

AUTOAVALIAÇÃO – RELATÓRIO 16 -17

“Quando a escola reflete sobre si própria constrói o seu destino.”

INDICE

	Pág.
1. Sumário executivo	3
2. Enquadramento	4
3. Preparação e condução da Autoavaliação (AA)	5
3.1. Constituição da equipa	5
3.2. Âmbito de intervenção da equipa.....	5
3.3. Metodologia de trabalho.....	6
3.4. Formação	7
4. Trabalho desenvolvido durante a autoavaliação	9
4.1. Atividades realizadas	9
4.2. Documentos produzidos	10
4.3. Resultados obtidos.....	11
4.3.1. Percentagem de respondentes	11
4.3.2. Pontos fortes e áreas de melhoria	11
4.3.3. Pontuação obtida	16
5. Conclusão	17
5.3. Fatores críticos de sucesso	17
5.4. Constrangimentos	18
5.5. Lições aprendidas durante a AA	19
5.6. Recomendações	20
Lista de Anexos	21

1. SUMÁRIO EXECUTIVO

Este relatório pretende dar a conhecer o trabalho desenvolvido no âmbito da autoavaliação (AA) do agrupamento, no ano letivo 2016-2017, no sentido de proporcionar uma reflexão sobre os processos do Agrupamento de Escolas do Fundão como instituição educativa e sobre a melhoria da qualidade e do sucesso escolar. Pretende ainda aumentar a confiança no trabalho que se desenvolve no Agrupamento e obter o reconhecimento de que a autoavaliação constitui um contributo maior na construção do projeto educativo, no planeamento das aprendizagens, na rapidez e fundamentação da decisão, na cooperação, na eficácia das práticas pedagógicas, ou seja, na melhoria da formação ao nível da cidadania plena.

2. ENQUADRAMENTO

O Agrupamento de Escolas do Fundão concretiza a autoavaliação utilizando o modelo CAF (*Common Assessment Framework*, em português, Estrutura Comum de Avaliação).

A Escola Secundária do Fundão iniciou a autoavaliação da escola utilizando a estrutura CAF em 2007/2008. Foi avaliado o critério dos Resultados, correspondentes aos aspetos principais do funcionamento e do desempenho da Escola, isto é, avaliaram-se resultados referentes à satisfação dos alunos e encarregados de educação, à satisfação das pessoas (colaboradores), ao impacto na sociedade e os resultados de desempenho-chave. Decorrente desta avaliação foi elaborado, implementado e monitorizado um plano de melhorias. No fim de 2010/2011 iniciou-se a avaliação dos critérios dos Meios que foi concluída em 2011/2012. Estes determinam o que a organização faz e como realiza as suas atividades para obter os resultados desejados. Elaborou-se um relatório global.

Com a nova realidade, Agrupamento de Escolas do Fundão, houve que conciliar procedimentos. Constituiu-se uma nova equipa de autoavaliação representativa do Agrupamento, analisaram-se os resultados da autoavaliação feita na Escola Secundária do Fundão e no Agrupamento de Escolas João Franco, aprofundou-se o conhecimento das dinâmicas específicas de cada nível de ensino e elaborou-se o plano de melhorias. Este plano foi implementado e avaliado.

Depois de um ciclo avaliativo completo, PDCA “Planear - Executar - Rever - Ajustar”, iniciou-se uma nova autoavaliação. Avaliaram-se os meios e os resultados com a redefinição de indicadores, exemplos de iniciativas e modo de operacionalizar; construíram-se instrumentos de recolha de evidências; fez-se a recolha e tratamento de evidências; identificaram-se pontos fortes e áreas de melhoria e pontuou-se.

