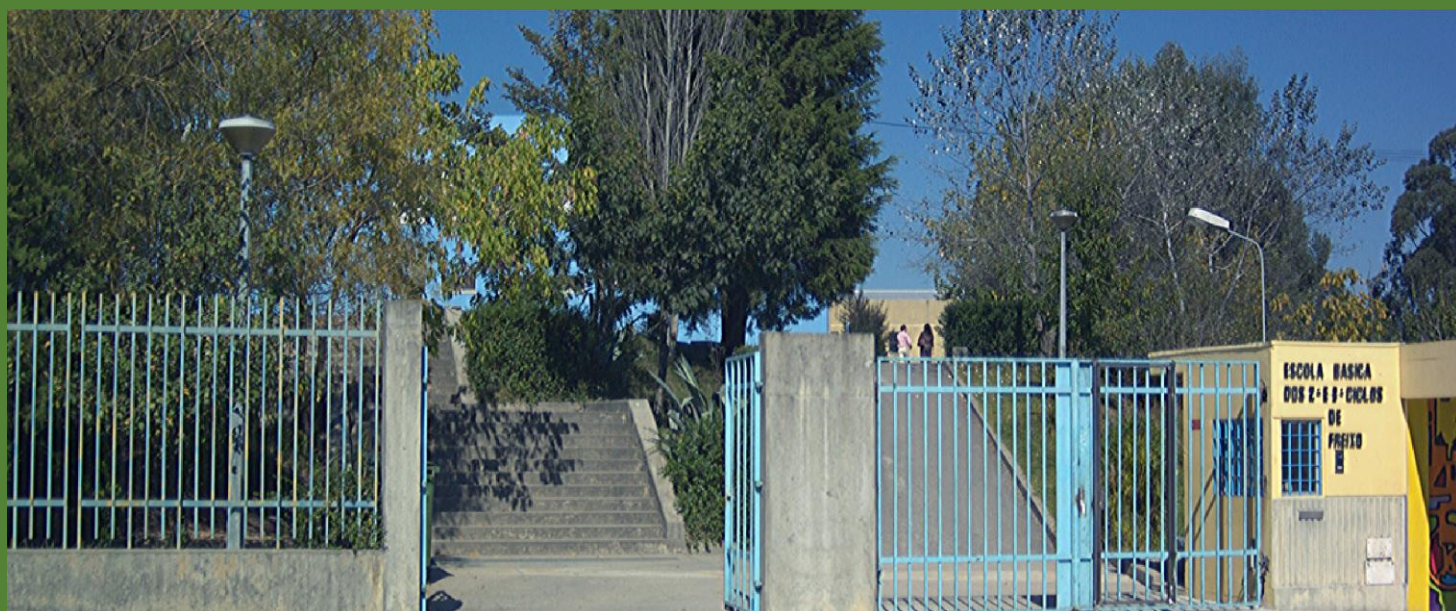


2020
2021

RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO

Domínio - Liderança

AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE FREIXO



Índice

Introdução	3
Enquadramento	4
Metodologia	6
Fontes/Instrumentos.....	6
Campo de Análise - Liderança.....	7
Algumas notas finais e dados para reflexão.....	16

Introdução

No quadro das competências atribuídas ao Agrupamento em matéria de autoavaliação, tanto pela Lei n.º 31/2002, de 20 de dezembro, como pelo Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de abril, a autoavaliação é um dos procedimentos que o Agrupamento utiliza para prestar contas do seu desempenho a toda a Comunidade Educativa. A equipa da autoavaliação assume o papel de promotora de uma cultura de autoavaliação no Agrupamento que conduza a reflexões e a processos de melhoria que elevem o nível dos resultados educativos do Agrupamento.

O presente relatório tem como principal objetivo proceder à apresentação do processo de autoavaliação realizado no Agrupamento de Escolas de Freixo, que decorreu durante o ano letivo 2020/2021. No âmbito das ações previstas no Plano Estratégico de Autoavaliação do AEFreixo para o ano escolar de 2020/2021, aprovado pelo Conselho Pedagógico em 17 de fevereiro de 2020, ficou definido como um dos domínios a avaliar o respeitante a Liderança e Gestão, campo de análise Gestão. Contudo, este ano letivo, foi desenvolvido o campo de análise LIDERANÇA, domínio da LIDERANÇA E GESTÃO não analisado no ano letivo 2019/2020. Assim, no presente relatório será abordado o campo de análise – Liderança. Serão tratados os referentes constantes do quadro a seguir apresentado:

Domínios	Campos de análise	Referentes
Liderança e Gestão	Liderança	Desenvolvimento de projetos, parcerias e soluções que promovam a qualidade das aprendizagens
		Mobilização da comunidade educativa

Enquadramento

A equipa de trabalho foi designada pelo Diretor, após consulta do Conselho Pedagógico, a 25 de setembro de 2019. É composta por três docentes, Elisabete Silva (coordenadora), Cláudia Azevedo e Diogo Costa, que reúnem periodicamente.

