

Relatório dos Encontros com os responsáveis das estruturas educativas



**Comissão Permanente
da Equipa de Autoavaliação**

2018-2019

Matias Aires
D. DOMINGOS JARDO
n.º 2 Cacém
Mira Sintra
Meleças
n.º 2 Mira Sintra
ANTÓNIO TORRADO
L o p a s

INTRODUÇÃO

No sentido de reforçar as responsabilidades de todos os membros da comunidade educativa na procura de estratégias conjuntas e eficazes para a resolução das principais dificuldades do Agrupamento, a Equipa de Autoavaliação do Agrupamento de Escolas de Aqualva Mira Sintra tem vindo a promover, ao longo dos últimos anos letivos, encontros de trabalho com os coordenadores de diferentes estruturas educativas do agrupamento e de serviços especializados de apoio educativo.

Durante estes encontros foram desenvolvidos momentos de partilha reflexiva, isto é, de estudo e de análise de situações e de problemas que afetam o agrupamento, bem como de descoberta de caminhos e de soluções para as dificuldades que foram identificadas pelos participantes nestes encontros e/ou suscitadas nos diversos inquéritos que foram aplicados aos membros da comunidade escolar (docentes, não docentes, alunos, encarregados de educação).

Foram, por isso mesmo, encontros muito interessantes, que decorreram num excelente ambiente de trabalho, e que revelaram o empenho, o zelo e a responsabilidade com que todos os seus intervenientes encaram os desafios e as dificuldades existentes no agrupamento.

Por outro lado, os encontros permitiram, ainda na sua fase de preparação, a reflexão atenta e cuidada, bem como o debate de diferentes perspetivas por parte dos membros da Comissão Permanente da Equipa de Autoavaliação. Deste esforço reflexivo foram elaborados guiões, que orientaram os vários encontros, os quais se encontram reproduzidos imediatamente antes de cada uma das sessões a que se reportam.

No ano letivo de 2016-2017, foram ouvidos os seguintes membros da comunidade escolar:

- a coordenadora do Departamento de Educação Especial;
- os membros do Gabinete de Apoio ao Aluno e Família (GAAF);
- a adjunta da Direção, professora Anabela Campos;
- a coordenadora do 1º Ciclo do Ensino Básico;
- a coordenadora da Educação Pré-escolar;
- a coordenadora do SPO da ESMA;
- a coordenadora do Gabinete de Apoio ao Aluno da Escola Secundária Matias Aires;
- o coordenador do Gabinete de Apoio ao Aluno da Escola D. Domingos Jardo;
- a coordenadora dos Assistentes Operacionais da Escola Secundária Matias Aires;
- três assistentes operacionais (Escola Básica António Torrado; Escola Básica de Lopus; Escola Básica de Mira Sintra 2)

Por sua vez, e no ano letivo de 2017-2018, realizaram-se encontros de trabalho com:

- os responsáveis do Gabinete de Apoio ao Aluno (GAA da Escola Secundária Matias e da Escola Básica António Torrado);
- o coordenador e a diretora da turma do 7.º1 da Escola Secundária Matias Aires, constituída no ano letivo de 2017-2018, no âmbito das diversas sessões de trabalho denominadas *“o que e como mudar a sala de aula?”*
- a presidente do Conselho Geral do agrupamento entre 2014-2018.

No ano letivo de 2018-2019 foi, até ao momento de redação deste documento, realizado o encontro com as Coordenadoras dos Departamentos.

Em cada encontro de trabalho foram elaboradas fichas de monitorização que, a seguir, se transcrevem. No final das mesmas apresenta-se uma breve síntese do encontro.

De ressaltar que nestes encontros, preparados no decorrer das suas reuniões semanais pelos membros da Comissão Permanente da Equipa de Autoavaliação do Agrupamento, contaram, em muitos casos, com a presença da totalidade destes elementos, facto que revela a importância que foi atribuída a estes momentos de trabalho.

FICHA DE MONITORIZAÇÃO

Designação da Ação: Audição da Coordenadora do Departamento de Educação Especial no Agrupamento de Escolas de Aqualva Mira Sintra	
Entidade responsável	Entidade/pessoa ouvida
EAA	Marília Pereira - Coordenadora do Departamento de Educação Especial no AEAMS
Descrição da acção: Audição da Coordenadora do Departamento de Educação Especial no Agrupamento de Escolas de Aqualva Mira Sintra, Dra. Marília Pereira, para conhecimento da ação e do trabalho de monitorização assegurados por este serviço, bem como dos respetivos resultados fornecidos.	
Domínio da ação: Prestação do Serviço Educativo	
Indicadores: <ul style="list-style-type: none">• Número de alunos enquadrados na Educação Especial;• Atividades e projetos direcionados para alunos com NEE;• Apoio dos técnicos especializados (psicólogos e terapeutas).	
Instrumentos : Documentos de monitorização incidentes nas seguintes áreas: referências; alunos apoiados nas unidades de apoio especializado à multideficiência; alunos com currículo específico individual que têm Plano Individual de Transição; apoio especializado e acompanhamento a alunos; balanço do ano letivo: comparação da percentagem de sucesso entre períodos letivos (Pré-escolar e 1.º ciclo, 2.º e 3.º ciclos, secundário, cursos vocacionais e profissionais); sala de atividades educativas funcionais; Projeto Educativo de Formação Individual.	
Descrição do encontro: Exposição da responsável do Departamento de Educação Especial do trabalho desenvolvido, fundamentada pela apresentação de diversos documentos, que são o resultado da ação de monitorização realizada por aquele serviço educativo. De referir, na exposição da coordenadora, os principais constrangimentos que este departamento tem, e que se sintetizam nestes dois aspetos: a colocação tardia de alguns professores de Educação Especial que implicou alguns reajustamentos nos horários dos docentes com repercussões no trabalho desenvolvido, como por exemplo, a sobrecarga no horário de alguns dos professores e o adiamento do apoio especializado a alunos sem CEI; o aumento significativo de alunos abrangidos pelo Decreto-Lei nº 3/2008, de 7 de janeiro conduziu a um rácio elevado de alunos/Professor de Educação Especial.	
Data de início:	Data de conclusão:
24 de novembro de 2016	24 de novembro de 2016

Síntese da exposição da Coordenadora do Departamento de Educação Especial no AEAMS

Os principais constrangimentos:

- A colocação tardia de alguns professores de Educação Especial, que leva, conseqüentemente, a reajustamentos nos horários dos docentes;
- A sobrecarga nos horários dos professores (consequência do 1º constrangimento);
- adiamento do apoio especializado a alunos (consequência do 1º constrangimento);
- O aumento significativo de alunos abrangidos pelo então Decreto-Lei nº 3/2008, de 7 de janeiro (já revogado) e que se traduziu num rácio elevado de alunos/professor de Educação Especial.

FICHA DE MONITORIZAÇÃO

Designação da Ação: Audição da Adjunta do Diretor	
Entidade responsável	Entidades/pessoas ouvidas
EAA	Prof. Anabela Campos
Descrição da acção: Audição da Adjunta do Diretor, para conhecimento da ação e do trabalho de monitorização assegurados pela direção da escola	
Domínio da ação: Prestação do Serviço Educativo	
Indicadores: <ul style="list-style-type: none">• Evolução dos resultados internos contextualizados: retenções por ano de escolaridade; reprovações por ciclo de ensino;• Evolução dos resultados externos contextualizados: resultados dos exames nacionais do 9º ano; resultados dos exames nacionais do ensino secundário;• Qualidade do sucesso: alunos com mais de dois níveis /classificação inferiores a 3 ou inferiores a 10 (ensino secundário) //superiores a 3 (ensino básico) ou a 13 (ensino secundário);• Abandono e interrupção precoce.	
Instrumentos: Documentos de monitorização	
Descrição do encontro: Exposição sobre o trabalho desenvolvido pela direção nas áreas/indicadores referidos, fundamentada pela apresentação de diversos documentos e consequentes resultados, fruto de monitorização realizada ao longo do ano, ainda que mais incidente no final de cada um dos períodos escolares/ano letivo.	
Data de início:	Data de conclusão:
10 de novembro de 2016	10 de novembro de 2016

Síntese da audição da Adjunta do Diretor, professora Anabela Campos

Âmbitos do trabalho:

- Detecção e acompanhamento da evolução dos resultados internos contextualizados: retenções por ano de escolaridade; reprovações por ciclo de ensino;
- Detecção e acompanhamento da evolução dos resultados externos contextualizados: resultados dos exames nacionais do 9º ano; resultados dos exames nacionais do ensino secundário;
- Verificação da qualidade do sucesso: alunos com mais de dois níveis /classificação inferiores a 3 (EB) ou inferiores a 10 (ES) //superiores a 3 (EB) ou a 13 (ES).
- Verificação do abandono e da interrupção precoce.

