



# Relatório de Autoavaliação e Plano de Melhorias 2018-2019



Elaborado em julho 2018



## Índice

1. SUMÁRIO EXECUTIVO.....	3
2. ENQUADRAMENTO.....	4
3. RESULTADOS DA AUTOAVALIAÇÃO.....	6



## 1. SUMÁRIO EXECUTIVO

O Plano de Melhorias que aqui se apresenta resulta da revisão do processo de autoavaliação do Agrupamento de Escolas de Santo André, Santiago do Cacém (AESA), desenvolvido entre março e julho 2018, segundo o modelo *Common Assessment Framework* (C.A.F. – Educação).

Na grelha de autoavaliação foram registados os pontos fortes e as oportunidades de melhoria a partir das quais iremos desenvolver este Plano.

O processo de autoavaliação visou a identificação dos aspetos que podem contribuir para a melhoria da qualidade do serviço prestado pelo AESA, estimulando uma cultura de qualidade, exigência e responsabilidade.

Este processo de autoavaliação e implementação de ações de melhorias pretende, inequivocamente, contribuir para a concretização do objetivo estratégico “Otimizar os mecanismos de organização e gestão do agrupamento” (7) do Projeto Educativo.

Este documento organiza-se em diversos pontos, como de seguida se enuncia. Depois do Sumário executivo (ponto 1), fazemos o enquadramento (ponto 2), apresentando a estratégia que conduziu a equipa de autoavaliação à decisão das Ações de Melhoria a desenvolver. No ponto 3 (Resultado da Autoavaliação), apresentamos uma síntese das pontuações obtidas. No ponto 4 apresentam-se as áreas de melhoria identificadas e organizadas pelos domínios do modelo de avaliação externa do IGEC. A Equipa reunirá no início do próximo ano letivo e procederá a priorização das áreas/atividades, de forma a planificar os trabalhos que serão de ser desenvolvidos ao longo do ano 2018/2019.



## 2. ENQUADRAMENTO

Considerando que o último processo de autoavaliação feito por RADAR no AESA, através da utilização da metodologia CAF Educação, tinha sido terminado em 2015, mostrou-se necessária a revisão. Após o último processo de autoavaliação, foi desenvolvido e implementado um Plano de Melhorias, cujos resultados estão demonstrados no Relatório elaborado pela Equipa e que data de dezembro 2017.

A Equipa de Autoavaliação/Melhorias nomeada é atualmente constituída por 8 (oito) elementos:

- Maria Adelaide Almeida (Coordenadora Equipa)
- Ana Nunes
- Antónia Albardeiro
- Célia Sousa
- Fernanda Gouveia
- Helena Freixo
- Otília Gonçalves
- Vasco Miguel Fontainhas Travassos

A Equipa organizou-se em quatro grupos de trabalho e os Critérios CAF Educação foram divididos por esses grupos da seguinte forma:

Equipa de Autoavaliação e Melhorias	
<b>C1 e C2</b>	Antónia Albardeiro Otília Gonçalves
<b>C5 e C9</b>	Ana Nunes Helena Freixo
<b>C4 e C8</b>	Célia Sousa Vasco Travassos
<b>C3, C6 e C7</b>	Adelaide Almeida Fernanda Gouveia

Ao longo do processo de revisão e recolha das evidências a Equipa reuniu diversas vezes, para troca de informação e harmonização das evidências e pontuação.

Este processo teve também como objetivo a articulação e a evidência das metodologias mais recentes que o AESA implementou e todos os documentos e orientações estratégicas, conforme Figura 1.