3. PREPARAÇÃO E CONDUÇÃO DA AUTOAVALIAÇÃO (AA)

3.1. Constituição da equipa

A equipa da autoavaliação do Agrupamento foi constituída por Ana Raposo (330) – membro da direção, Ana Pina (510) – coordenadora da equipa, Alberto Nogueira (230), José Pina (510), José Proença (910), José Rafael (110), Luís Baptista (representante dos pais e encarregados de educação), Margarida Ferreira (210), Maria João Batista (520), Mariana Azevedo (600), José Paixão (AO), Paula Pires (100), Ricardo Gaspar (350), Regina Gaspar (AT) e Zita Duarte (220). Contou-se, ainda, com o apoio da Professora Eugénia Ferrão (UBI), que teve o papel de amiga crítica. Manteve-se, essencialmente, a equipa do ano anterior.

3.2. Âmbito de intervenção da equipa

A autoavaliação é uma ação inesgotável, surgindo sempre a necessidade de avaliação. Há sempre aspetos a melhorar, mesmo que se cumpram todas as ações de melhoria estabelecidas, quer porque os alunos são diferentes de ano para ano, quer porque as exigências são outras, havendo sempre desafios novos e a vontade de fazer sempre melhor.

No ano 2014/2015, a equipa de autoavaliação fez a escolha dos indicadores, selecionou as iniciativas que seriam de esperar e acordou as formas de operacionalizar a avaliação para cada um dos 28 subcritérios dos critérios dos meios e dos resultados. Foram elaborados guiões de entrevistas, listas de verificação (análise de conteúdo) e iniciou-se a elaboração de questionários.

O trabalho realizado foi enviado à amiga crítica para apreciação.

O ano 2015/2016 iniciou-se pela análise das propostas da amiga crítica e reformulação dos documentos. O desenvolvimento do trabalho envolveu a reformulação das grelhas com os indicadores e modo de operacionalização, reformulação de alguns questionários e elaboração de outros, pré-testagem dos questionários e subsequente reformulação, a aplicação de questionários, a realização de entrevistas, a consulta de documentos específicos (PEE, PAA, atas de reuniões, planos de formação, jornais, relatórios, ...) e algum tratamento dos dados recolhidos.

Em 2016/2017 continuou-se a recolha de evidências nomeadamente através da aplicação de questionários a pais/EE (após pré-testagem e reformulação) e a parceiros, da consulta de documentos, ..., fez-se o tratamento das evidências recolhidas; identificaram-se os pontos fortes e áreas de melhoria e atribui-se a pontuação.

Como previsto na lei e no projeto educativo do agrupamento, a equipa de AA contribuiu para a avaliação do PAA.

3.3. Metodologia de trabalho

A equipa foi dividida em grupos de trabalho (subequipas) que reuniram autonomamente.

Cada subequipa teve a seu cargo o trabalho que a seguir se especifica:

Subequipa	Trabalho previsto	
Ana Pina Mariana Azevedo José Paixão Paula Pires	Avaliação dos critérios dos meios 1, 2 e 4 (CAF)	Contribuição para a elaboração de relatórios. Colaboração na avaliação do PAA. Participação na divulgação.
Ana Raposo José Rafael Margarida Ferreira Maria João Batista Regina Gaspar Ricardo Gaspar	Avaliação dos critérios dos meios 3 e 5 (CAF)	
Alberto Nogueira José Pina José Proença Zita Duarte	Avaliação dos critérios dos resultados 6, 7, 8 e 9 (CAF)	

O representante dos Pais e Encarregados de Educação apoiou todos os grupos de trabalho.

A equipa reuniu, em plenário, pelo menos uma vez por mês.

Foram realizadas dez reuniões plenárias, algumas reuniões entre a coordenadora da equipa de autoavaliação e a direção e várias reuniões das subequipas.

Em subequipa, deu-se seguimento ao trabalho iniciado no ano letivo anterior. Analisaram-se as grelhas para decisão do que havia a fazer; fez-se a pré-testagem, reformulação e aplicação dos questionários a pais/EE; procedeu-se ao registo na base de dados dos questionários já aplicados. Concluiu-se a recolha de evidências.

Decidiu-se adotar o sistema de pontuação clássico já adotado no ciclo anterior de autoavaliação.