FICHA DE MONITORIZAÇÃO

Designação da Ação: Audição do Gabinete de Apoio ao Aluno e à Família (GAAF)	
Entidade responsável	Entidades/pessoas ouvidas
EAA	GAAF: Paula Pinto, Patrícia Matos, Joana Inácio
Descrição da ação: Audição da Equipa do GAAF para conhecimento do trabalho desenvolvido por esta estrutura.	
Domínio da ação: Prestação do Serviço Educativo	
Indicadores: Levantamento das dificuldades reveladas por determinada população escolar: - alunos migrantes e/ou pertencentes a famílias de emigrantes; - alunos de etnia cigana; - alunos em situações de natureza socioeconómicas difíceis; - alunos em situações suspeitas de maus tratos. Criação de propostas de intervenção: - implementação de dinâmicas diversificadas (organizadas na escola ou através da participação em programas já existentes) consentâneas com as situações/problemas identificados (Banco de roupa e de material escolar, banco alimentar; Game (Gestão Autónoma de Métodos de Estudo); sessões sobre os percursos escolares; sessões sobre metodologias do estudo; Tertúlias temáticas; “Escola de Pais”; “Programa Ocupa”; Programa “Escolhas” - articulação com outras estruturas da escola: GAA; SPO; DT(s) ... - envolvimento dos parceiros locais: Comissão de Proteção de Crianças e Jovens (CPCJ); Junta de Freguesia (Comissão Social de Freguesia); Tribunal de Menores ...	
Instrumentos: Documentos produzidos aquando do desenvolvimento/participação nas atividades mencionadas.	
Descrição do encontro: Exposição do trabalho desenvolvido pelo GAAF nas áreas/indicadores referidos, apresentado de forma particularizada de acordo com as valências das técnicas. Da sua exposição inferiu-se a existência das seguintes dificuldades: - necessidade de uma articulação mais estreita com as diferentes estruturas do Agrupamento, particularmente o Gabinete de Apoio ao aluno (GAA); - participação inconstante dos docentes nos momentos formativos promovidos pela Mediação Escolar;	
Data de início:	Data de conclusão:
2 de fevereiro de 2017	2 de fevereiro de 2017

Síntese da audição da Equipa do GAAF

- Realização de levantamento das dificuldades associadas à seguinte população escolar:
 - alunos migrantes e/ou pertencentes a famílias de emigrantes;
 - alunos de etnia cigana;
 - alunos em situações difíceis de natureza socioeconómica;
 - alunos em situações de suspeita de maus tratos.
- Implementação de dinâmicas diversificadas, organizadas pelo agrupamento/escola ou através da participação em programas já existentes;
- Promoção da articulação com outras estruturas da escola;
- Promoção do envolvimento com diversos parceiros locais;

Dificuldades:

- A necessidade de uma articulação mais estreita com as diferentes estruturas do Agrupamento, particularmente o Gabinete de Apoio ao Aluno (GAA);
- A participação inconstante dos docentes nos momentos formativos promovidos pela Mediação Escolar.

FICHA DE MONITORIZAÇÃO

Designação da Ação: Audição da Coordenadora do 1.º Ciclo do Ensino Básico	
Entidade responsável	Entidades/pessoas ouvidas
EAA	Anabela Carreira
Descrição da ação: Audição da Coordenadora do 1.º Ciclo para conhecimento do trabalho desenvolvido por esta estrutura.	
Domínio da ação: Prestação do Serviço Educativo	
Indicadores: <ul style="list-style-type: none">- A organização/estrutura coordenativa do 1.º Ciclo;- Principais projetos em curso;- Dificuldades	
Descrição do encontro: <p>Exposição, por parte da coordenadora do 1.º ciclo, sobre o funcionamento da estrutura coordenadora daquele nível de escolaridade, quanto às dificuldades, aos “sonhos” e projetos em curso.</p> <p>Da sua intervenção, sobressaiu o seguinte:</p> <ul style="list-style-type: none">- A monodocência facilita a prestação do serviço docente no 1.º ciclo, como ficou visível na distribuição de serviço;- A organização adotada é boa. Para além do Departamento do 1.º ciclo, as coordenadoras de ano fazem um trabalho de articulação muito importante e que funciona muito bem. Através dele, garante-se a partilha das planificações e dos materiais; testes sumativos a realizar nas várias escolas do Agrupamento. <p>Sempre que se justifique, ocorrem reuniões onde tomam parte as coordenadoras de escola e as coordenadoras de ano.</p> <ul style="list-style-type: none">- Existência de diversos projetos:- O projeto <i>Give</i> que funciona na Escola Básica de Meleças.- O projeto <i>Heróis da Fruta</i>, que tem envolvido, também, os encarregados de educação, procura sensibilizar os alunos/famílias para o consumo de fruta, dando a conhecer as vantagens do mesmo, as diferentes propriedades/vantagens inerentes ao consumo da fruta. No âmbito deste projeto já foi composto um hino.- Intervisão, projeto desprovido de finalidades no domínio da avaliação do desempenho docente, visa, sobretudo, implementar dispositivos de entreaajuda nos professores. <p>As principais dificuldades mencionadas foram as seguintes:</p> <ul style="list-style-type: none">- Falta de articulação vertical;- Aumento do número de situações de indisciplina grave.	
Data de início:	Data de conclusão:
9 de fevereiro de 2017	9 de fevereiro de 2017

Síntese da Audição da Coordenadora do 1.º Ciclo do Ensino Básico

Foi relevado:

- A monodocência que facilita a prestação do serviço docente no 1º ciclo;
- A articulação muito importante e que funciona muito bem, pois garante a partilha das planificações, materiais;
- A realização de testes sumativos nas várias escolas do Agrupamento;
- A participação em vários projetos:
- O projeto *Give* que funciona na Escola Básica de Meleças;
- O projeto *Heróis da Fruta*, que tem envolvido, também, os encarregados de educação que procura sensibilizar os alunos/famílias para o consumo de fruta.

Dificuldades:

- Falta de articulação vertical;
- Aumento do número de situações de indisciplina grave.

Designação da Ação: Audição da Coordenadora do Departamento Educação Pré-escolar	
Entidade responsável	Entidades/pessoas ouvidas
EAA	Maria do Rosário Marinho
Descrição da ação: Audição da Coordenadora do Departamento da Educação Pré-escolar para conhecimento do trabalho desenvolvido por esta estrutura.	
Domínio da ação: Prestação do Serviço Educativo	
Indicadores: - A organização/estrutura coordenativa do Departamento da Educação Pré-escolar; - Principais projetos em curso; - Dificuldades.	
Descrição do encontro: Exposição por parte da coordenadora do Departamento da Educação Pré-escolar sobre o funcionamento da estrutura coordenadora deste nível de ensino, bem como sobre as dificuldades e projetos em curso. Referência muito particular ao Atelier de Aprendizagem, que abrange todo o Agrupamento e, através do qual, se desloca uma Educadora a cada escola para trabalhar com as crianças numa das três áreas definidas como prioritárias: Português; Matemática; Formação Pessoal e Social (questões ligadas às relações interpessoais). Foram ainda mencionados os diversos instrumentos de registo, nomeadamente as grelhas de observação, e a prática, já institucionalizada, entre nas educadoras de partilha de vários tipos de materiais. Existe uma boa articulação entre as educadoras e os professores do 1.º ciclo, visível, também, na sua presença nas reuniões daquele nível de escolaridade. Foi, igualmente, referido o trabalho realizado com os docentes do 1.º ciclo no tocante à transmissão de informação referente aos alunos que transitam para o 1.º ciclo. Verifica-se ainda um interesse permanente por parte das coordenadoras de estabelecimento em relação às questões da Educação Pré-escolar, fruto do conhecimento que têm deste nível de ensino. Foram ainda apresentados alguns constrangimentos, entre os quais se destacam: - Escola Básica de Lopus – a existência de dois edifícios distintos cria algumas dificuldades de passagem entre os mesmos, levando as crianças a passarem por espaços pertencentes à via pública; - Alguns equipamentos revelam falta de adequação relativamente à faixa etária das crianças da Educação Pré-escolar. A este propósito foi salientado a inexistência de equipamento lúdico na Escola de Lopus, tão necessário para as crianças destas idades. Por outro lado, as instalações sanitárias refletem, em muitos casos, desadequação em relação às características destas crianças. Por fim, foi ainda referido em relação ao horário dos almoços, que existe a necessidade das crianças do jardim de infância almoçarem antes das 12h00 para libertar o espaço para as crianças do 1ºciclo.	
Data de início:	Data de conclusão:
9 de fevereiro de 2017	9 de fevereiro de 2017

Síntese da Audição da Coordenadora do Departamento da Educação Pré-escolar

Foi relevado:

- O funcionamento do Atelier de Aprendizagem, que permite a deslocação de uma educadora a cada uma das escolas para trabalhar com as crianças numa das três áreas definidas como prioritárias: Português, Matemática, Formação Pessoal e Social;
- Os diversos instrumentos de registo: as grelhas de observação, a prática, já institucionalizada, entre as educadoras, da partilha de vários tipos de materiais;
- A boa articulação entre as educadoras e as professoras do 1º ciclo;
- A sensibilidade e o interesse permanente por parte das coordenadoras de estabelecimento em relação às questões da Educação Pré-escolar.

Constrangimentos:

- A existência de dois edifícios distintos na Escola Básica de Lopas, que criam algumas dificuldades de passagem entre os mesmos;
- A inadequação de alguns equipamentos em relação à faixa etária das crianças do Pré-escolar;
- A inadequação das instalações sanitárias em relação às crianças;

Guião Orientador do Encontro com responsável pelo Serviço de Psicologia e Orientação da ESMA

- Áreas/serviços onde se verifica maior número de contactos/maior articulação
- Como é medida, em cada ano letivo, a participação dos alunos e dos EE na atividade do SPO
 - que instrumentos de registo permitem avaliar o impacto das vossas áreas de intervenção
- De que forma, considera que a intervenção do SPO tem impacto na redução:
 - da indisciplina
 - do insucesso
 - do abandono escolar
- Alunos sinalizados no SPO no presente ano letivo e no ano letivo anterior
- Levantamento das dificuldades reveladas (por determinada população escolar)
- Propostas de intervenção
- Articulação com outras estruturas da escola
- Envolvimento dos parceiros locais
- Que mudanças devem ser feitas para se ultrapassarem os constrangimentos detetados?
- De que forma a comunidade educativa pode contribuir para a melhoria da vossa intervenção?