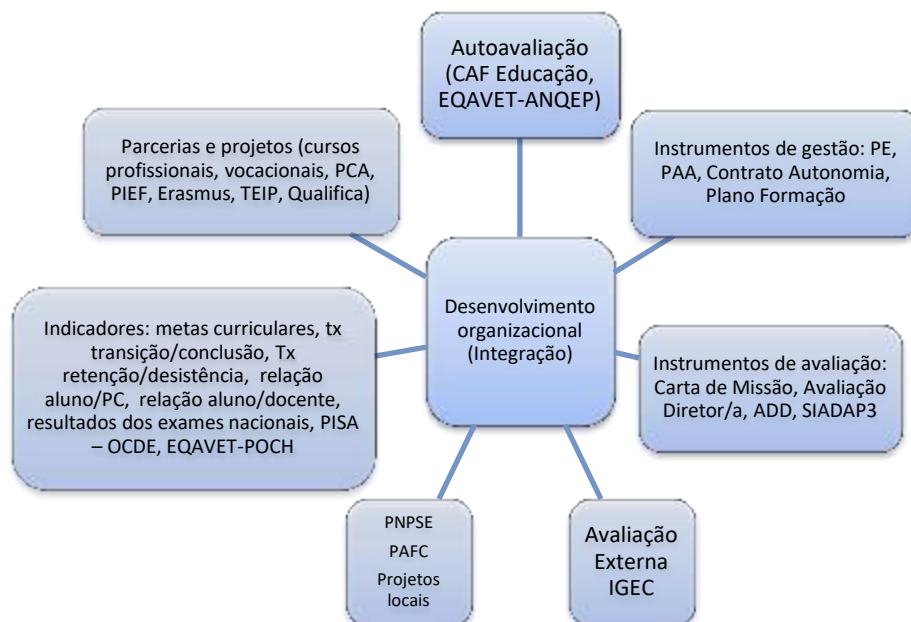


Fig. 1 – Articulação do processo de desenvolvimento organizacional com orientações e ferramentas estratégicas

Considerando os exemplos de boas práticas da CAF Educação, as evidências encontradas no exercício de autoavaliação de 2015 e as melhorias implementadas em 2016/2017, a Equipa identificou áreas/atividades a desenvolver no sentido da melhoria contínua.

Foi desenvolvida uma análise de conteúdo às sugestões/atividades melhoria identificadas e, aglutinando as relacionadas, foram alocadas aos domínios de avaliação IGEC, por forma a facilitar a comunicação e informação numa possível Avaliação por parte desta entidade.

### 3. RESULTADOS DA AUTOAVALIAÇÃO

Na Grelha de Autoavaliação em anexo é possível analisar todos os pontos fortes e áreas a melhorar destacadas pela Equipa de Autoavaliação e Melhorias.

Globalmente os resultados da pontuação são os que se demonstram no Gráfico 1 e 2:

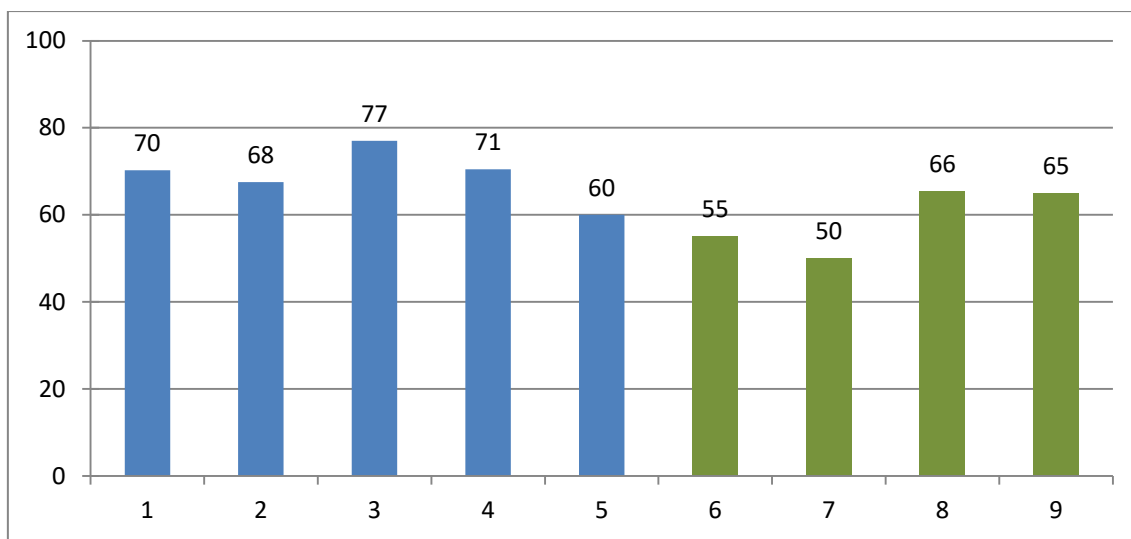


Gráfico 1 – Resultados do processo de Autoavaliação CAF Educação 2018

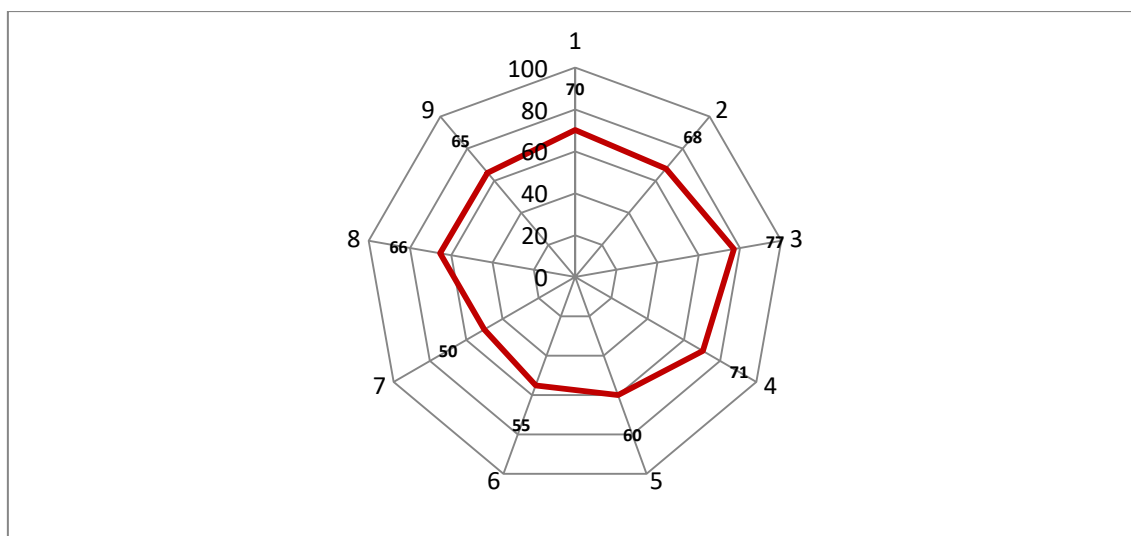


Gráfico 2 – Diagrama em rede - RADAR



#### 4. PLANO DE MELHORIAS

As sugestões e oportunidades de melhoria identificadas foram aglutinadas pelos domínios do IGEC, pela aplicabilidade numa possível Inspeção e pela interligação entre os domínios e os critérios do Modelo CAF, conforme Quadro 2.

Critérios IGE 2016-17	Critérios CAF Educação
<b>RESULTADOS</b>	
Resultados académicos	9
Resultados sociais	6, 8, 9
Reconhecimento da comunidade	7, 8, 9
<b>PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO</b>	
Planeamento e articulação	2, 5
Práticas de ensino	5
Monitorização e avaliação das aprendizagens	5, 6, 9
<b>LIDERANÇA E GESTÃO</b>	
Liderança	1, 2
Gestão	1, 3, 4
Autoavaliação e melhoria	2, 5, 9

Foram, assim, identificadas 3 grandes Áreas de melhoria que serão alvo de análise da Equipa, no início do ano letivo 2018/2019, para proceder às seguintes atividades:

- Priorização das ações de melhoria, de acordo com critérios previamente estabelecidos;
- Definição de fichas de monitorização das ações de melhoria para acompanhar o desenvolvimento e implementação.

Nas Tabelas seguintes as sugestões de melhoria estão aglutinadas por cada uma das Áreas/Domínios.

As ações serão monitorizadas e desenvolvidas de acordo com os princípios do *Committed to Excellence* da EFQM, conforme Plano de Melhorias de 2016/2017.