Convirá recordar que a equipa responsável por este processo de autoavaliação (equipa alargada e equipa de trabalho) é uma estrutura alargada de participação da comunidade educativa, que reúne, ordinariamente, três vezes por ano, sendo constituída por elementos docentes e representantes do pessoal não docente, dos pais/encarregados de educação e dos alunos. É um grupo alargado, com diferentes perceções da realidade e do quotidiano escolar, e por esta via e na conjugação de diferentes visões, é possível tornar mais eficaz o conjunto dos processos tendentes à melhoria da ação educativa no Agrupamento.

Uma nota breve em jeito de advertência: sendo este relatório um contributo, não pode deixar de ser um início de percurso – a da participação de toda a comunidade escolar. A avaliação constitui uma oportunidade para o Agrupamento se (re)conhecer, refletir, desenvolver uma racionalidade própria e melhorar o seu desempenho.

Nota explicativa

Tivemos por pertinente a necessidade de consolidar este trabalho de modo a que o mesmo fosse reconhecido/assumido por toda a comunidade e, por isso, tomamos a decisão de recorrer a um “outro olhar”, o olhar de quem está presente na escola, conhece a escola e diariamente trabalha para que esta se torne uma referência. Desta forma, a equipa de trabalho, teve a necessidade de constituir uma equipa alargada, onde estivessem representados todos os elementos da comunidade escolar. Tomaram conhecimento desta decisão, os órgãos da escola, com particular relevo, o Conselho Pedagógico.

A decisão de escolha dos elementos pretendeu ser o mais consensual possível e foi seriamente pensada pela equipa. Refere-se que todos os elementos foram contactados previamente e analisada a sua voluntariedade para o projeto.

Era importante que na equipa existissem docentes das escolas do agrupamento, sendo obrigatoriamente: um de cada ciclo de ensino e/ou um de cada um dos estabelecimentos de ensino que fazem parte do Agrupamento, representantes dos pais/encarregados de educação, sendo, pelo menos um, de cada ciclo, representantes dos assistentes operacionais e dos assistentes técnicos; representantes dos alunos, um de cada ciclo de ensino, e, um representante da Associação de Estudantes

Foram fundamentais os contributos da equipa alargada para a análise dos dados recolhidos e reflexão conjunta para as notas finais e dados para reflexão.

Apresentam-se de seguida os elementos da equipa alargada.

EQUIPA ALARGADA

DOCENTES

Armandina Carvalho – Pré-Escolar

Maria Ester Pereira – Representante do centro escolar de Vitorino de Piães

Amélia Araújo – 1º Ciclo

Orlando Gonçalves – 2º Ciclo

ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO

Nelson Carvalho – Pré-escolar

Natália Braga da Costa – 1.º ciclo

Lourença Amélia Pereira – 2º ciclo

Natália Fumega – 3º ciclo

ASSISTENTES OPERACIONAIS/TÉCNICOS

Deolinda Machado – Assistente operacional

Clara Freitas – Assistente técnica

ALUNOS

Hugo Vieira – 1º ciclo

Sofia Araújo – 2º ciclo

Beatriz Barbosa – 3º ciclo

Mário Dantas – Associação de Estudantes

Metodologia

Procurou-se com o presente relatório, para o campo de análise – Liderança, dar resposta a um conjunto de questões, sob a forma de indicadores, associados aos referentes previamente definidos no Plano Estratégico do Agrupamento. Após a apresentação dos dados, far-se-á uma análise dos resultados obtidos que contribuam para a interpretação dos dados.

Campo de análise – Liderança e Gestão

Referente – Desenvolvimento de projetos, parcerias e soluções que promovam a qualidade das aprendizagens.

Indicadores

- Número de projetos de inovação e/ou mudança adotados.
- Número de projetos de inovação e/ou mudança apoiados por programas exteriores à escola.
- Grau de concretização dos projetos.

Referente – Mobilização da comunidade educativa.

Indicadores

- Grau de motivação/satisfação dos alunos/funcionários e professores¹.
- Grau de envolvimento das lideranças intermédias² nos diferentes contextos (trabalho colaborativo, articulação, importância do papel do líder ...).

Fontes/Instrumentos

A recolha de informação foi feita a partir dos questionários dirigidos ao pessoal docente e não docente em exercício efetivo de funções no Agrupamento; os questionários foram respondidos online.

Foram analisados: projeto educativo, relatórios das equipas de projetos, protocolos, relatórios do PAA, página da escola, jornal online “Comunica”.

¹ Apenas foram inquiridos os docentes e os não docentes (assistentes técnicos e operacionais).

² Entende-se, para os fins do presente Relatório, por lideranças intermédias: 1) os elementos do pessoal docente que coordenam ou fazem parte de estruturas de orientação educativa do AE Freixo 2) a Coordenadora Técnica e Encarregado Operacional.