FICHA DE MONITORIZAÇÃO

Designação da Ação: Audição da Coordenadora do Serviço de Psicologia e Orientação da ESMA	
Entidade responsável	Entidades/pessoas ouvidas
EAA	Mónica Silva
Descrição da ação: Audição da Coordenadora dos Serviço de Psicologia e Orientação da ESMA	
Domínio da ação: Prestação do Serviço Educativo	
Indicadores: - A organização/funcionamento do Serviço de Psicologia e Orientação (SPO); - Principais projetos em curso; - Dificuldades	
Instrumentos: Os instrumentos de monitorização radicam numa base de dados onde SPO e GAAF estão implicados. Desta forma, e para além da contabilização óbvia dos atendimentos, sabe-se quem se atende e porque é que se atende. Ainda assim, o processo de sinalização é diferente. Não se pode garantir que há mais ou menos sinalizações. No entanto, é seguro afirmar-se que aumentou significativamente o número de alunos que, por sua iniciativa, solicitam a intervenção dos serviços da psicóloga. Para tal, contribui, também, a imagem que muitas vezes os colegas transmitem.	
Descrição do encontro: Exposição por parte da Coordenadora dos Serviços de Psicologia e Orientação da ESMA em relação à organização e funcionamento da estrutura que orienta, bem como sobre as principais dificuldades com que se confronta. As questões formuladas serviram somente como um despoletar de conversa/diálogo e/ou um enumerar de situações. Desta forma, e em primeiro lugar, foi referido que a ação do SPO se centra na orientação socioprofissional e no apoio psicopedagógico. Contudo, a forma como é realizada a consecução deste trabalho mudou muito nos últimos anos. A coordenadora do serviço deixou de participar nos conselhos de turma, embora a sua presença se faça sentir através da elaboração e apresentação de relatórios referentes aos alunos a quem foi solicitada ao SPO uma intervenção. Os atendimentos dos alunos são, desta forma, momentos muito importantes. Contudo, eles supõem um trabalho posterior de reflexão, de descoberta e de implementação de estratégias de atuação que se torna imprescindível realizar, mas que tendo em conta as formas atuais de funcionamento da escola corre sérios riscos de ser comprometido. De facto, conforme considerou, a perda da continuidade dos conselhos de turma, a quase ausência de trabalho reflexivo e cooperativo por parte daquelas estruturas, limita e dificulta o trabalho dos docentes, que muitas vezes revelam desânimo e descrença. Temos, como afirmou, alunos do século XXI, numa escola do século XIX e com professores do século XX. Importa, por isso, devolver aos professores a necessidade de eles terem que ser significativos, marcantes para os alunos.	

A coordenadora do SPO reportou ainda algumas das dificuldades que afetam a escola e que, necessariamente, influenciam o seu trabalho. Nesse sentido, referiu-se à falta de articulação entre algumas das estruturas educativas do agrupamento, exemplificando, a este propósito, o que ocorre com o GAA, cujo funcionamento é, no mínimo, questionável. A sala daquele serviço está, habitualmente, fechada e quando tal não sucede, funciona mais como uma sala de trabalho de professores.

A falta de articulação é uma das principais dificuldades e manifesta-se em vários níveis e de forma diferente. Apresentou como exemplo o funcionamento das tutorias, o qual não teve presente as práticas anteriores, reconhecidas com bem-sucedidas e, por isso mesmo, dispensou a consulta de pessoas, anteriormente envolvidas naqueles processos.

Depois, e até pela proximidade dos espaços, verifica que a sala de alunos é muito agreste, não oferecendo, aos mesmos, as condições necessárias para um salutar convívio.

Data de início:	Data de conclusão:
9 de março de 2017	9 de março de 2017

Síntese da Audição da Coordenadora do Serviço de Psicologia e Orientação da ESMA

Âmbito da ação do SPO:

- Centrado na orientação socioprofissional e no apoio psicopedagógico;
- Elaboração e apresentação de relatórios referentes aos alunos acompanhados pelo SPO (reside aqui uma das principais alterações da acção da coordenadora deste serviço, que deixou de participar na maior parte dos conselhos de turma).
- Priorização dos atendimentos dos alunos que supõem sempre um posterior trabalho de reflexão, decisivo para a descoberta e de implementação de estratégias de atuação.

Constrangimentos:

- A falta de articulação entre algumas das estruturas educativas do agrupamento, exemplificando, a este propósito, o que ocorre com o GAA;
- O funcionamento das tutorias;
- A perda da continuidade dos conselhos de turma;
- A quase ausência de trabalho reflexivo e cooperativo (limita, dificulta o trabalho dos docentes e pode comprometer a sequencialidade da ação do SPO).

Guião do encontro de trabalho com a coordenadora das Assistentes Operacionais da ESMA

- Quais as funções de um assistente operacional?
- Quais as funções consideradas mais importantes no desempenho de um assistente operacional numa escola?
- Quais as maiores dificuldades sentidas no desempenho das suas funções?
- De que forma o desempenho dos (das) assistentes operacionais pode contribuir para a diminuição da indisciplina?
- Que sugestões tem para que os (as) assistentes operacionais tenham uma participação mais ativa no Projeto Educativo e no Plano Anual de Atividades?
- De que forma as competências pelas quais são avaliados se reflete no desempenho diário?
- Quais as formações que considera que deveriam ser realizadas?
- Que atividades poderiam ser desenvolvidas e que podiam contribuir para um melhor desempenho dos (das) assistentes operacionais?
- O que mudaria de imediato?

FICHA DE MONITORIZAÇÃO

Designação da Ação: Audição da Coordenadora dos Assistentes Operacionais da Escola Secundária Matias Aires	
Entidade responsável	Entidades/pessoas ouvidas
EAA	Luísa Basílio
Descrição da ação: Audição da Coordenadora dos Assistentes Operacionais da Escola Secundária Matias Aires	
Domínio da ação: Prestação do Serviço Educativo	
Indicadores: <ul style="list-style-type: none">- Exercício de funções/conhecimento das competências;- Necessidades de formação;- Dificuldades	
Descrição do encontro: <p>Exposição por parte da coordenadora dos assistentes operacionais da Escola Secundária Matias Aires a respeito do exercício das suas funções, das competências atribuídas aos assistentes operacionais, bem como das necessidades de formação e das dificuldades no exercício das respetivas funções.</p> <p>Quanto às competências dos assistentes operacionais salientou que o bom conhecimento das mesmas favorece, naturalmente, o bom exercício das respetivas funções. A este propósito referiu a sensibilidade manifestada pelos assistentes operacionais em cooperarem com os docentes, sobretudo nas situações de maior dificuldade. Esta tarefa é consequência, de alguma forma, do bom conhecimento e da boa relação que os assistentes têm em relação a um número muito significativo de alunos.</p> <p>Destacou ainda que o ambiente geral da escola melhorou neste ano letivo, graças a implementação dos normativos referentes à entrada na escola. Assim, a zona da portaria, foco de alguns dos problemas, está significativamente mais calma. Os alunos que chegam atrasados são encaminhados para o GAA, para a Mediateca, ou mesmo, para a sala de aula, desimpedindo aquele espaço de entrada.</p> <p>Por fim, e quanto ao exercício das funções, sublinhou o facto da maioria dos assistentes operacionais desta escola já se conhecerem há vários anos o que facilita e contribui muito para a realização das diferentes tarefas que lhes estão atribuídas, ajudando, também, a colmatar as dificuldades resultantes da falta de pessoal, principal problema que afeta este setor.</p> <p>Salientou ainda que a degradação das instalações e do equipamento dificulta o exercício das funções dos assistentes operacionais. Para além destes aspetos, foi ainda referida a necessidade de uma maior articulação com os docentes/direção, sobretudo nos momentos da realização das reuniões, por forma a haver uma preparação mais atempada dos espaços para a ocorrência das mesmas.</p> <p>Apontou ainda, neste âmbito das dificuldades, que um menor envolvimento dos assistentes operacionais na vida da escola/agrupamento leva, conseqüentemente, a um maior desinteresse e falta de participação, situação que a preocupa já que se posiciona no oposto do que considera ser o mais conveniente para o conveniente exercício das funções.</p>	

Por outro lado, referiu como muito importante, a necessidade de um melhor conhecimento e de uma maior articulação com os demais assistentes operacionais das outras escolas do agrupamento. Contudo, a falta de tempo disponível para além das horas normais de trabalho é, quase sempre, o principal fator que impede a consecução daquelas necessidades.

Por fim, em termos de necessidades formativas, referiu que estas incidem, essencialmente, na área da gestão de conflitos e das relações interpessoais.