Elaboraram-se relatórios da autoavaliação e participou-se na avaliação do PAA.

A comunicação entre os vários elementos da equipa fez-se através de contactos informais, reuniões da equipa e correio eletrónico.

A comunicação com os colaboradores da escola faz-se através das reuniões de Conselho Pedagógico, de Departamento e do Conselho Geral, através da plataforma *Moodle* e da página Web da Escola.

A comunicação com a comunidade em geral fez-se utilizando o Jornal Escolar “Olho Vivo” e a página Web da Escola.

Apresentaram-se os resultados obtidos em três sessões: dia seis de junho às 18h para Professores e Técnicos superiores, dia oito de junho às 15h e 30 min para Assistentes Técnicos e Assistentes Operacionais e às 18h e 30 min para a Comunidade – pais/EE, alunos, Associação de Pais, Presidente do Conselho Geral e presidente Associação de estudantes, entidades parceiras, meios de comunicação e outros. No fim desta última apresentação foi dada uma entrevista para a RCB.

Os resultados obtidos foram ainda divulgados numa exposição no átrio da escola secundária e foram enviados a todos os coordenadores para que estes os partilhassem com todos os professores e pudessem recolher propostas de melhoria.

3.4. Formação

Foram desenvolvidos esforços no sentido de procurar formação em CAF. Solicitou-se uma resposta a esta necessidade através do CFAEBI, sugerindo oferta de formação na área. Não foram apresentadas propostas.

No II Encontro Nacional CAF que decorreu nos dias 29 e 30 junho de 2016 e onde estiveram presentes os professores Ana Raposo, Ana Pina e José Pina confirmou-se que a maioria das escolas, se não todas, que apresentaram comunicações estava a ser apoiada por empresas de consultoria - AnotherStep ou SINASE. O e-mail da DGAEP – Direção Geral da Administração e do Emprego Público informando do aviso de abertura para apresentação de candidaturas a programas de apoio à autoavaliação na administração

pública com o modelo CAF (AVISO Nº 03/SAMA2020/2016) que previa a possibilidade de contratar serviços de consultoria com financiamento através do Fundo Social Europeu pareceu ser uma boa oportunidade. Fez-se o contacto com a SINASE e preparou-se uma candidatura que permitiria o desenvolvimento de metodologias e ferramentas adaptadas à especificidade dos processos de mudança organizacional e implementação de boas práticas que visam a melhoria contínua dos serviços no âmbito do CAF. Este programa previa também formação creditada para os professores da equipa. Por motivos exteriores ao Agrupamento, esta candidatura não teve seguimento, deste modo terá de aguardar-se que o ME abra outras fontes de financiamento que permitam o acompanhamento dos processos de autoavaliação do Agrupamento por entidades externas.

Entretanto, a DGAEP solicitou ao Agrupamento o preenchimento de um questionário sobre a utilização da CAF. Tendo em atenção o trabalho desenvolvido, foi-nos remetido um convite para fazermos parte do “Painel de Clientes da CAF Educação”, grupo de trabalho de carácter consultivo responsável por: i) Propor melhorias relacionadas com a promoção e implementação da CAF Educação nas instituições públicas de ensino e formação; ii) Colaborar com a DGAEP no desenvolvimento de produtos relacionados com a CAF Educação que contribuam para a melhoria do desempenho das instituições públicas de ensino e formação.

Encarando este trabalho como uma hipótese de formação, foi aceite o convite.

4. TRABALHO DESENVOLVIDO DURANTE A AUTOAVALIAÇÃO

4.1. Atividades realizadas

Apresenta-se um cronograma com a calendarização das atividades inicialmente previstas e indicação das realizadas.