IGEC	Áreas Melhoria AESA
<b>RESULTADOS</b>	
<b>ACADÉMICOS</b>	<b>ACADÉMICOS</b>
Evolução dos resultados internos contextualizados • Evolução dos resultados externos contextualizados • Qualidade do sucesso • Abandono e desistência	Fomentar a utilização do impresso próprio para registo da eficácia/avaliação dos resultados do PAAA.  Criar indicadores de medida das atividades, de modo a poder aferir a taxa de concretização do PAAA/projetos.
<b>SOCIAIS</b>	<b>SOCIAIS</b>
Participação na vida da escola e assunção de responsabilidades • Cumprimento das regras e disciplina • Formas de solidariedade • Impacto da escolaridade no percurso dos alunos	Divulgar por mail e afixar nos placards das salas do PD e PND as iniciativas desenvolvidas pela Escola para promover a participação (por exemplo: Recolha de sangue pela parceria com Banco de Sangue; Feiras do Livro, etc.)  Implementar ações para envolver os Encarregados de Educação na vida da Escola recorrendo a novas estratégias.  Dinamizar ações que elucidem os alunos para a pertinência/importância do papel do Aluno.  Criar um Guião das Assembleias de Turma e de Delegados onde se estabeleçam os objetivos e o modo funcionamento das mesmas (este "Regulamento" pode ser, desejavelmente, feito pelos próprios alunos – a enquadrar na disciplina de Cidadania e Desenvolvimento, em articulação com a Assembleia de Turma).  Dar a conhecer, de forma atempada, os temas/problemas que vão ser tratados nas reuniões/assembleias; registar as medidas a implementar com base nas conclusões obtidas nesses encontros.  Fomentar ações diversas no sentido de ouvir e implicar os EE e os alunos de uma forma mais plural.  Garantir a funcionalidade do espaço na plataforma Moodle, disponível a partir da página do Agrupamento, para sugestões dos alunos e/ou EE (acessível pela Direção e pela Equipa de AA).  Registar as sugestões recebidas e as que são adotadas.  Desenvolver atividades (culturais, desportivas...) propostas pelos alunos com o apoio da Direção – averiguar, em reuniões de Assembleia de Turma, Assembleia de Delegados e com a Associação de Estudantes, quais os interesses dos alunos nesta área.
<b>COMUNIDADE</b>	<b>COMUNIDADE</b>
Grau de satisfação da comunidade educativa • Formas de valorização dos sucessos dos alunos • Contributo da escola para o desenvolvimento da comunidade envolvente	Voltar a aplicar à comunidade educativa os inquéritos de satisfação.  Reformular os questionários aos alunos, ao pessoal docente e não docente, contemplando mais questões referentes à responsabilidade social do Agrupamento.  Recolher e tratar os dados, por ano letivo, relativos às medidas de desempenho no âmbito da responsabilidade social do Agrupamento.