Data de início:	Data de conclusão:
9 de março de 2017	9 de março de 2017

Síntese da Audição da Coordenadora dos Assistentes Operacionais da ESMA

Foi destacado:

- O conhecimento e o bom exercício das competências atribuídas a estes funcionários;
- A sensibilidade dos assistentes operacionais para cooperarem com os docentes, sobretudo nas situações de maior dificuldade,
- O bom conhecimento e a boa relação existente com a maior parte dos alunos;
- O conhecimento, cimentado ao longo dos anos, como elemento facilitador para a realização das diferentes tarefas e para a superação das dificuldades.

Dificuldades:

- A falta de pessoal;
- Envolvimento diminuto dos assistentes operacionais na vida da escola/agrupamento.

Necessidades:

- Existir um melhor conhecimento e uma maior articulação com os diversos assistentes operacionais das outras escolas do agrupamento.

Em relação às necessidades de formação elas incidem, essencialmente, na área da gestão de conflitos e das relações interpessoais.

FICHA DE MONITORIZAÇÃO

Designação da Ação: Audição de Assistente Operacional	
Entidade responsável	Entidades/pessoas ouvidas
EAA	Otília Simões
Descrição da ação: Audição de Assistente Operacional da Escola Básica António Torrado	
Domínio da ação: Prestação do Serviço Educativo	
Indicadores: - Exercício de funções/conhecimento das competências; - Necessidades de formação; - Dificuldades	
Descrição da consulta: Exposição por parte da assistente operacional em exercício de funções na Escola Básica António Torrado a respeito das funções atribuídas, das dificuldades no exercício das mesmas e das necessidades de formação. Quanto às funções das assistentes operacionais transmitiu que o bom conhecimento existente entre elas, motivada pelo facto de já trabalharem juntas há alguns anos, favorece, naturalmente, o bom desempenho das mesmas. Quanto às principais dificuldades, afirmou que as mesmas radicam na alteração, operada no início do 2º período, dos horários. Por este motivo acentuaram-se os problemas de indisciplina. O comportamento dos alunos com Necessidades Educativas Especiais, que normalmente manifestam mais dificuldades de relacionamento durante o período da tarde, agravou-se substancialmente. Por esta razão, o trabalho de acompanhamento destes alunos tornou-se mais difícil. De igual forma se acentuaram as dificuldades de acompanhamento e de vigilância dos restantes alunos, sobretudo quando se encontram nos pátios da escola. Desta forma e devida a esta alteração, considerou que a alteração dos horários foi gravosa para alunos, funcionários e professores. Em termos da formação, referiu que ela já incidiu nas seguintes áreas: - Acompanhamento de alunos com Necessidades Educativas Especiais; - Socorrismo; - Mediação de Conflitos Solicitada a pronunciar-se sobre o que mudaria de imediato na escola, considerou que deveria ser o horário funcionamento. Referiu, também, que deveria existir um maior empenhamento na criação de atividades que envolvam todas as escolas do agrupamento, explorando, por isso mesmo, áreas que reflitam interesses comuns aos vários membros da comunidade educativa do agrupamento.	
Data de início:	Data de conclusão:
16 de março 2017	16 de março 2017

*** Síntese da Audição da Assistente Operacional da Escola Básica António Torrado**

Foi destacado:

- O bom conhecimento existente entre as assistentes operacionais;
- O conhecimento, cimentado ao longo dos anos, como elemento que favorece o bom desempenho das diferentes funções

Constrangimentos:

- Agravamento dos problemas de indisciplina, com especial incidência nos comportamentos dos alunos NEE e que tem dificultado o acompanhamento e vigilância destes alunos.

Necessidades:

Ao nível da formação sugeriu que a mesma deveria incidir nas seguintes áreas:

- Acompanhamento de alunos com Necessidades Educativas Especiais;
- Socorrismo;
- Mediação de Conflitos

FICHA DE MONITORIZAÇÃO

Designação da Ação: Audição de Assistente Operacional	
Entidade responsável	Entidades/pessoas ouvidas
EAA	Mariana Queirós
Descrição da ação: Audição de Assistente Operacional da Escola Básica de Lopus	
Domínio da ação: Prestação do Serviço Educativo	
Indicadores: - Exercício de funções/conhecimento das competências; - Necessidades de formação; - Dificuldades	
Descrição da consulta: <p>Referiu-se, primeiramente, ao exercício das funções dos assistentes operacionais da Escola Básica das Lopus, reconhecendo que o bom conhecimento entre as mesmas favorece muito o desempenho adequado dos funcionários.</p> <p>Quanto às principais dificuldades disse que estas se situam, sobretudo, no número pouco adequado de funcionários, apesar de respeitar o ratio definido pelo ministério. Desta forma, e sempre que falta um funcionário a situação é de imediato notada, uma vez que obriga a um esforço grande de compensação por parte dos restantes.</p> <p>Outra das dificuldades que mencionou prende-se com o acompanhamento das crianças nos pátios e recreios, que, conseqüentemente, sofre os agravamentos derivados da situação referida anteriormente.</p> <p>Por outro lado, verifica-se um maior número de participações disciplinares, embora não haja um agravamento dos comportamentos dos alunos. Muitas daquelas participações estão circunscritas a uma determinada turma, que noutros aspetos da frequência da escola revelam igualmente dificuldades.</p> <p>Referiu-se ainda às dificuldades geradas pelo envelhecimento do edifício onde funciona a escola e à conseqüente necessidade de manutenção. Por este motivo, são frequentes as anomalias elétricas e as infiltrações de água, sobretudo nos dias mais chuvosos.</p> <p>Em termos da formação sugeriu que ela deveria incidir nas seguintes áreas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Socorrismo; - Mediação de Conflitos <p>Convidada a pronunciar-se sobre o que mudaria de imediato na escola, sugeriu que deveria haver uma maior preocupação com uma identificação mais visível do nome da escola. Para tal, lembrou que anteriormente esta situação não existia, uma vez que o nome da Escola de Lopus era perfeitamente observável de vários pontos das imediações.</p> <p>Decorrente do que apresentou, considerou como muito urgente que se realizem obras de reparação e de melhoria dos diferentes espaços da escola.</p> <p>Considerou ainda que as atividades do início do ano e que congregaram professores e funcionários de todo o agrupamento foram muito positivas e que, por isso mesmo, deviam ser mantidas/continuadas.</p>	
Data de início: 30 de março de 2017	Data de conclusão: 30 de março de 2017

*** Síntese da Audição da Assistente Operacional da Escola Básica de Lopus**

Foi destacado:

- O bom conhecimento entre as funcionárias, que muito favorece o desempenho adequado das funções;

Constrangimentos:

- O número insuficiente de funcionários, apesar de respeitar o ratio definido pelo ministério;
- O acompanhamento das crianças nos pátios e recreios, que não corresponde ao que é necessário;
- Maior número de participações disciplinares, que não corresponde a um agravamento dos comportamentos dos alunos. Muitas destas participações estão circunscritas a uma determinada turma.
- O envelhecimento do edifício da escola a requerer urgente de intervenção. São, por isso, frequentes as anomalias elétricas e as infiltrações de água, sobretudo nos dias mais chuvosos

Necessidades de formação nas seguintes áreas:

- Socorrismo;
- Mediação de Conflitos

FICHA DE MONITORIZAÇÃO

Designação da Ação: Audição de Assistente Operacional	
Entidade responsável	Entidades/pessoas ouvidas
EAA	Eugénia Coelho
Descrição da ação: Audição da Audição de Assistente Operacional da Escola Básica de Mira Sintra 2	
Domínio da ação: Prestação do Serviço Educativo	
Indicadores: <ul style="list-style-type: none">- Exercício de funções/conhecimento das competências;- Necessidades de formação;- Dificuldades	
Descrição da consulta: <p>Referiu-se, primeiramente, ao exercício das funções dos assistentes operacionais da Escola Básica de Mira Sintra 2.</p> <p>No que diz respeito às principais dificuldades situou-as essencialmente no domínio do acompanhamento das crianças, o qual é afetado pelas atitudes menos corretas e impróprias de alguns alunos, daí que seja necessário existir um trabalho de maior proximidade e de colaboração entre os professores e os funcionários.</p> <p>Em termos da formação e decorrendo do que afirmou anteriormente sugeriu que ela deveria incidir nas questões relacionadas com as situações de indisciplina e como superá-las.</p> <p>Sugeriu, também, que deveria a haver uma maior proximidade entre o pessoal discente e o docente, materializado através de uma busca coletiva para as situações problemáticas enunciadas.</p> <p>Como não se ouve falar muito das atividades que se realizam nas outras escolas do agrupamento, devia-se cuidar mais da sua divulgação e apelar à participação de todos quantos compõem o corpo docente e discente das escolas.</p>	
Data de início:	Data de conclusão:
30 de março de 2017	30 de março de 2017

*** Síntese da Audição da Assistente Operacional da Escola Básica de Mira Sintra 2**

Constrangimentos:

- No acompanhamento das crianças, que é afetado pelas atitudes menos corretas e impróprias de alguns alunos. Para contrariar esta situação exige-se que haja uma maior proximidade e colaboração entre os professores e os funcionários.

Necessidades

- Maior divulgação das atividades;
- Sensibilização para uma maior participação dos membros corpo docente e discente.
- A formação dos funcionários deveria incidir nas questões relacionadas com a indisciplina.