Domínio - LIDERANÇA E GESTÃO

Campo de Análise - Liderança

Referente	Indicadores	Dados recolhidos	Análise dos dados recolhidos
Desenvolvimento de projetos, parcerias e soluções que promovam a qualidade das aprendizagens	Número de projetos de inovação e/ou mudança adotados	Plano de Inovação Projeto Maia Lexplore Estação sísmica/MeteoFreixo Projeto Teen Talks Plano de Desenvolvimento Pessoal, Social e Comunitário PNPSE Jornal Comunica Criação de espaço de aprendizagens (estufa) em colaboração com a associação de pais Espaços MakerSpace	Foram desenvolvidos vários projetos que promoveram a qualidade das aprendizagens dos alunos. Diretor e líderes intermédios incentivam ao desenvolvimento de projetos inovadores.
	Número de projetos de inovação e/ou mudança apoiados por programas exteriores à escola	Erasmus+ - G-Guidance "Gamified Career Guidance: Promoting Meaningful and Participative Career Construction and Vocational Development through a Gamified Digital Platform Erasmus + - Educational toolkit for the development of social media literacy Projeto MenSI- Mentoring for School Improvement Projeto Europeu "European Children's Creativity" - Erasmus: Danse e Culture, chemin vers la réussite.	
Grau de concretização dos projetos	Foram desenvolvidas parcerias/protocolos com: Lagoas de Bertandos, BV Ponte de Lima, Município de Ponte de Lima, Biblioteca Municipal, juntas de freguesia, Projeto School4all, IPVC (IRINA), CENFIPE, Universidade do Minho (Observatório de autoavaliação de escolas), Clube Náutico de Ponte de Lima, Centro Ciência Viva de Braga, Aliança francesa Guimarães/Braga, Weproductise; Scholé; Academia de Música de Fão; Pé Descalço. A análise dos relatórios finais dos clubes/ projetos/PAA e atas de departamento referem que todos os projetos estão a ser desenvolvidos ou foram concluídos de acordo com o planificado.	Há mobilização dos apoios necessários à concretização dos projetos. Há análise da avaliação intermédia e final do grau de concretização dos projetos.	

Mobilização da comunidade educativa

DOCENTES

Grau de motivação/satisfação dos alunos/professores e funcionários

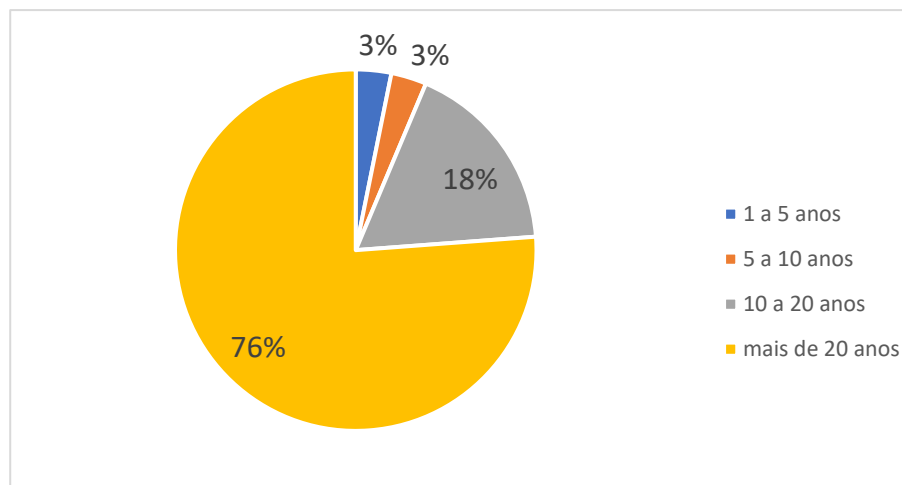
Grau de envolvimento das lideranças intermédias nos diferentes contextos (trabalho colaborativo, articulação, importância do papel do líder ...)

Caracterização dos respondentes.

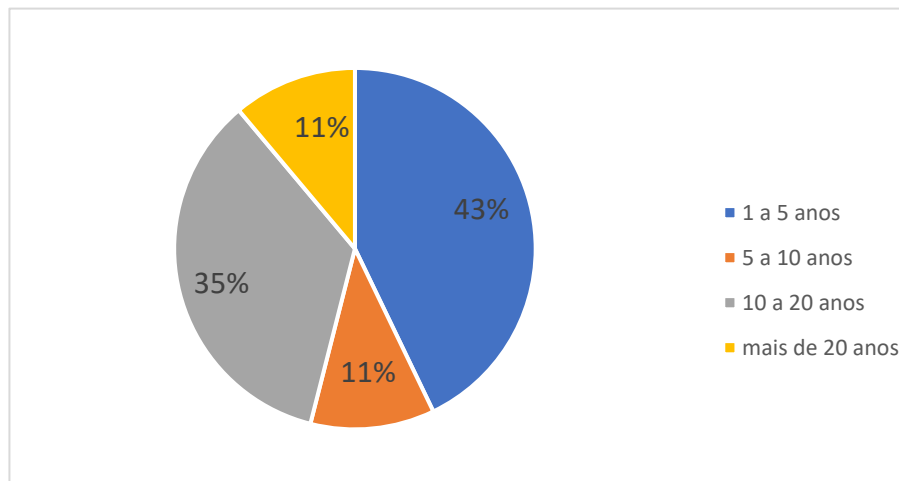
Responderam ao questionário 63 docentes, num universo de 82 docentes que atualmente exercem funções no Agrupamento.

