pelos mesmos, contemplando ainda os domínios de intervenção do Projeto Educativo.

A formação contínua constitui um instrumento fundamental de atualização, de aperfeiçoamento e de aprofundamento dos conhecimentos e competências profissionais, o que implica que, uma Escola que assente numa cultura de qualidade e de responsabilidade prime pelas respostas que dá às necessidades específicas de formação dos seus recursos humanos.

A Escola Profissional de Fermil, com o programa que propõe, pretende implementar uma base de trabalho que espera vir a apresentar um conjunto de suportes que facilitam a estruturação e o desenvolvimento dos profissionais da educação com exercícios e exemplos de práticas pedagógicas, apoiando/facilitando simultaneamente o trabalho de entidades formadoras, e não rigidificando o trabalho pedagógico a realizar no âmbito do conteúdo deste programa. Neste modelo pretende-se dar um largo enfoque colocado na transferibilidade dos saberes sobre a aplicação da formação para diferentes contextos.

Esta escola pretende, com este plano, uma formação centrada nos problemas da mesma e nas necessidades específicas de cada elemento da comunidade escolar, uma formação abrangente que constitua uma mais-valia no desenvolvimento do seu público-alvo, em termos profissionais, pessoais, culturais, sociais e éticos. Com a atribuição de formação ao pessoal docente e não docente, pretende-se dotar os participantes de competências que os permitam intervir em organizações ou outros contextos sociais. Estas competências estão, por um lado, relacionadas com a consciencialização da importância de uma postura aberta, centrada no "outro" e na capacitação para a gestão de trocas de conhecimentos sobre uma determinada realidade. Por outro lado, estão relacionadas com uma componente técnica, nomeadamente na capacitação para a utilização das ferramentas de diagnóstico, planeamento, acompanhamento e avaliação de intervenções, assim como na capacidade de produzir materiais didáticos-científicos que possibilitem uma melhoria da qualidade dos processos de ensino-aprendizagem.

Objetivos gerais/Competências visadas

Objetivos Gerais	Competências Visadas
Dotar os formandos de competências básicas	<p>- Competências básicas:</p> <p>.Desenvolver a capacidade de envolvimento e participação ativa do “outro” nas atividades relacionadas com a intervenção;</p> <p>.Desenvolver nas intervenções sociais/intervencionais, a intervenção de princípios gerais, tais como:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Abertura ao “outro”/empatia, - Utilidade / Funcionalidade, - Motivação intrínseca, - Estruturação, - Pedagogia de sucesso, - Contextualização.
Dotar os formandos de competências de análise e interpretação dos saberes/dados constantes	<p>- Competência de análise e interpretação</p> <p>.Desenvolver a capacidade de análise e interpretação de saberes e de dados apresentados nas diversas acções de formação</p>
Promover o desenvolvimento profissional do pessoal docente e não docente	<p>Promover a aquisição de capacidades, competências e saberes que favoreçam a construção da autonomia da Escola, a implementação do respetivo Projeto Educativo e uma participação/intervenção efetiva dos pais e encarregados de educação na vida da escolar do seu educando e na vida da escola.</p>
Assegurar a formação necessária à progressão na carreira docente, nos termos do Decreto-lei 75/2008 de 22 de Abril.	
Promover a melhoria da qualidade do ensino e das aprendizagens	Melhorar a funcionalidade e qualidade dos serviços prestados à organização

PÚBLICO-ALVO

Este plano destina-se a suprir as necessidades de formação do pessoal docente e não docente da escola Profissional de Fermil.

EXPLICITAÇÃO DO LEVANTAMENTO DE NECESSIDADES

O diagnóstico de necessidades envolveu a auscultação dos intervenientes diretos na formação e a ponderação da Direção e do Conselho Pedagógico. No que concerne aos docentes, foi contributo essencial a reflexão e a análise das suas práticas e dos contextos de trabalho, efetuadas por cada um dos professores. Quanto às necessidades de formação para não docentes, procedeu-se ao levantamento das dificuldades sentidas na sua prática profissional e das suas expectativas de desenvolvimento.

ÁREAS PRIORITÁRIAS DE FORMAÇÃO

Efetuada o levantamento de necessidades e atentos aos domínios de intervenção do Projeto Educativo foram definidas como áreas prioritárias de formação:

- As Didáticas específicas
- As Tecnologias Educativas
- As Tecnologias da Informação e Comunicação
- A Educação Sexual
- A Educação para a Saúde

ORGANIZAÇÃO DA FORMAÇÃO

Compete ao Centro de Formação de Basto, no qual a escola está integrada, responder às solicitações formativas aqui expressas. Todavia, acreditando no princípio de que Escola deve potenciar os conhecimentos dos seus recursos humanos, não fica excluída a possibilidade de parceria com outras entidades formadoras/formadores devidamente reconhecidos, que se enquadrem no âmbito da planificação e das necessidades apresentadas ou dos projetos em desenvolvimento ou a desenvolver, na escola.

Há ainda a considerar as ações promovidas pelos organismos centrais do Ministério da Educação, que se enquadrem na estratégia nacional para a formação, incluindo a respeitante ao reforço das competências das direções das escolas, nos diferentes domínios de gestão.

CALENDARIZAÇÃO DA FORMAÇÃO

Pese embora a formação se apresente calendarizada, esta deve considerar-se meramente orientadora, dado que a realização das ações está sujeita a inúmeros fatores externos, desde logo a aprovação dos planos dos centros de formação de associação de escolas. Importa, portanto, é garantir que os elementos podem usufruir da formação adequada e necessária para o cumprimento das orientações emanadas superiormente, nomeadamente, no âmbito do estatuto da carreira e do regime de avaliação do pessoal docente não docente.

AVALIAÇÃO

O Plano de Formação é avaliado no final de cada ano civil/letivo. Da avaliação podem resultar reajustes com vista a garantir o cumprimento dos objetivos preconizados no Plano.