ATIVIDADE	DATA											Concretização	
	set	out	nov	dez	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	Sim	Não
Análise das grelhas de indicadores, exemplos de iniciativas, operacionalização...	x											x	
Reformulação dos questionários a aplicar aos pais/encarregados de educação de pré - testagem	x	x										x	
Proceder à aplicação dos questionários aos EE e parceiros				x	x							x	
Conclusão da recolha de evidências		x	x	x	x							x	
Proceder ao registo na base de dados dos questionários já aplicados.						x						x	
Tratamento dos dados recolhidos							x	x				x	
Preenchimento das grelhas de AA							x	x				x	
Identificação dos pontos fortes, áreas de melhoria e pontuação								x	x			x	
Apresentação da avaliação obtida e solicitação de propostas para o plano de melhorias									x			x	
Elaboração do plano de melhorias										x	x		x
Elaboração de relatórios de AA						x				x		x	
Avaliação do PAA						x				x	x	x	
Apresentação de relatórios de autoavaliação do Agrupamento em Conselho Pedagógico						x				x	x	x	
Apresentação do plano de melhorias à comunidade													x

Apesar das horas de trabalho terem ultrapassado largamente o que estaria previsto no horário global da equipa, não foi possível cumprir o cronograma de atividades estipulado no início do ano letivo. Tal ficou a dever-se à complexidade e à quantidade de trabalho

desenvolvido, designadamente a que esteve associada à construção dos instrumentos de avaliação, em particular os questionários e ao seu tratamento. No fundo, está presente neste processo de ajustamento a própria aprendizagem inerente ao processo de AA pelo que os objetivos propostos foram alcançados.

4.2.Documentos produzidos

As evidências foram recolhidas através de:

- Questionários que se elaboraram, pré-testaram, aplicaram e trataram;
- Entrevistas realizadas com base em guiões elaborados pela equipa;
- Consulta de documentos específicos (PEA, PPA, PAA,RI, regimentos, atas de reuniões, planos de formação, jornais, relatórios, horários, despachos de nomeação, conta de gerência, mapas de assiduidade, sínteses dos resultados escolares, DGEstE, ANQEP-SANQ, ...).

Foram elaborados os seguintes documentos:

- Grelhas com indicadores, exemplos de iniciativas e operacionalização, por critério e subcritério;
- Guiões de entrevistas diferenciados – Presidente do Conselho Geral, Diretor, Coordenadores de Departamento, Coordenadores de Direção de Turma/Ciclo, Coordenador dos CDC, Coordenador do Conselho de Projetos e Clubes, Coordenador da BECRE, Coordenador do CQEP, Coordenador da Equipa de Autoavaliação, Coordenador da Equipa de Comunicação, Coordenador do GPS, Coordenador dos SPO, Coordenador da Equipa de Educação Especial, Coordenador dos Assistentes Técnicos, Coordenador dos Assistentes Operacionais, Coordenador da Equipa de Manutenção dos Recursos Tecnológicos, Professor Responsável pelo Plano de Segurança, Coordenador do Projeto Eco-Escolas, Responsável da CPCJ, Presidente da Associação de Pais e EE, Presidente da Associação de Estudantes, Professor Representante no Conselho Coordenadora Técnica,
- Guiões para recolha de evidências por observação direta/análise de conteúdo;
- Questionários diferenciados – alunos do ensino pré-escolar, alunos do 1º ciclo, alunos do 2º ciclo e 7º ano, alunos dos 8º,9º anos e secundário, alunos com NEE/CEI; professores e técnicos dos SPO; assistentes operacionais; assistentes

técnicos; elementos do conselho pedagógico; diretores de turma, pais/encarregados de educação e entidades parceiras.

- Grelhas com indicadores, exemplos de iniciativas, operacionalização e evidências recolhidas, por critério e subcritério;
- Grelha de autoavaliação CAF preenchida com pontos fortes, áreas de melhoria e pontuação;
- Relatórios de AA.

Foram aplicados cerca de 950 questionários e realizadas 27 entrevistas de acordo com os guiões já referidos.

4.3. Resultados obtidos

4.3.1. Percentagem de respondentes

	% respondentes
Alunos.....	99
Professores e Técnicos dos SPO	81
Assistentes Operacionais	46
Assistentes Técnicos	92
Diretores de Turma	64
Conselho Pedagógico	94
Entidades parceiras	56
Pais/EE	54

4.3.2. Pontos fortes e áreas de melhoria

Na Grelha de autoavaliação CAF, em anexo, registaram-se todos os pontos fortes e áreas de melhoria.