Domínios IGEC	Áreas Melhoria AESA
<b>PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO</b>	
<b>Planeamento e articulação</b>	<b>Planeamento e articulação</b>
Gestão articulada do currículo • Contextualização do currículo e abertura ao meio • Utilização da informação sobre o percurso escolar dos alunos • Coerência entre ensino e avaliação • Trabalho cooperativo entre docentes	<p>Promover coordenação entre Departamentos – harmonizar entre departamentos as práticas e metodologias de registo e avaliação de dados/informação.</p> <p>Levantamento das atividades desenvolvidas no trabalho colaborativo desenvolvido pelos docentes em 2017/2018 e definição de objetivos/atividades a serem desenvolvidas no próximo ano letivo neste âmbito que permitam avaliar os resultados do trabalho colaborativo.</p> <p>Aferir, por parte dos Coordenadores de Departamento e dos Delegados de Grupo, a aplicação dos critérios de avaliação e da utilização das grelhas excel.</p>
<b>Práticas de ensino</b>	<b>Práticas de ensino</b>
Adequação das atividades educativas e do ensino às capacidades e aos ritmos de aprendizagem das crianças e dos alunos <ul style="list-style-type: none"><li>• Adequação das respostas educativas às crianças e aos alunos com necessidades educativas especiais</li><li>• Exigência e incentivo à melhoria de desempenhos</li><li>• Metodologias ativas e experimentais no ensino e nas aprendizagens</li><li>• Valorização da dimensão artística</li><li>• Rendibilização dos recursos educativos e do tempo dedicado às aprendizagens.</li><li>• Acompanhamento e supervisão da prática letiva</li></ul>	<p>Implementar metodologias de Supervisão Pedagógica.</p> <p>Sensibilizar o Pessoal Docente para a importância das práticas de supervisão/intervisão pedagógica – convidar alguém com experiência nesta prática e dinamizar debates.</p> <p>Desenvolver competências necessárias à implementação do plano de flexibilização curricular – articular com as oportunidades de formação.</p> <p>Fomentar o desenvolvimento de competências digitais nos docentes para reforço e diversificação do processo de ensino para os discentes – identificar docentes com essas competências e promover a realização de Workshops/formações dinamizados por esses docentes que dominem ferramentas digitais.</p> <p>Formalizar um protocolo com o Centro de Ciência Viva do Lousal e acompanhar os resultados.</p> <p>Formalizar novo protocolo de cooperação estratégica com o IPB, uma vez que o anterior protocolo terminou em 2017.</p> <p>Criar equipas educativas de ano com um tempo comum de articulação que permita o trabalho colaborativo entre docentes que lecionam o mesmo ano curricular (no âmbito da flexibilização).</p>
<b>Monitorização e avaliação do ensino e das aprendizagens</b>	<b>Monitorização e avaliação do ensino e das aprendizagens</b>
Diversificação das formas de avaliação <ul style="list-style-type: none"><li>• Aferição dos critérios e dos instrumentos de avaliação</li><li>• Monitorização interna do desenvolvimento do currículo</li><li>• Eficácia das medidas de promoção do sucesso escolar</li><li>• Prevenção da desistência e do abandono</li></ul>	<p>Sensibilizar os docentes quanto à necessidade de rever os critérios de avaliação de acordo com as <i>Aprendizagens Essenciais</i> e o <i>Perfil dos Alunos</i>.</p> <p>Criar indicadores de medida para as medidas/inoações/metodologias de promoção do sucesso educativo e de diferenciação pedagógica implementadas em cada ano letivo, de modo a permitir aferir a sua taxa de concretização/implementação.</p> <p>Criar indicadores de medida para avaliação das inoações pedagógicas implementadas (medidas de promoção do sucesso no âmbito do PEPSE, flexibilização...), de modo a permitir aferir o seu grau de implementação.</p> <p>Promover uma reunião de Grupos Disciplinares, no final do ano letivo, para</p>



	<p>partilha e reflexão sobre práticas educativas inovadoras implementadas ao longo do ano letivo.</p> <p>Estabelecer indicadores de medida e de sucesso.</p> <p>Criar uma equipa de monitorização do sucesso educativo, constituída por gestor do Programa de Alunos, coordenadores DT, coordenador/representante do 1º Ciclo e coordenador/representante do ensino profissionalizante.</p>
--	---

Domínios IGEC	Áreas Melhoria AESA
<b>LIDERANÇA E GESTÃO</b>	
<b>Liderança</b>	<b>Liderança</b>
<p>Visão estratégica e fomento do sentido de pertença e de identificação com a escola</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Valorização das lideranças intermédias</li><li>• Desenvolvimento de projetos, parcerias e soluções inovadoras</li><li>• Motivação das pessoas e gestão de conflitos</li><li>• Mobilização dos recursos da comunidade educativa</li></ul>	<p>Promover a partilha da missão e valores organizacionais entre Diretora e Coordenadores, no sentido de envolver e definir estratégias de liderança articuladas com as orientações estratégicas:</p> <p>1ª – Divulgar, no início de cada ano letivo, e em reunião geral, as metas relacionadas com o envolvimento dos docentes e não docentes na gestão do agrupamento e as condições de trabalho, de forma a fomentar a transparência e o sentido de pertença;</p> <p>2ª – Promover a reflexão sobre os objetivos e o debate sobre as metas divulgadas.</p> <p>Realizar, periodicamente, e sempre que necessário, reuniões com os colaboradores e envolvê-los na tomada de decisão (por ex. entrevistas, <i>focus group</i>, jornadas de reflexão...)</p> <p>Divulgação do <i>benchmarking</i> interno numa Reunião Geral de Professores a realizar no final do ano letivo.</p> <p>Fomentar a apresentação de propostas de inovação – por exemplo, em CT, em Departamento e em reuniões com o PND.</p> <p>Implementar uma política de gestão ambiental: sensibilizar a população escolar (alunos, professores, ...) para questões ambientais, através de folhetos informativos e/ou de alertas a afixar nas salas junto às portas (ex: "lembretes" para desligar a luz, o projetor, computadores, fechar janelas, ...); fomentar a separação de lixos nas escolas do Agrupamento.</p>
<b>Gestão</b>	<b>Gestão</b>
<p>Critérios e práticas de organização e afetação dos recursos</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Critérios de constituição dos grupos e das turmas, de elaboração de horários e de distribuição de serviço</li><li>• Avaliação do desempenho e gestão das competências dos trabalhadores</li><li>• Promoção do desenvolvimento profissional</li><li>• Eficácia dos circuitos de informação e comunicação interna e externa</li></ul>	<p>Monitorizar a Missão, Visão e Valores – Avaliação anual do P.E.</p> <p>Realizar, periodicamente, reuniões entre Diretora e diferentes setores para identificar fragilidades, constrangimentos e formas de melhoria.</p> <p>Divulgar, de forma mais eficaz, o Projeto Educativo.</p> <p>Divulgar as orientações e deliberações tomadas do Conselho Geral (atividade não completada no Plano Melhorias anterior).</p> <p>Formalizar e divulgar os critérios de distribuição do serviço do PD (qualquer tipo de serviço, por exemplo, direção de turma, vigilâncias de exames, tutorias).</p> <p>Rentabilizar a plataforma Moodle por parte dos Departamentos/Grupos Disciplinares e Coordenação DT – desenvolver formação para o efeito.</p>