Docentes	Escola Básica de Freixo	Centro Educativo de Vitorino de Piães	Centro Educativo de Poiães	Jardim de Infância de Sandiães
Número de docentes que exercem funções no AE Freixo	72	4	4	2

1 - Há quantos anos exerce funções docentes?



2. Há quantos anos exerce funções docentes nas Escolas deste Agrupamento?



Questionário

PARTE 1 – Responda apenas se for membro do Conselho Pedagógico.

O Diretor do Agrupamento

	Discordo Totalmente	Discordo	Concordo	Concordo Totalmente
Reconhece os resultados positivos que vou conseguindo com o meu trabalho.			33,3%	66,7%
Acolhe as minhas propostas/sugestões relativas ao funcionamento da estrutura que coordeno.			16,7%	83,3%
Trata-me com equidade.			8,3%	91,7%
Incentiva o trabalho colaborativo entre os membros do CP.			25%	75%
Motiva-me para o trabalho que realizo.		8,3%	16,7%	75%
Atribuí-me poder/autonomia para tomar decisões inerentes ao cargo que desempenho.			33,3%	66,7%
Partilha responsabilidades.			41,7%	58,3%
Incentiva ao desenvolvimento de projetos inovadores.			25%	75%
Apoia-me na gestão de conflitos que surgem na minha estrutura.			41,7%	58,3%
Divulga e promove planos de formação que promovem o meu desenvolvimento profissional.		8,3%		91,7%

Responderam todos os membros do CP.

Domina o nível concordo totalmente em todos os itens.

As questões avaliadas mais positivamente “Concordo Totalmente” são as “Trata-me com equidade” e “Divulga e promove planos de formação que promovem o meu desenvolvimento profissional.”

O Nível “Concordo Totalmente” assume valores percentuais mais baixos nas respostas “Partilha responsabilidades” e “Apoia-me na gestão de conflitos que surgem na minha estrutura”.

Nenhum dos inquiridos discorda Totalmente e praticamente nenhum dos inquiridos “Discorda”.

PARTE 2 – Responda apenas se for membro de um departamento curricular

O coordenador de departamento curricular em que me integro ...

	Discordo Totalmente	Discordo	Concordo	Concordo Totalmente
Acolhe as minhas propostas/sugestões.		1,9%	18,5%	79,6%
Trata-me com equidade.		1,9%	16,7%	81,5%
Envolve-me na tomada de decisões.		1,9%	22,2%	75,9%
Age de forma motivadora.		3,7%	16,7%	79,6%
Fomenta o trabalho colaborativo entre docentes do departamento.		1,9%	20,4%	77,8%
Fomenta as iniciativas dos docentes e apoia o desenvolvimento de projetos.		3,7%	18,5%	77,8%
Está disponível para ajudar e apoiar nas dificuldades sentidas.		1,9%	16,7%	81,5%
Reconhece os resultados positivos que vou conseguindo com o meu trabalho.	1,9%	5,6%	24,1%	68,5%
Incentiva ao desenvolvimento de projetos inovadores.	1,9%	1,9%	20,4%	75,9%
Apoia-me na gestão de conflitos que surgem na minha estrutura.	1,9%	5,6%	25,9%	66,7%
Divulga e promove planos de formação que promovem o meu desenvolvimento profissional.	1,9%	1,9%	33,3%	63%

Responderam 54 docentes de Departamentos Curriculares

Domina o nível concordo totalmente em todos os itens.

A percentagem de inquiridos que “Discorda totalmente” ou “Discorda” em relação às questões propostas é muito residual.

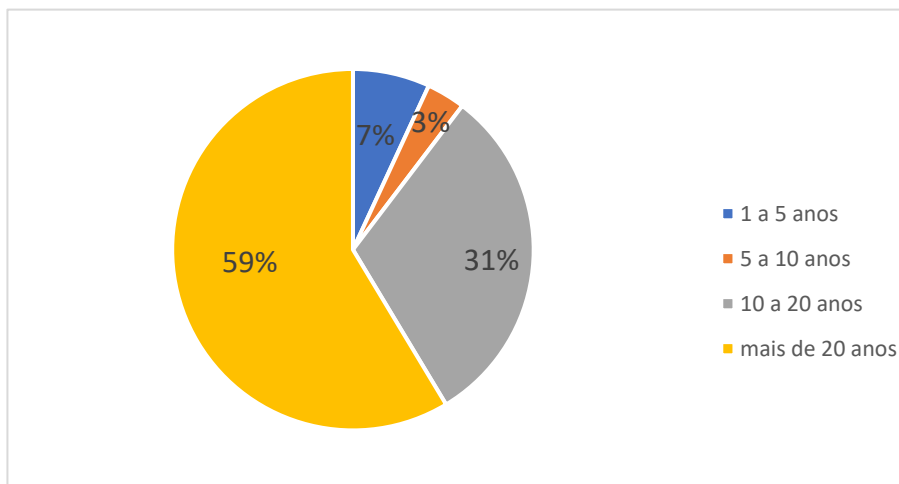
As questões avaliadas mais positivamente “Concordo totalmente” são as que correspondem às respostas às perguntas “Trata-me com equidade”, “Está disponível para ajudar e apoiar nas dificuldades sentidas”.