Aqui apresentam-se os que a equipa de autoavaliação considerou mais significativos.

Pontos fortes:

- Elaboração do PE com a intervenção dos colaboradores;
- PE ancorado nos resultados da avaliação interna e externa;
- Identificação clara de objetivos e metas nos documentos estruturantes e sua articulação;
- Criação de equipas e nomeação dos respetivos coordenadores;
- Existência de uma equipa de manutenção de software e equipamentos tecnológicos;

- Existência de manuais de procedimentos sobre os vários serviços atribuídos aos AT e AO e que visa facilitar o trabalho colaborativo e a rotatividade de funções;
- Auscultação de colaboradores para distribuição de serviço;
- Estratégias para suprir a falta de recursos humanos;
- Atribuição de dois tempos letivos para reuniões nos horários dos professores;
- Critérios de reconhecimento;
- Partilha e articulação de serviços e tarefas entre a direção e os AT;
- Qualidade dos serviços;
- Reconhecimento externo dos produtos desenvolvidos na participação em clubes/projetos/concursos;
- Satisfação relativamente à instituição e aos produtos e serviços prestados;
- Imagem global do Agrupamento;
- Existência de protocolos/parcerias com diversas entidades- empresas, associações, escolas, universidades;
- Cumprimento dos protocolos e contratos estabelecidos com as entidades parceiras [+ de 180 protocolos assinados];
- Desenvolvimento de projetos que visam ir ao encontro das necessidades da comunidade em que a escola se insere (ex. voluntariado, ser solidário, promoção e educação para a saúde, curso de alfabetização, ...);
- Desenvolvimento de projetos relacionados com a educação e emprego, ensino e investigação e o seu impacto na sociedade (ex. Erasmus +, Inova, Empreendedorismo, Ciência na Escola, ...);
- Disponibilização de instalações e equipamentos para uso da comunidade;
- Promoção da participação em eventos com impacto local, regional e nacional;
- Orientação vocacional e apoio no acesso ao ensino superior/ procura de emprego;
- Definição da oferta formativa por consenso no CP;
- Fixação de objetivos de aprendizagem dos alunos com base em múltiplos documentos;
- Critérios de avaliação das aprendizagens estabelecidos por consenso no CP e divulgados na página web;
- Partilha de documentos de apoio à prática pedagógica e de processos (grupo e subgrupo);
- Oferta de clubes, oficinas e ateliês com respostas específicas a necessidades de âmbito curricular e extracurricular;
- Valorização de atitudes e valores de cidadania;

- Apoio a alunos com dificuldades económicas;
- Desenvolvimento de serviços de apoio especializado;
- Acolhimento dos alunos com CEI;
- Preocupação do Agrupamento em promover atividades de integração de alunos com CEI;
- Implicação dos alunos e pais/EE nos processos de tomada de decisão;
- Análise periódica dos resultados escolares e de medidas de promoção do sucesso;
- Disponibilidade de diretores/titulares de turma para receber EE;
- Relações interpessoais e clima de escola;
- Integração de novos colaboradores;
- Promoção do diálogo/ articulação entre estruturas de topo, intermédias e colaboradores;
- Canais de comunicação para divulgação de informação relativa ao agrupamento (página web, boletim pedagógico, agenda, reuniões periódicas com equipas que prestam serviços educativos);
- Comunicação entre os diversos serviços;
- Divulgação de informação adequada, fiável e atempada a alunos e outras partes interessadas;
- Existência de canais para reclamações;
- Esforço de desburocratização: (ex. arquivos digitais/plataforma moodle; partilha de docs na drive; divulgação na página web);
- Formação e apoio em áreas necessárias;
- Plano de Formação alinhado com necessidades da comunidade escolar;
- Troca de experiências e valorização pessoal, quer no envolvimento em projetos de âmbito nacional quer internacional;
- Intercâmbios com outras escolas nacionais e estrangeiras;
- Cultura de prestação de contas/ monitorização semestral do PAA e da ação de estruturas intermédias e de topo;
- Desenvolvimento de sistemas para recolher, armazenar, gerir e avaliar a informação e conhecimento na organização em conformidade com os objetivos operacionais e estratégicos;
- Incentivo aos alunos/formandos, e/ou os seus representantes legais, a organizarem-se, a expressarem as suas necessidades e exigências, e a apoiarem as suas organizações representativas;