	<p>Formalizar o plano de formação interna do Agrupamento, com levantamento de necessidades de formação pontuais e dos recursos disponíveis no Agrupamento, organização de <i>workshops</i>/sessões de formação e investimento numa formação mais sistemática e contínua das estruturas intermédias; Desenvolver levantamento das necessidades de formação do PND e oferecer formação interna de acordo com as necessidades identificadas (por exemplo utilização do POC).</p> <p>Criar uma metodologia que permita que os Coordenadores de Departamento façam o levantamento necessidades de formação de forma cíclica e regular para a elaboração do plano de formação a apresentar em Conselho Pedagógico.</p> <p>Registar e acompanhar todas as parcerias formais numa ferramenta/base de dados única e atualizar, periodicamente, a base de dados dos parceiros (ordenada alfabeticamente).</p> <p>Divulgar os parceiros inclusivos (âmbito dos PIT) e dos parceiros dos Estágios Profissionais, por exemplo na página do Agrupamento.</p> <p>Rever o atual Plano de Comunicação e monitorizar bianualmente.</p> <p>Reforçar a utilização dos dois endereços eletrónicos criados (1 para EB1 e outro para ESPAM) para comunicar situações anómalas sobre equipamentos que facilitam a recolha e resolução atempada dos problemas.</p> <p>(Re)definir o papel do Administrador do Sistema, considerando a repetição de informações que são enviadas por diversas vias.</p> <p>Generalizar a utilização do mail de turma como modo privilegiado de comunicação da Escola e dos professores do CT com os respetivos alunos (por exemplo, incluir essa informação no guião DT de início de ano letivo, corresponsabilizar Delegado e Subdelegado de Turma na verificação desse mail...).</p> <p>Criar um endereço de mail institucional para cada Direção de Turma.</p> <p>Criar um endereço de mail institucional, disponível a partir da página do Agrupamento, para reclamações (com estabelecimento da respetiva "cadeia de custódia" – quem vê e quem direciona para cada serviço).</p> <p>Melhorar os meios utilizados pela escola para transmitir informações – informar com mais regularidade e de forma atempada os alunos sobre assuntos do seu interesse.</p>
<p><b>Autoavaliação e melhoria</b></p> <p>Coerência entre a autoavaliação e a ação para a melhoria</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Utilização dos resultados da avaliação externa na elaboração dos planos de melhoria</li><li>• Envolvimento e participação da comunidade educativa na autoavaliação</li><li>• Continuidade e abrangência da autoavaliação</li><li>• Impacto da autoavaliação no planeamento, na organização e nas práticas profissionais</li></ul>	<p><b>Autoavaliação e melhoria</b></p> <p>Acompanhar, de forma mais próxima e sistemática, por parte da Equipa de AA, da implementação das medidas previstas no Plano de Melhorias.</p> <p>Aplicar com regularidade (EE e alunos) inquéritos relativos ao atendimento nos diferentes serviços.</p>