O nível “concordo totalmente” tem o valor percentual mais baixo na resposta à questão “Divulga e promove planos de formação que promovem o meu desenvolvimento profissional”.

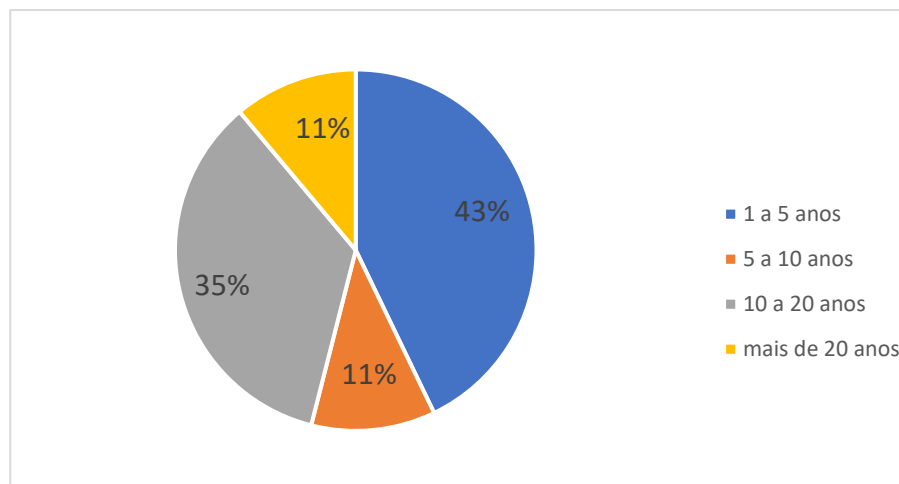
		<p>PARTE 3 – Responda apenas se for membro dos Centros Educativo de Vitorino de Piães e Poiães</p> <p>O Coordenador do Centro Educativo em que me integro ...</p> <table border="1" data-bbox="577 357 1713 820"> <thead> <tr> <th></th> <th>Discordo Totalmente</th> <th>Discordo</th> <th>Concordo</th> <th>Concordo Totalmente</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Acolhe as minhas propostas/sugestões.</td> <td></td> <td></td> <td>16,7%</td> <td>83,3%</td> </tr> <tr> <td>Trata-me com equidade.</td> <td></td> <td></td> <td>16,7%</td> <td>83,3%</td> </tr> <tr> <td>Envolve-me na tomada de decisões.</td> <td></td> <td></td> <td>16,7%</td> <td>83,3%</td> </tr> <tr> <td>Age de forma motivadora.</td> <td></td> <td></td> <td>16,7%</td> <td>83,3%</td> </tr> <tr> <td>Fomenta o trabalho colaborativo entre docentes do departamento.</td> <td></td> <td></td> <td>16,7%</td> <td>83,3%</td> </tr> <tr> <td>Fomenta as iniciativas dos docentes e apoia o desenvolvimento de projetos.</td> <td></td> <td></td> <td>16,7%</td> <td>83,3%</td> </tr> <tr> <td>Está disponível para ajudar e apoiar nas dificuldades sentidas.</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>Apoia-me na gestão de conflitos que surgem na minha estrutura.</td> <td></td> <td></td> <td>16,7%</td> <td>83,3%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Responderam 6 docentes dos centros educativos de Vitorino de Piães e Poiães</p>		Discordo Totalmente	Discordo	Concordo	Concordo Totalmente	Acolhe as minhas propostas/sugestões.			16,7%	83,3%	Trata-me com equidade.			16,7%	83,3%	Envolve-me na tomada de decisões.			16,7%	83,3%	Age de forma motivadora.			16,7%	83,3%	Fomenta o trabalho colaborativo entre docentes do departamento.			16,7%	83,3%	Fomenta as iniciativas dos docentes e apoia o desenvolvimento de projetos.			16,7%	83,3%	Está disponível para ajudar e apoiar nas dificuldades sentidas.				100%	Apoia-me na gestão de conflitos que surgem na minha estrutura.			16,7%	83,3%	<p>Nenhum dos inquiridos "Discorda Totalmente" e "Discorda".</p> <p>Domina o nível "Concordo Totalmente" em todos os itens.</p>
	Discordo Totalmente	Discordo	Concordo	Concordo Totalmente																																												
Acolhe as minhas propostas/sugestões.			16,7%	83,3%																																												
Trata-me com equidade.			16,7%	83,3%																																												
Envolve-me na tomada de decisões.			16,7%	83,3%																																												
Age de forma motivadora.			16,7%	83,3%																																												
Fomenta o trabalho colaborativo entre docentes do departamento.			16,7%	83,3%																																												
Fomenta as iniciativas dos docentes e apoia o desenvolvimento de projetos.			16,7%	83,3%																																												
Está disponível para ajudar e apoiar nas dificuldades sentidas.				100%																																												
Apoia-me na gestão de conflitos que surgem na minha estrutura.			16,7%	83,3%																																												
<p>Mobilização da comunidade educativa</p> <p>NÃO DOCENTES</p>	<p>Grau de motivação/satisfação dos alunos/professores e funcionários</p> <p>Grau de envolvimento das lideranças intermédias nos diferentes contextos (trabalho colaborativo, articulação,</p>	<p>Caracterização dos respondentes.</p> <table border="1" data-bbox="577 1066 1738 1264"> <thead> <tr> <th>Não docentes</th> <th>Coordenador Técnico</th> <th>Encarregado Operacional</th> <th>Assistente Técnico</th> <th>Assistente operacional</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Número de elementos pertencentes às escolas que constituem o AE Freixo</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>5</td> <td>34</td> </tr> <tr> <td>Respondentes</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>5</td> <td>19</td> </tr> </tbody> </table>	Não docentes	Coordenador Técnico	Encarregado Operacional	Assistente Técnico	Assistente operacional	Número de elementos pertencentes às escolas que constituem o AE Freixo	1	1	5	34	Respondentes	1	1	5	19																															
Não docentes	Coordenador Técnico	Encarregado Operacional	Assistente Técnico	Assistente operacional																																												
Número de elementos pertencentes às escolas que constituem o AE Freixo	1	1	5	34																																												
Respondentes	1	1	5	19																																												