- Auscultação de alunos, colaboradores e pais relativamente à eficácia e padrões de qualidade dos produtos e serviços (participação na AA);
- Autoavaliação da instituição como um todo;
- Ausência de registos negativos, pelo CG e Tribunal de Contas, quanto à prestação de contas;
- Existência de planos de segurança;
- Conservação e manutenção dos espaços e das instalações;
- Sensibilização para a boa gestão dos desperdícios. Participação em projetos que promovem a reciclagem. Substituição, sempre que possível de suportes impressos por suportes digitais.

Áreas de melhoria:

- Identificação clara dos processos-chave;
- Conceção de um plano de afetação de recursos (financeiros materiais e humanos) em função da hierarquização dos processos-chave;
- Participação de alunos/formandos ou dos seus representantes legais na equipa de autoavaliação e na elaboração de documentos estruturantes;
- Avaliação da eficácia do processo-chave: promover o sucesso escolar e incentivar a prática de diferentes metodologias de ensino e avaliação;
- Divulgação das ofertas extracurriculares e das atividades do PAA;
- Valorização dos materiais produzidos nos projetos, clubes, intercâmbios,...;
- Incorporação no planeamento estratégico do Agrupamento dos conhecimentos adquiridos pelas pessoas;
- Distribuição de serviço em função das competências individuais (AO);
- Rotatividade na constituição das equipas;
- Criação de tempos comuns nos horários para o trabalho colaborativo;
- Ter em conta as necessidades dos colaboradores (AO) na elaboração dos horários/distribuição de serviço;
- Articulação entre as diferentes unidades orgânicas;
- Partilha de serviços/tarefas no seio da equipa de AO, entre os AO e outros colaboradores e entre a direção e os AO;
- Aplicação de critérios de reconhecimento e valorização;
- Intervenção do Agrupamento nos órgãos que definem a política educativa local;
- Divulgação de informação a entidades parceiras;
- *Benchlearning*;
- Assiduidade nos apoios (responsabilização de alunos e famílias);

- Articulação para elaboração dos PEI;
- Partilha de documentos de apoio à prática pedagógica entre departamentos e ciclos;
- Comunicação entre os diversos serviços e os AO;
- Avaliação do Plano de Formação;
- Avaliação do impacto da frequência de ações de formação no exercício da função;
- Replicação de formações;
- Partilha de boas práticas;
- Acompanhamento formativo do processo de autoavaliação;
- Avaliação das atividades em termos de impactos;
- Reflexão sobre eficácia das horas atribuídas na componente não letiva;
- Auscultação em reuniões (Direção-alunos; Direção-AO; Delegados-alunos);
- Auscultação da comunidade escolar sobre o funcionamento de: serviços, desempenho da direção, atividades letivas e extracurriculares;
- Monitorização e avaliação regular de processos, resultados, impactos e do envolvimento das parcerias nos mesmos;
- Presença de alunos e EE na equipa de avaliação do PAA;
- Monitorização do impacto das TIC nos processos;
- Processos de recolha de opiniões dos alunos;
- Acompanhamento próximo dos alunos que concluíram o seu percurso formativo;
- Fiscalização de entradas e saídas dos alunos;
- Segurança na circulação no espaço escolar;
- Rampas pedonais de acesso ao ponto de encontro (plano de emergência);
- Antropometria, ergonomia e arquitetura;
- Acessibilidades de pessoas com deficiência (estacionamento e elevador).