GUIÃO DE AUDIÇÃO DE RESPONSÁVEL DO GAA

- Como tem funcionado o GAA durante este ano letivo?
- Quantos professores estão afetos ao GAA?
- O funcionamento do GAA abrange todo o horário lectivo?
- De que forma (s) o GAA articula com as outras “estruturas educativas” e/ou outros professores?
- Quais são as situações mais frequentes que determinam o envio de alunos para o GAA?
- Que procedimentos são adotados quando um aluno é enviado para o GAA?
- De que forma, considera que intervenção do GAA tem impacto na redução:
 - da indisciplina?
 - do insucesso?
 - do abandono escolar?
- No presente ano letivo e, até ao momento, quantos alunos estão sinalizados no GAA?
- Quais são os principais constrangimentos ao funcionamento do GAA?
- De que forma a comunidade educativa e/ou outros podem contribuir para a melhoria da intervenção do GAA?

FICHA DE MONITORIZAÇÃO

Designação da Ação: Coordenadora do Gabinete de Apoio ao Aluno	
Entidade responsável	Entidades/pessoas ouvidas
EAA	Micaela Teixeira
Descrição da ação: Coordenadora do Gabinete de Apoio ao Aluno da Escola Secundária Matias Aires	
Domínio da ação: Prestação do Serviço Educativo	
Indicadores: - Organização/funcionamento do GAA; - Principais constrangimentos ao funcionamento; - Articulação com outras estruturas da escola.	
Instrumentos:	
Descrição da consulta: No começo do encontro, a coordenadora do serviço, Micaela Teixeira, começou por se referir ao facto de ter sido nomeada, no início do ano letivo, pela direção do Agrupamento, para assumir coordenação deste serviço. Neste âmbito, participou numa reunião com a direção, na qual, foi definido o trabalho a desenvolver, o funcionamento e a organização do Gabinete de Apoio ao Aluno. Desta forma, ficou determinado que iria ser constituído um pequeno grupo de trabalho, composto, sobretudo, por docentes abrangidos pelo art.º 79º. No entanto, conforme indicou, ao longo do ano e devido a várias circunstâncias, entre as quais se destacam as situações de docentes abrangidos por atestados médicos, referiu não saber qual a atual composição deste grupo. Por outro lado, conforme transmitiu, verificaram-se sempre dificuldades no funcionamento desta estrutura da escola, com uma incidência particular nas limitações de equipamentos (inexistência de um telemóvel para contactos com os encarregados de educação, ainda que previsto) e o funcionamento muito irregular da internet. Para além destas deficiências, registam-se ainda outras, que se relacionam, sobretudo, com as restrições no acesso à plataforma dos registos das ocorrências. Nesse sentido, como afirmou, foi solicitada à direção o envio de uma relação dos registos das ocorrências, situação que ainda não foi concretizada. Por fim, e ao nível das dificuldades, continuam a registar-se os equívocos em relação aos critérios de envio dos alunos para este serviço. Assim, o Gabinete de Apoio ao Aluno (GAA) continua a receber, com alguma frequência, alunos para realizarem testes e/ou outros tipos de trabalhos, bem como turmas inteiras nas situações sempre que se verifica a ausência de algum professor. Estes casos refletem e reclamam a criação de uma sala de estudo. Esta situação é tanto mais urgente consoante se estar na presença de uma escola com elevados níveis de insucesso escolar.	

Face a estas circunstâncias, cuja responsabilidade da sua existência se deve, conforme considerou, compete em larga medida à direção da escola. Por forma a ultrapassar estas dificuldades, a coordenadora do serviço propôs:

- Atribuição do serviço de coordenação a um docente que, efetivamente, possa desempenhar esta função;
- Manter as regras de funcionamento desde o início do ano, alterando-as unicamente em situações extraordinárias;
- Afetar docentes a este serviço não apenas por motivos relacionados com o horário, mas, sobretudo, tendo em conta um perfil definido para o desempenho das diferentes funções;
- Realização de um trabalho de proximidade com a direção, tendo em vista a melhor organização e funcionamento do serviço, nomeadamente em termos do encaminhamento de processos e da articulação com outras estruturas da escola. A este propósito referiu que desde o 2º período não se realizaram encontros de trabalhos e/ou outro tipo de contactos com a direção.
- Promover um trabalho de articulação com a estrutura homóloga na Escola D. Domingos Jardo
- Criação de uma sala de estudo;
- Definir um horário de funcionamento do gabinete e proceder à sua divulgação na escola;
- Acesso aos registos nas áreas afins ao Gabinete de Apoio ao Aluno, os quais poderiam ser possibilitados através do envio regular de relatórios com esse tipo de informações.

Data de início:	Data de conclusão:
17 de maio de 2017	17 de maio de 2017

Síntese da Audição da Coordenadora do Gabinete de Apoio ao Aluno (prof. Micaela Teixeira)

Os Constrangimentos:

- Desconhecimento da atual composição da equipa;
- Equívocos em relação aos critérios de envio dos alunos para este serviço (O GAA continua a receber alunos para realizarem testes e/ou outros tipos de trabalhos, bem como turmas inteiras sempre que se verifica a ausência de algum professor.
- Limitações de equipamentos (inexistência de um telemóvel para contactos com os encarregados de educação, ainda que prometido);
- Funcionamento muito irregular da internet;
- Restrições no acesso à plataforma dos registos das ocorrências.

Sugestões:

- A criação de uma sala de estudo;
 - Atribuição do serviço de coordenação a um docente que possa, realmente, desempenhar esta função;
 - Manter as regras de funcionamento desde o início do ano, alterando-as unicamente em situações extraordinárias;
 - Afetar docentes a este serviço com um perfil definido e não apenas para completar o horário;
 - Realização de um trabalho de proximidade com a direção, tendo em vista a melhor organização e funcionamento do serviço;
- Promover um trabalho de articulação com a estrutura homóloga na Escola D. Domingos Jardo.

FICHA DE MONITORIZAÇÃO

Designação da Ação: Coordenador do Gabinete de Apoio ao Aluno	
Entidade responsável	Entidades/pessoas ouvidas
EAA	Filipe Fernandes
Descrição da ação: Audição do Coordenador do Gabinete de Apoio ao Aluno da Escola D. Domingos Jardo	
Domínio da ação: Prestação do Serviço Educativo	
Indicadores: <ul style="list-style-type: none">- Organização/funcionamento do GAA;- Principais constrangimentos ao funcionamento- Articulação com outras estruturas da escola	
Descrição da consulta: <p>Declarou que este serviço já funciona há alguns anos na escola D. Domingos Jardo, pelo que já existe um caminho percorrido, uma experiência acumulada. A principal alteração verificada, ocorrida no presente ano letivo, prende-se com a necessidade de introdução dos dados numa plataforma digital.</p> <p>O grupo está subdividido em duas partes. Uma delas, procede ao acolhimento dos alunos que são encaminhados para o GAA, bem como à condução do processo de “reeducação” do aluno, ou seja, o desenvolvimento dos procedimentos que se julgarem necessários para que o aluno reflita sobre os seus comportamentos, nomeadamente aqueles que determinaram a ida para este serviço. É a este grupo que compete, também, estabelecer os contactos com os encarregados de educação (após o acolhimento dos alunos) e o subsequente trabalho de orientação para o entendimento do erro e a assunção das responsabilidades por parte do aluno.</p> <p>O segundo grupo tem a responsabilidade de introduzir os dados na plataforma e de instruir, sempre que necessário, os processos disciplinares. O seu trabalho realiza-se sempre em articulação com o primeiro grupo.</p> <p>O coordenador do serviço, Filipe Fernandes, considerou ainda que da organização e funcionamento nestes moldes do GAA, tem sido possível desenvolver alguns procedimentos preventivos junto dos alunos e, de forma mais incisiva junto daqueles que, pela frequência de participações, são mais regulares neste serviço. Assim, conforme precisou, no início do ano letivo verifica-se uma maior incidência de ocorrências nas turmas do 5º. ano. A mudança de escola, de ciclo e, conseqüentemente, a necessidade de adaptação a novas regras determinam, em muitos casos, desajustes nos comportamentos destes alunos. Para ultrapassar e resolver estas situações revela-se como muito importante a sensibilização dos docentes e um maior envolvimento dos mesmos no acompanhamento destes alunos, por forma a garantir a melhor integração dos alunos.</p> <p>Para além destes casos, as demais situações ocorrem, normalmente, com um grupo de alunos já identificado, pertencente aos outros anos de escolaridade. Na maior parte das circunstâncias são alunos reincidentes neste tipo de comportamentos, aos quais têm sido aplicadas diversas estratégias, com maior ou menor sucesso. Alguns teimam em não inverter os seus comportamentos. Contudo, em qualquer das situações, existe sempre um trabalho de articulação e de grande proximidade com os diretores de turma.</p>	

Apesar da insuficiência de recursos e de uma previsível instabilidade na continuidade da equipa, eventualmente mais expressiva a partir do próximo ano letivo (como resultado do concurso dos professores), o GAA tem contribuído para a redução da indisciplina na Escola D. Domingos Jardo.

Data de início:	Data de conclusão:
18 de maio de 2017	18 de maio de 2017

Síntese da Audição do Coordenador do Gabinete de Apoio ao Aluno da Escola D. Domingos Jardo (prof. Filipe Fernandes)

Foi Destacado:

- O GAA tem contribuído para a redução da indisciplina na Escola D. Domingos Jardo.
- O funcionamento do serviço desde há alguns anos na Escola D. Domingos Jardo: há um caminho percorrido e uma experiência acumulada;
- A articulação entre todos os docentes/grupos de trabalho envolvidos;
- Desta organização e funcionamento tem resultado o desenvolvimento de procedimentos preventivos junto de alguns alunos.