importância do papel do líder ...)

1. Há quantos anos exerce funções em escolas?



2. Há quantos anos exerce funções Assistente Operacional/Técnico nas Escolas deste Agrupamento?



PARTE 1 - O Diretor do Agrupamento ...

(Responderam o Coordenador Técnico e o Encarregado Operacional)

	Discordo Totalmente	Discordo	Concordo	Concordo Totalmente
Reconhece os resultados positivos que vou conseguindo com o meu trabalho.				100%
Acolhe as minhas propostas/sugestões relativas ao funcionamento da estrutura que coordeno.				100%
Trata-me com equidade.				100%
Motiva-me para o trabalho que realizo.				100%
Atribuí-me poder/autonomia para tomar decisões inerentes ao cargo que desempenho.				100%
Partilha responsabilidades.				100%
Apoia-me na gestão de conflitos que surgem na minha estrutura.				100%
Divulga e promove planos de formação que promovem o meu desenvolvimento profissional.				100%

Todos os itens de resposta foram avaliados com “Concordo Totalmente”.

PARTE 2 - O coordenador técnico que coordena a equipa que integro ...

(Responderam os Assistentes Técnicos) – 5 AT

	Discordo Totalmente	Discordo	Concordo	Concordo Totalmente
Acolhe as minhas propostas/sugestões.		20%		80%
Trata-me com equidade.		20%		80%
Envolve-me na tomada de decisões.		20%	20%	60%
Age de forma motivadora.			20%	80%
Fomenta o trabalho colaborativo entre os assistentes.		20%		80%
Fomenta as iniciativas dos assistentes operacionais.		20%		80%

Todos os itens de resposta são avaliados com elevada percentagem em “Concordo totalmente”, com exceção dos itens “envolve-me na tomada de decisões”