4.3.3. Pontuação obtida

Por consenso, utilizando as grelhas de pontuação, obteve-se:

Nº	Critério	% obtida por critério	
		2016/2017	Ciclo avaliativo anterior
1	Liderança	81	90
2	Planeamento e Estratégia	84	86
3	Pessoas	82	85
4	Parcerias e Recursos	83	88
5	Processos	81	95
6	Resultados orientados para os Cidadãos/Clientes	78	63
7	Resultados relativos às Pessoas	80	64
8	Impacto na Sociedade	75	78
9	Resultados do Desempenho-Chave	89	78
PONTUAÇÃO TOTAL (num total de 900)		732	727

Apesar de um dos objetivos da pontuação ser “Medir o progresso da organização” é importante ressaltar que neste caso é difícil fazê-lo já que a “organização” a que se referem estes dados é diferente – Escola Secundária com 3º ciclo do Fundão no anterior ciclo avaliativo e Agrupamento de Escolas do Fundão (4 jardins de infância, 7 escolas do 1ºciclo, 1 escola do 2º e 3º ciclos e uma escola secundária com 3º ciclo) em 2016/2017.

5. CONCLUSÃO

5.1. Fatores críticos de sucesso

Sendo fatores críticos de sucesso os elementos que determinam o maior ou menor sucesso das instituições, neste caso do Agrupamento de Escolas do Fundão, foram fatores determinantes deste processo de autoavaliação:

- O apoio dado pela liderança que, para além de estar presente em toda a planificação realizada, se traduziu num trabalho efetivo e em colaboração com os elementos da equipa;
- O profissionalismo, a persistência e a excelência do trabalho colaborativo desenvolvido por todos;
- A regularidade das reuniões de trabalho desenvolvido pela equipa e subequipas, a capacidade de partilha entre os diferentes elementos da equipa e o espírito de compromisso;
- O cuidado, experiência e competência reveladas pela coordenadora e pelos dinamizadores de cada subgrupo;
- O trabalho prévio da coordenadora para que as reuniões plenárias fossem eficazes e o cuidado nas indicações dadas pela mesma às subequipas sobre o trabalho subsequente a desenvolver;
- Boa definição dos objetivos e das tarefas por parte dos responsáveis pelo processo de autoavaliação;
- A experiência e a competência de vários elementos, quer nas subequipas, quer na equipa como um todo;
- A divulgação dos Resultados da Autoavaliação a toda a comunidade educativa;
- A disponibilidade e o empenho revelados pelos elementos das subequipas e também da equipa nos trabalhos nas reuniões plenárias;
- Disponibilidade da equipa para encontrar respostas e não ceder perante a quantidade de trabalho;
- Vontade de aprender e espírito crítico aberto à mudança.

5.2. Constrangimentos (dificuldades sentidas durante a AA)

As principais dificuldades sentidas no decurso deste exercício CAF prenderam-se com:

- A ausência de alguns elementos da equipa, não docentes, cuja visão da realidade e os possíveis contributos seriam uma mais-valia. A visão de outras partes que não os docentes permitiria ter uma visão mais aclarada das situações;
- A ambição em abranger todos os setores do agrupamento, correndo o risco de ser demasiado exaustivos;
- Sobre o trabalho desenvolvido este ano, a constatação de se terem elaborado alguns questionários muito longos não só para os respondentes mas também para os envolvidos no trabalho subsequente de tratamento estatístico;
- Tempo para desenvolver o trabalho manifestamente insuficiente dado o grande volume de dados para analisar;
- Mesmo trabalhando com um modelo mais adequado à realidade educativa continua a ser muito complexo e, para alguns dos critérios, afastado da realidade das escolas e dos seus objetivos prioritários;
- Incerteza de que o trabalho está a ser bem executado;
- A falta de formação já que tendo sido aberta uma janela de oportunidade para um acompanhamento e formação por entidades especializadas em autoavaliação, esta não se realizou por razões não imputáveis ao Agrupamento;
- A falta de empenho de um elemento de um subgrupo que faltou à grande maioria das reuniões de trabalho;