Constrangimentos:

- Insuficiência de recursos;
- Previsível instabilidade na continuidade da equipa, eventualmente mais expressiva a partir do ano lectivo 2018-2019 (como resultado do concurso dos professores).

GUIÃO DE AUDIÇÃO DO ATUAL RESPONSÁVEL DO GAA – 2017-2018

Como tem funcionado o GAA durante este ano letivo?

- Quantos professores estão afetos ao GAA?

- O funcionamento do GAA abrange todo o horário lectivo?

- De que forma (s) o GAA articula com as outras “estruturas educativas” e/ou outros professores?

- Quais são as situações mais frequentes que determinam o envio de alunos para o GAA?

- Que procedimentos são adotados quando um aluno é enviado para o GAA?

- De que forma, considera que intervenção do GAA tem impacto na redução:
 - da indisciplina?
 - do insucesso?
 - do abandono escolar?

- No presente ano letivo e, até ao momento, quantos alunos estão sinalizados no GAA?

- Quais são os principais constrangimentos ao funcionamento do GAA?

- De que forma a comunidade educativa e/ou outros podem contribuir para a melhoria da intervenção do GAA?

FICHA DE MONITORIZAÇÃO

Designação da Ação: Coordenador do Gabinete de Apoio ao Aluno	
Entidade responsável	Entidades/pessoas ouvidas
EAA	GAA/Prof. Francisco Marta
Descrição da ação: Audição do coordenador do Gabinete de Apoio ao Aluno da Escola Secundária Matias Aires sobre o funcionamento deste serviço.	
Domínio da ação: Prestação do Serviço Educativo	
Indicadores: <ul style="list-style-type: none">- Organização/funcionamento do GAA;- Principais constrangimentos ao funcionamento- Articulação com outras estruturas da escola	
Descrição da consulta: <p>O coordenador deste serviço, Francisco Marta, começou por contextualizar a sua nomeação, transmitindo que ela surgiu do desafio que lhe foi lançado pelo diretor do Agrupamento, aquando de um dos momentos reflexivos ocorridos na Escola Secundária Matias Aires no ano letivo de 2016-2017.</p> <p>Nessa ocasião, teve então a oportunidade de conversar com o diretor sobre as suas perspetivas quanto ao funcionamento deste tipo de serviço e de ainda refletir com o conjunto de docentes e não docentes que naquele momento reflexivo participavam num ateliê formativo que, então, orientou.</p> <p>Conforme na altura preconizou, o Gabinete de Apoio ao Aluno (GAA) deverá ser orientado não numa linha “moralista”, mas, e essencialmente, com a preocupação de querer saber e aprofundar as razões que contribuem para o surgimento de ocorrências de natureza disciplinar. No seu entender, o GAA deverá permitir, em primeiro lugar, o amortecimento de comportamentos considerados de indisciplina e/ou de menor adequação em relação ao contexto escolar. Nesse sentido, sugeriu à direção que existisse uma intervenção muito direta por parte da Mediadora de Conflitos e da Assistente Social, as quais, nas horas que lhes estavam atribuídas nesta escola, poderiam dedicar uma parte muito significativa das mesmas a este serviço. As restantes horas seriam asseguradas por docentes.</p> <p>No entanto, o modelo proposto não foi aceite, tendo prevalecido a ideia de que o trabalho daquelas técnicas devia incidir em todo o agrupamento, não podendo, por esse motivo, comprometerem-se, de forma exclusiva ou parcial, com o GAA da Escola Secundária Matias Aires.</p> <p>Face a esta situação, de todo semelhante à que nos últimos anos tem vigorado, este serviço ficou atribuído, quase por inteiro, a docentes nomeados pela direção. Ainda assim, e apesar do funcionamento se processar em moldes completamente diferentes ao que tinha sugerido, aceitou continuar a coordená-lo, uma vez que, mesmo numa forma diferente, haverá sempre possibilidades de introduzir aperfeiçoamentos no tocante ao funcionamento, ou, adaptando-o às diferentes circunstâncias que se vão colocando. Por outro lado, insistiu sempre na apresentação de sugestões com vista à melhoria do funcionamento deste serviço, embora nenhuma delas tivesse merecido a aceitação por parte da direção. Contudo, e pelos motivos já referidos, manteve-se na coordenação do serviço.</p>	

No âmbito das suas competências promoveu a realização de vários encontros com os docentes afetos ao GAA para explicação do seu funcionamento, para a partilha de situações e para dar a conhecer diferentes formas de atuação.

Informou, também, que decorreram outros encontros de trabalho com os funcionários, a quem atribui uma especial importância, dado serem eles os primeiros a terem o papel de amortecer as situações e as reações provocadas pelos alunos quando envolvidos em ocorrências de natureza disciplinar e/ou que de alguma forma implicam o não cumprimento de normas estabelecidas. Nesse sentido, pareceu-lhe ser muito necessário dar uma atenção muito particular e desenvolver uma ação muito consentânea com aquele facto, as quais foram muito bem acolhidas pelos funcionários, que corresponderam inteiramente, participando nelas. Ocorreram já dois encontros, orientados pelo professor Francisco Marta e pela psicóloga da escola, Mónica Silva.

O coordenador do serviço, Francisco Marta, apontou ainda as principais dificuldades que, no seu entender, o afetam o GAA. São elas, e em primeiro lugar, a existência de um grupo de professores completamente desmotivados para a prestação do serviço que é pedido e que, por isso mesmo, têm uma ação completamente contraproducente, fruto de uma conduta excessivamente emocional (marcada muitas vezes pela descarga das tensões e frustrações para com os alunos), visível no tipo de abordagens utilizadas, frequentemente desadequadas das situações, na linguagem e nos modos adotados, os quais se revelam desaconselhados nestas circunstâncias.

Perante estes factos, muitos dos objetivos, inicialmente definidos, estão longe de ser atingidos e este serviço está, uma vez mais, muito distante da qualidade e da adequação de respostas face às necessidades existentes.

Data de início:

19 de abril de 2018

Data de conclusão:

19 de abril de 2018

Síntese da Audição do coordenador do Gabinete de Apoio ao Aluno da Escola Secundária Matias Aires (prof Francisco Marta)

- Indicadas as razões da nomeação como coordenador do serviço (desafio lançado pelo diretor do Agrupamento, aquando de um dos momentos reflexivos ocorridos na Escola Secundária Matias Aires no ano letivo de 2016-2017).

- Proposta para funcionamento do Gabinete de Apoio ao Aluno (GAA): ser orientado não numa linha “moralista”, mas, e essencialmente, com a preocupação de querer saber e aprofundar as razões que contribuem para o surgimento de ocorrências de natureza disciplinar. O GAA deveria permitir, em primeiro lugar, o amortecimento de comportamentos considerados de indisciplina e/ou de menor adequação em relação ao contexto escolar. Nesse sentido, foi sugerido à direção uma intervenção direta da Mediadora de Conflitos e da Assistente Social, que nas horas atribuídas nesta escola, poderiam dedicar uma parte muito significativa das mesmas a este serviço. As restantes horas seriam asseguradas por docentes. A proposta não foi aceite, tendo o serviço ficado a funcionar em moldes semelhantes aos dos anos.

Foi destacado:

- A realização de encontros com os docentes afetos ao GAA para:

- explicação do seu funcionamento;
- partilha de situações;
- dar a conhecer diferentes formas de atuação.

- A realização de encontros de trabalho com os funcionários.

Constrangimentos:

- A existência de um grupo de professores completamente desmotivado para a prestação deste serviço.

FICHA DE MONITORIZAÇÃO

Designação da Ação: Audição do Coordenador do Gabinete de Apoio ao Aluno	
Entidade responsável	Entidades/pessoas ouvidas
EAA	Prof. Luísa Dias
Descrição da ação: Audição do coordenador do Gabinete de Apoio ao Aluno da Escola Básica António Torrado sobre o funcionamento deste serviço.	
Domínio da ação: Prestação do Serviço Educativo	
Indicadores: - Organização/funcionamento do GAA; - Principais constrangimentos ao funcionamento - Articulação com outras estruturas da escola	
Instrumentos:	
Descrição da consulta: A coordenadora da Escola Básica António Torrado, Luísa Dias, assume igualmente as funções de coordenadora do Gabinete de Apoio ao Aluno daquele estabelecimento escolar. Tal situação decorre do facto do diretor do Agrupamento a ter informado, no final do ano letivo anterior, de que no presente ano este serviço iria continuar a funcionar naquela escola. Conforme transmitiu, a principal alteração em relação à forma de funcionamento, prende-se com o facto de no ano letivo anterior ter podido contar com a ajuda da professora bibliotecária, situação que, infelizmente, não acontece este ano. Por isso mesmo, todos os assuntos relativos a este serviço têm sido assumidos unicamente por si. Referiu-se, a título de exemplo, a uma situação ocorrida no ano passado, relativa a uma turma do quarto ano e que atualmente se encontra na Escola D. Domingos Jardo. Tendo em conta as características dos alunos e algumas problemáticas que, entretanto, se sucederam, foi solicitada a intervenção da Mediadora de Conflitos, Joana Inácio, que, conjuntamente com a professora titular daquela turma, elaborou um plano de atuação, o qual continua ser aplicado, também, no presente ano letivo na Escola D. Domingos Jardo. A coordenadora Luísa Dias esteve presente durante a audição do professor que coordena o serviço similar na Escola Matias Aires, daí se ter mostrado particularmente motivada pelas ideias que foram apresentadas pelo professor Francisco Marta, por ele consideradas como fundamentais para o funcionamento deste tipo de serviço, pelo que solicitou que a ajudasse a implementar nos moldes apresentados o Gabinete de Apoio ao Aluno na Escola António Torrado.	
Data de início:	Data de conclusão:
19 de abril de 2018	19 de abril de 2018

Síntese da Audição do coordenador do Gabinete de Apoio ao Aluno da Escola Básica António Torrado (prof. Luísa Dias)

Foi destacado:

As alterações à forma de funcionamento do serviço, relacionadas com o facto de ter deixado de contar com a ajuda de outra professora, passando, a partir de então, a assumir todos os assuntos relativos a este serviço,

- Devido às características de vários alunos e algumas das suas problemáticas, foi solicitada a intervenção da Mediadora de Conflitos, Joana Inácio, que, conjuntamente com a professora titular daquela turma, elaborou um plano de atuação, o qual continua a ser aplicado na Escola D. Domingos Jardo.