		Está disponível para ajudar e apoiar nas dificuldades sentidas.			20%	80%																																																							
		Reconhece os resultados positivos que vou conseguindo com o meu trabalho.		20%		80%																																																							
		Apoia-me na gestão de conflitos que surgem na minha estrutura.		20%		80%																																																							
		Divulga e promove planos de formação que promovem o meu desenvolvimento profissional.				100%																																																							
		PARTE 3 - O Encarregado Operacional que coordena a equipa que integro ... (Responderam os Assistentes Operacionais) – 19 AO					<p>Domina o nível “Concordo” em todos os itens, exceto no item “Envolve-me na tomada de decisões” onde domina o nível “Discordo”</p> <p>Os itens com o nível “Discordo totalmente” “Discordo” a revelar percentagens significativas em todas as questões.</p> <p>As questões avaliadas mais positivamente correspondem aos itens “Fomenta as iniciativas dos assistentes técnicos”, “Reconhece os resultados positivos que vou conseguindo com o meu trabalho” e “Apoia-me na gestão de conflitos que surgem na minha estrutura”.</p>																																																						
		<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Discordo Totalmente</th> <th>Discordo</th> <th>Concordo</th> <th>Concordo Totalmente</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Acolhe as minhas propostas/sugestões.</td> <td>15,8%</td> <td>15,8%</td> <td>52,6%</td> <td>15,8%</td> </tr> <tr> <td>Trata-me com equidade.</td> <td>15,8%</td> <td>15,8%</td> <td>52,6%</td> <td>15,8%</td> </tr> <tr> <td>Envolve-me na tomada de decisões.</td> <td>21,1%</td> <td>36,8%</td> <td>31,6%</td> <td>10,5%</td> </tr> <tr> <td>Age de forma motivadora.</td> <td>21,1%</td> <td>26,3%</td> <td>36,8%</td> <td>15,8%</td> </tr> <tr> <td>Fomenta o trabalho colaborativo entre os assistentes.</td> <td>21,1%</td> <td>21,1%</td> <td>47,4%</td> <td>10,5%</td> </tr> <tr> <td>Fomenta as iniciativas dos assistentes técnicos.</td> <td>21,1%</td> <td>10,5%</td> <td>63,2%</td> <td>5,3%</td> </tr> <tr> <td>Está disponível para ajudar e apoiar nas dificuldades sentidas.</td> <td>21,1%</td> <td>5,3%</td> <td>52,6%</td> <td>21,1%</td> </tr> <tr> <td>Reconhece os resultados positivos que vou conseguindo com o meu trabalho.</td> <td>21,1%</td> <td>5,3%</td> <td>63,2%</td> <td>10,5%</td> </tr> <tr> <td>Apoia-me na gestão de conflitos que surgem na minha estrutura.</td> <td>21,1%</td> <td>5,3%</td> <td>63,2%</td> <td>10,5%</td> </tr> <tr> <td>Divulga e promove planos de formação que promovem o meu desenvolvimento profissional.</td> <td>21,1%</td> <td>15,8%</td> <td>57,9%</td> <td>5,3%</td> </tr> </tbody> </table>		Discordo Totalmente	Discordo	Concordo		Concordo Totalmente	Acolhe as minhas propostas/sugestões.	15,8%	15,8%	52,6%	15,8%	Trata-me com equidade.	15,8%	15,8%	52,6%	15,8%	Envolve-me na tomada de decisões.	21,1%	36,8%	31,6%	10,5%	Age de forma motivadora.	21,1%	26,3%	36,8%	15,8%	Fomenta o trabalho colaborativo entre os assistentes.	21,1%	21,1%	47,4%	10,5%	Fomenta as iniciativas dos assistentes técnicos.	21,1%	10,5%	63,2%	5,3%	Está disponível para ajudar e apoiar nas dificuldades sentidas.	21,1%	5,3%	52,6%	21,1%	Reconhece os resultados positivos que vou conseguindo com o meu trabalho.	21,1%	5,3%	63,2%	10,5%	Apoia-me na gestão de conflitos que surgem na minha estrutura.	21,1%	5,3%	63,2%	10,5%	Divulga e promove planos de formação que promovem o meu desenvolvimento profissional.	21,1%	15,8%	57,9%	5,3%			
	Discordo Totalmente	Discordo	Concordo	Concordo Totalmente																																																									
Acolhe as minhas propostas/sugestões.	15,8%	15,8%	52,6%	15,8%																																																									
Trata-me com equidade.	15,8%	15,8%	52,6%	15,8%																																																									
Envolve-me na tomada de decisões.	21,1%	36,8%	31,6%	10,5%																																																									
Age de forma motivadora.	21,1%	26,3%	36,8%	15,8%																																																									
Fomenta o trabalho colaborativo entre os assistentes.	21,1%	21,1%	47,4%	10,5%																																																									
Fomenta as iniciativas dos assistentes técnicos.	21,1%	10,5%	63,2%	5,3%																																																									
Está disponível para ajudar e apoiar nas dificuldades sentidas.	21,1%	5,3%	52,6%	21,1%																																																									
Reconhece os resultados positivos que vou conseguindo com o meu trabalho.	21,1%	5,3%	63,2%	10,5%																																																									
Apoia-me na gestão de conflitos que surgem na minha estrutura.	21,1%	5,3%	63,2%	10,5%																																																									
Divulga e promove planos de formação que promovem o meu desenvolvimento profissional.	21,1%	15,8%	57,9%	5,3%																																																									

Algumas notas finais e dados para reflexão

A amostragem que serviu de base para a realização deste estudo é muito significativa – responderem 76% dos docentes em exercício de funções no Agrupamento, todos os Assistentes Técnicos, assim como responderam 19 dos 34 assistentes operacionais em serviço no Agrupamento, o que permite fornecer credibilidade ao estudo.

Em contrapartida, o número de respondentes ao questionário do pessoal não docente na parte “responda se for Coordenadora Técnica ou Encarregado Operacional” foi reduzido, porque são só dois, pode ter comprometido o grau de fiabilidade do estudo.

Campo de análise – Liderança e Gestão

Referentes – Desenvolvimento de projetos, parcerias e soluções que promovam a qualidade das aprendizagens.