5.3. Lições aprendidas durante a AA

Foram várias as lições aprendidas por cada um dos elementos que constituíram a equipa de autoavaliação. Salientam-se algumas;

- É importante que uma instituição desenvolva um trabalho de autoavaliação pois, através dela, conseguir-se-á também saber o que é necessário para melhorar a eficácia de um projeto educativo que visa sobretudo o sucesso dos seus alunos e o bem-estar de outros elementos da comunidade, designadamente professores e funcionários.
- O trabalho colaborativo é essencial em qualquer instituição, seja de ensino ou não;
- É muito difícil mobilizar a comunidade educativa para colaborar neste trabalho, que é fundamental para a melhoria da qualidade do serviço que pretende prestar;
- É muito importante o envolvimento de todos, para que a equipa de autoavaliação possa desenvolver o seu trabalho. A equipa tem de selecionar informação, instrumentos e ferramentas e adequá-la à realidade desta escola;
- Este trabalho permite conhecer melhor a realidade socioeducativa do Agrupamento (aprendizagem socioeducativa), ter contacto com um modelo de autoavaliação aplicável a estabelecimentos de ensino (CAF) (aprendizagem processual) e aprofundar o gosto pelo trabalho em equipa (aprendizagem laboral).
- Trabalhar nesta equipa permitiu uma familiarização e aquisição de conhecimentos sobre modelos e critérios constituindo-se numa grande aprendizagem sobre uma multiplicidade de fatores, especificidade e abrangência do trabalho desenvolvido pela escola, os seus grandes objetivos e o papel que desempenha na vida de uma sociedade.

5.4.Recomendações

O mandato desta equipa termina no fim deste ano letivo. Na incerteza do que está projetado para o futuro e para que todo o trabalho desenvolvido não tenha sido em vão é importante:

- **Implementar o Plano de Melhorias uma vez que a autoavaliação não tem utilidade sem que seja cumprida esta fase;**
- Existir um apoio firme da liderança de topo ao longo de todo o processo de autoavaliação;
- Constituir uma equipa representativa, incluindo pais, alunos e parceiros, de preferência de forma voluntária;
- Conceder aos professores e pessoal não docente tempo para usufruírem de espaços de trabalho comuns e individuais para a efetivação com êxito das diversas tarefas que são necessárias no âmbito da autoavaliação;
- Envolver os professores e o Conselho Pedagógico, pois sem professores motivados e alinhados com o propósito do projeto é muito difícil melhorar o processo de ensino-aprendizagem;
- Promover um processo de comunicação amplo e eficaz, em todas as fases do processo, junto de toda a comunidade educativa;
- Realizar um esforço para que o CFAEBI garanta formação em CAF, preferencialmente aos membros da equipa de AA (caso as opções futuras passem por dar continuidade ao trabalho desenvolvido);
- Simplificar e agilizar processos;
- Estudar estratégias para aumentar a adesão e participação das famílias e agentes da sociedade, fazendo uso de todas as formas possíveis de comunicação. Aprofundar o debate interno sobre as questões da qualidade da ação da escola, por forma a todos se sentirem incluídos no trabalho de melhoria.

LISTA DE ANEXOS

1. Guião para recolha de evidências por observação direta/análise de conteúdo (exemplo);
2. Guiões de entrevistas;
3. Questionários diferenciados;
4. Grelhas (grelhas de indicadores, exemplos de iniciativas, operacionalização e evidências; grelha de autoavaliação CAF com pontos fortes, áreas de melhoria e pontuação; grelhas de registo e tratamento dos dados dos questionários);
5. Convites para a apresentação do trabalho desenvolvido (alunos; pais, entidades parceiras, meios de comunicação e comunidade; amiga crítica; Associação de Pais, Associação de Estudantes e Conselho Geral);

Pela equipa de autoavaliação

Ana Pina