Guião para o encontro de trabalho com a presidente do Conselho Geral

- Quais os principais constrangimentos que o Conselho Geral tem sentido?
- Sendo o Conselho Geral o órgão que assegura a representatividade e a participação da comunidade educativa, em que medida se tem processado essa participação?
- Tem sido possível envolver, através do Conselho Geral, a comunidade educativa na vida e nos assuntos do agrupamento?
- Como tem sido a articulação com os outros órgãos do agrupamento?
- Considera que a comunidade educativa, mas também a escolar, têm um conhecimento fundamentado da ação que o Conselho Geral tem realizado?
- Tendo em vista o desenvolvimento do Projeto Educativo que recomendações já foram dirigidas aos outros órgãos?

FICHA DE MONITORIZAÇÃO

Designação da Ação: Audição da Presidente do Conselho Geral	
Entidade responsável	Entidades/pessoas ouvidas
EAA	Prof. Helena Gaspar
Descrição da ação: Audição da Presidente do Conselho Geral sobre o funcionamento deste órgão	
Domínio da ação: Prestação do Serviço Educativo	
Indicadores: <ul style="list-style-type: none">- Organização/funcionamento do Conselho Geral;- Principais constrangimentos ao funcionamento- Articulação com outras estruturas da escola	
Instrumentos:	
Descrição da consulta: <p>A presidente do Conselho Geral, a docente Helena Gaspar, começou por se referir a alguns constrangimentos que têm afetado o funcionamento deste órgão. Nesse sentido, aludiu à participação dos representantes da comunidade, indicando, em primeiro lugar, a Junta de Freguesia e a Câmara e o Centro de Saúde do Olival, cuja presença tem sido contínua e estável. Contudo, conforme transmitiu, o mesmo não sucedeu em relação ao Conservatório de Música, sendo que a causa da ausência tão prolongada do(s) seu(s) representante(s) poderá estar relacionada com a indefinição quanto à localização daquela entidade, bem como a eventuais dificuldades de compatibilização de horários.</p> <p>Por outro lado, verificaram-se outras incompatibilidades de horários, nomeadamente no que se refere aos representantes dos docentes que tiveram repercussões acentuadas no trabalho conjunto e de bastidores, o qual normalmente precede aquele que é realizado durante as sessões do Conselho Geral.</p> <p>Ainda como constrangimento, a presidente do Conselho Geral salientou que as alterações ocorridas na composição da Comissão Permanente têm impedido que se verifique um trabalho contínuo e sistemático neste grupo.</p> <p>Referiu-se ainda às recentes demissões de membros do Conselho Geral, três docentes e um funcionário, as quais vão implicar, em breve, a realização de eleições por forma a restaurar a composição do órgão e, conseqüentemente, a normalidade do seu funcionamento.</p> <p>Por fim, considerou ser igualmente um constrangimento, algumas das políticas educativas adotadas pela tutela, as quais têm vindo a suscitar interrogações sérias, bem como angústias frequentes.</p> <p>Depois, e em contraponto, a presidente do Conselho Geral sublinhou como um aspeto muito positivo, o empenho e envolvimento dos representantes da comunidade local, especialmente a Junta de Freguesia, nas questões relativas à comunidade escolar/educativa.</p> <p>Destacou ainda a boa articulação com as demais estruturas educativas, nomeadamente o Conselho Pedagógico. Explicitou esta situação, referindo-se ao facto de já ter participado em sessões daquele órgão, nomeadamente aquando das reflexões e da redação do Regulamento Interno do agrupamento, bem como do envio sempre atempado de documentos e de</p>	

informações com incidência significativa nas competências e na ação do Conselho Geral. Esta boa articulação regista-se, também, com o diretor/direção do agrupamento

Por fim, e referindo-se ao conhecimento que a comunidade escolar tem das competências e da ação desenvolvidas pelo Conselho Geral, considerou a mesma como muito positiva. Para que esta situação se verifique, considera ser importante o envolvimento responsável de todas as escolas nos diferentes processos e vida do agrupamento.

A mesma situação sucede com os encarregados de educação, pelo que constituem um sector determinante no funcionamento do Conselho Geral, bem como de todo o agrupamento.

Data de início:
7 de junho de 2018

Data de conclusão:
7 de junho de 2018

Síntese da Audição da Presidente do Conselho Geral

Constrangimentos:

- Participação irregular de membros deste órgão, nomeadamente os representantes do Conservatório de Música;
- Incompatibilidades de horários, nomeadamente no que se refere aos representantes dos docentes;
- As alterações ocorridas na composição da Comissão Permanente que têm impedido a continuidade de trabalho deste grupo;
- As recentes demissões de membros do Conselho Geral, três docentes e um funcionário;
- Algumas das políticas educativas adotadas pela tutela, que suscitam interrogações sérias e frequentes angústias.

Aspetos positivos:

- O empenho e envolvimento dos representantes da comunidade local, especialmente a Junta de Freguesia, sobretudo nas questões relativas à comunidade escolar/educativa;
- A boa articulação com as demais estruturas educativas, nomeadamente o Conselho Pedagógico;
- O conhecimento que a comunidade escolar tem das competências e da ação desenvolvidas pelo Conselho Geral;
- O conhecimento que os encarregados de educação têm das suas competências e da ação desenvolvidas pelo Conselho Geral.

FICHA DE MONITORIZAÇÃO

Designação da Ação: Coordenador de Curso e Diretora de Turma de 7º. ano (Experiência piloto)	
Entidade responsável	Entidades/pessoas ouvidas
EAA	Profs. Francisco Marta e Ana Cristina Cruzeiro
Descrição da ação: Audição do coordenador e da diretora de turma 7º.1 (turma piloto surgida no âmbito de proposta do ME e da reflexão ocorrida no Agrupamento no âmbito da aplicação, em contexto de sala de aula, de estratégias inovadoras para superação do insucesso escolar)	
Domínio da ação: Prestação do Serviço Educativo	
Indicadores: - Organização/funcionamento do GAA; - Principais constrangimentos ao funcionamento - Articulação com outras estruturas da escola	
Instrumentos:	
Descrição da consulta: Este encontro de trabalho iniciou-se com um primeiro momento, orientado pelo professor Francisco Marta, para contextualizar esta experiência pedagógica e a sua escolha como coordenador. A este propósito lembrou a razão do surgimento deste tipo de turma, fruto de várias reflexões ocorridas com outros professores e o diretor, num grupo criado por este último para refletir sobre o insucesso escolar e formas inovadoras, em contexto de sala de aula, de superação das dificuldades de aprendizagem detetadas. Neste sentido, e chamado a envolver-se, procurou reunir o um conjunto de experiências profissionais realizadas e, necessariamente, os conhecimentos adquiridos e desenvolvidos nas mesmas. Escolhido pelo diretor do agrupamento para coordenar esta experiência piloto, apresentou uma determinada metodologia que, primeiramente, fosse ao encontro das situações/necessidades identificadas e, posteriormente, levasse os alunos a agir sobre projetos e materiais e não tanto a centrarem-se na escuta da transmissão dos professores. Ao invés do que havia sugerido, no início do mês de setembro de 2017, em termos de corpo docente, a situação era completamente divergente, ou seja, não havia professores voluntários para integrarem o projeto, mas a maioria dos docentes afetos ao mesmo tinham sido como que aliciados, de forma compulsiva, a participarem. Quanto aos alunos, a turma arrancou com 23, sendo que no presente momento comporta cerca de 22. Contudo, e ao longo deste processo, verificaram-se inúmeras entradas e saídas de alunos, embora as mesmas, e quase sempre, nunca foram comunicadas de forma atempada a quem coordena esta experiência. Os principais constrangimentos: - Falta de conhecimento por parte dos professores envolvidos sobre o sentido e o conteúdo do projeto. Depois, e interligado com este obstáculo, conforme já havia referido, a quase inexistência de professores voluntários para participarem; - Integração compulsiva de professores sem conhecimento prévio do coordenador do curso e	

da diretora de turma;

- As dificuldades, já referidas, de estabilização da turma, ou seja, a grande movimentação de entradas e saídas de alunos da turma sem que as mesmas fossem comunicadas com a necessária antecedência, por forma a garantir o mínimo acolhimento dos alunos que entraram.