No que diz respeito ao referente **Desenvolvimento de projetos, parcerias e soluções que promovam a qualidade das aprendizagens**, os dados recolhidos e analisados permitem concluir que há uma efetiva mobilização do Agrupamento no desenvolvimento de projetos inovadores e/ou mudança adotados no Agrupamento, assim como projetos de inovação e/ou mudança apoiados por programas exteriores à escola, que deverá ser mantida e, até estimulada. As parcerias estabelecidas permitiram mobilizar apoios necessários à concretização dos projetos. Na análise de relatórios finais dos clubes/projetos/PAA e atas de departamento é feita a avaliação intermédia e final do grau de concretização dos projetos. Merece consideração reforçar que não existem nestes relatórios referência à avaliação da eficácia dos projetos nas aprendizagens e resultados dos alunos.

Campo de análise – Liderança e Gestão

Referente – Mobilização da comunidade educativa

No que diz respeito ao referente **Mobilização da comunidade educativa**, os dados recolhidos e analisados permitem concluir que:

Relativamente ao **pessoal docente**:

PARTE 1

No que se refere à avaliação que os elementos que têm assento no **Conselho Pedagógico** e que representam neste órgão as estruturas de orientação educativa que coordenam, os dados recolhidos e analisados permitem aferir uma avaliação muito positiva referente à mobilização da comunidade educativa por parte do Diretor. Salientam-se que itens avaliados mais positivamente “Concordo Totalmente” são os “Trata-me com equidade” e “Divulga e promove planos de formação que promovem o meu desenvolvimento profissional.” O Nível “Concordo Totalmente” assume valores percentuais mais baixos nas respostas “Partilha responsabilidades” e “Apoia-me na gestão de conflitos que surgem na minha estrutura”.

PARTE 2

Relativamente à avaliação que os **docentes fazem do seu coordenador de departamento** curricular, a avaliação também é muito positiva, salientando-se como respostas mais positivas as que correspondem aos itens “Está disponível para ajudar e apoiar nas dificuldades sentida” e “Trata-me com equidade.”; o nível “concordo totalmente” tem o valor percentual mais baixo na resposta ao item “Divulga e promove o meu desenvolvimento profissional”.

PARTE 3

Sobre a avaliação que os **docentes dos Centros Educativos (pré-escolar e primeiro ciclo) fazem do seu Coordenador de Estabelecimento**, sobressai uma avaliação francamente positiva em todos os itens de resposta, não tendo sido avaliado com discordo ou discordo totalmente.

Relativamente ao **peçoal não docente**:

PARTE 1

Embora o número de inquiridos/respondentes fosse apenas dois, sobressai uma avaliação francamente positiva relativamente ao reconhecimento/motivação/incentivo/apoio que a **Coordenadora Técnica e Encarregado Operacional** sentem da parte do Diretor em relação às suas funções.

PARTE 2

Na avaliação feita pelos **assistentes técnicos à sua Coordenadora**, sobressai uma avaliação globalmente positiva em relação à coordenadora técnica. Todos os itens de resposta foram avaliados com elevada percentagem em “Concordo Totalmente”, com exceção do item “Envolve-me na tomada de decisões”.

PARTE 3

Relativamente à avaliação feita pelos **assistentes operacionais ao Encarregado Operacional** a avaliação é positiva, dominando o item concordo em todos os itens, exceto no item “Envolve-me na tomada de decisões” onde domina o nível discordo. É necessário dar atenção a algumas questões com respostas menos favoráveis, a saber – “Envolve-me na tomada de decisões” e “Age de forma motivadora”.

Em síntese:

Os **líderes intermédios**:

- envolvem os docentes em práticas de trabalho colaborativo.
- motivam para o trabalho que a realizam e apoiam na gestão de conflitos. Convirá sublinhar, porém que, há a observar o facto de 11 dos 19 assistentes operacionais responderam “discordo” ou “discordo totalmente” no item “Age de forma motivadora”.
- incentivam à participação na escola dos diferentes atores educativos.
- sentem que o seu trabalho é reconhecido.
- promovem o desenvolvimento profissional.

Os **diferentes atores educativos:**

- sentem-se tratados com equidade.
- trabalham colaborativamente.
- sentem que o seu papel é reconhecido.
- estão satisfeitos com o trabalho desenvolvido pelos seus líderes.

Convirá, finalmente, dar a necessária atenção às várias questões que foram avaliadas menos positivamente e que são pontos sensíveis de melhoria.

Num outro momento, poderá ser avaliada a possibilidade de se fazer um estudo semelhante ao do presente relatório, relativo à avaliação que os alunos e os encarregados de educação fazem de “outras lideranças intermédias” ou serviços – Diretores de Turma, Serviços de Psicologia, Educação Especial.

Aprovado pela Equipa Alargada da Autoavaliação, em 9 de julho de 2021

Aprovado pelo Conselho Pedagógico, em 23 de julho de 2021

Aprovado pelo Conselho Geral em 27 de julho de 2021