- A heterogeneidade dos alunos e as reconhecidas dificuldades de comportamento de alguns dos alunos que condicionam a aplicação de novas metodologias da sala de aula;

- Adoção, por orientação superior, de processos excessivamente burocráticos e que contrariam os princípios preconizados para existência desta turma;

Aspetos positivos:

- A disponibilidade dos professores em assumirem na totalidade este projeto, apesar dos condicionalismos relativos a outros aspetos do seu serviço docente;

- O envolvimento progressivo, mas consolidado, da maioria dos docentes. Tendo, naturalmente, uma maior experiência profissional noutra tipo de turmas, reconhecem, no entanto, que os alunos que compõem o 7º. 1 atingiram níveis de autonomia superiores aos demais alunos das turmas ditas do ensino regular;

- Progressiva mudança de atitude dos alunos, revelando uma melhor adaptação às diferentes metodologias aplicadas e, conseqüentemente, um melhor enquadramento com as dinâmicas estabelecidas em sala de aula;

- Aumento do grau de confiança entre professores e alunos;

- A participação dos encarregados de educação revelou assinaláveis progressos. A primeira reunião com os encarregados de educação foi, essencialmente, para expressar o acolhimento e a escuta face às suas preocupações e expectativas. Houve, por isso mesmo, tempo para o levantamento de questões. Esta postura inicial foi determinante para o desenvolvimento do trabalho ao longo do ano e contribuiu decisivamente para o envolvimento e participação muito significativa dos Encarregados de Educação, expressa, na maior parte das vezes, pela presença simultânea do pai e da mãe.

Os docentes Francisco Marta e Cristina Cruzeiro abordaram ainda dois tipos de atividade desenvolvidos neste projeto e que se revelaram de particular importância. Em primeiro lugar, foi mencionada atividade relacionada com o estabelecimento de um tipo de suporte de orientação, dirigido especialmente aos docentes, e que consistiu no apoio periódico que foi fornecido e que foi coordenado por um psicoterapeuta.

Por outro lado, foi referido o facto de se ter encontrado para todos os docentes um tempo comum para um encontro semanal. Ocorreu à quarta-feira, e foi aproveitado para discussão e aprofundamento de questões relevantes suscitadas no âmbito do funcionamento deste projeto. De salientar que nunca foram registadas qualquer tipo de constrangimentos nas abordagens realizadas.

Por fim, foi apontada como de muito relevante a estratégia identificada com o confronto dirigido aos alunos e docentes de um dilema/desafio e a resolução dinâmica e criativa em conjunto pelos mesmos atores.

Data de início:
7 de Junho de 2018

Data de conclusão:
7 de Junho de 2018

Síntese da Audição do Coordenador de Curso e Diretora de Turma de 7º ano (Experiência piloto)

Constrangimentos:

- Falta de conhecimento por parte dos professores envolvidos sobre o sentido e o conteúdo do projeto;
- Integração compulsiva de professores sem conhecimento prévio do coordenador do curso e da diretora de turma;
- A heterogeneidade dos alunos e as reconhecidas dificuldades de comportamento de alguns dos alunos;
- Adoção, por orientação superior, de processos excessivamente burocráticos.

Aspetos positivos:

- A disponibilidade dos professores em assumirem na totalidade este projecto;
- O envolvimento progressivo, mas consolidado, da maioria dos docentes;
- Progressiva mudança de atitude dos alunos, revelando uma melhor adaptação às diferentes metodologias aplicadas;
- Aumento do grau de confiança entre professores e alunos;
- Os assinaláveis progressos na participação dos encarregados de educação;

Foram ainda salientadas as seguintes atividades:

- A que esteve relacionada com o estabelecimento de um tipo de suporte de orientação, dirigido especialmente aos docentes
- A criação de um tempo comum para um encontro semanal entre os docentes.
- O lançamento de dilema/desafio e a resolução, em conjunto (professores e alunos), que se revelou dinâmica e criativa.

Guião para a audição das coordenadoras dos departamentos curriculares

- Sendo o Conselho Pedagógico o órgão de coordenação e supervisão pedagógica e orientação educativa do agrupamento, nomeadamente nos domínios pedagógico-didático, da orientação e acompanhamento dos alunos e da formação inicial e contínua do pessoal docente.
 - Que dificuldades foram verificadas no exercício destas competências?
 - Que concretizações merecem ser relevadas expressão positiva que tiveram no Agrupamento?

- Como considerar:
 - a) a articulação com as outras estruturas do agrupamento;
 - b) o conhecimento da comunidade escolar e/ou comunidade educativa da acção do Conselho Pedagógico.

- Tendo em conta as diferentes dinâmicas/solicitações inerentes aos “programas educativos” em que o agrupamento participa, como considerar:
 - a continuidade, a consecução e o impacto das tarefas e/ou ações que foram desenvolvidas;
 - a participação (grau de adesão e qualidade de envolvimento) das diferentes estruturas de coordenação e supervisão

- Que prioridades estabelecer para o próximo ciclo de 4 anos.

FICHA DE MONITORIZAÇÃO

Designação da Ação: Audição das coordenadoras dos Departamentos Curriculares	
Entidade responsável	Entidades/pessoas ouvidas
EAA	Coordenadoras de Departamentos Curriculares
Descrição da ação: Audição das coordenadoras dos Departamentos Curriculares para conhecimento: <ul style="list-style-type: none">• das dificuldades verificadas no último ciclo e quatro anos;• das concretizações relevantes no último ciclo e quatro anos;• da articulação com as outras estruturas do agrupamento;• prioridades estabelecer para o próximo ciclo de 4 anos.	
Domínio da ação: Prestação do Serviço Educativo	
Descrição da consulta: Todas as coordenadoras presentes tiveram oportunidade de se pronunciar sobre os diversos itens previstos no guião do encontro, que foram abordados de forma flexível. Tendo presente as concretizações relevantes, reconheceu-se que nos últimos quatro anos houve duas partes distintas. Na primeira parte, registou-se um crescimento importante nos diversos níveis/ âmbitos do agrupamento que, infelizmente, não perdurou por todo o período. Assim, e a partir do momento que começaram a surgir as controvérsias relativas à rede escolar do ano letivo de 2018-2019, o ambiente, sobretudo ao nível das relações humanas, começou a deteriorar-se. Houve mesmo retrocessos assinaláveis em relação à 1ª fase, muito marcada pela proximidade entre os diferentes membros da comunidade escolar. Nesta fase, os docentes estiveram mais desligados entre si, tendo-se notado um fosso entre as diversas estruturas do agrupamento, que levou a uma maior dispersão e um menor envolvimento. Por isso mesmo, conforme foi transmitido, há que recuperar formas de trabalho já assimiladas, centradas em objetivos comuns, bem como aprofundar e aperfeiçoar a articulação entre: - as diferentes estruturas educativas do agrupamento; - os vários ciclos de escolaridade, em particular o 2º ciclo. Neste âmbito da melhoria da articulação com o 2º ciclo, foram destacadas as ações a desenvolver com os alunos do 5º ano de escolaridade, as quais deverão ir ao encontro das diferentes transições que, normalmente, ocorrem nesta fase (em termos das características etárias, em termos de mudança de escola...), constituindo, assim, um amortecimento face aos impactos e choques que muitas vezes estas transições/mudanças provocam. Foi ainda referida a necessidade de no futuro, no novo mandato do diretor, se enveredar por um processo de simplificação dos documentos, de tornar as reuniões mais produtivas, diminuindo a carga burocrática que ainda domina muitos aspetos da escola. Neste âmbito, conforme foi sugerido, torna-se fundamental a aplicação de dinâmicas diversas aplicáveis nas diferentes reuniões que ocorrem e nas diferentes estruturas do agrupamento. Revela-se ainda como muito importante que haja um maior envolvimento dos docentes e que sejam mais constantes e frequentes os espaços de partilha. Desta forma, será conferida uma maior responsabilidade e um maior poder de iniciativa aos docentes, retirando ao diretor e a outros responsáveis das estruturas esse tipo de ação. Ainda neste domínio da liderança, revela-se como muito necessário que a direção do agrupamento comunique aos membros da comunidade escolar/comunidade educativa o que	

pretende fazer durante este mandato, quais as justificações para as diferentes opções a tomar e que motive, sensibilize, faça acreditar que é possível concretizá-las. É muito importante que exista uma visão estratégica, à qual se subordina, naturalmente, toda a atuação. Depois e, conseqüentemente, torna-se fundamental que se proceda à respetiva monitorização, por forma a serem garantidas as necessárias/avaliações e aperfeiçoamentos do trabalho.

Foi ainda considerado que a imagem do agrupamento se constrói em tudo quanto se faz, envolvendo aqui os momentos de avaliação externa que os alunos têm que se submeter.

Por fim, alguns dos presentes manifestaram uma significativa apreensão face às mudanças que já se registam e que se avizinham, inerentes ao processo de transição de poderes do Ministério da Educação para as autarquias, temendo, conforme já se vai constatando, a perda dos valores democráticos nas escolas.

Data de início:	Data de conclusão:
13-3-2019	13-3-2019

Síntese da Audição das Coordenadoras de Departamento

O atual ciclo:

- Reconhecimento de dois momentos distintos. Um primeiro, ocorrido até meio do ano letivo de 2017-2018, durante o qual se registou um crescimento importante nos diversos níveis/âmbitos do agrupamento e foi muito marcada pela proximidade entre os diferentes membros da comunidade escolar.

Um segundo tempo, surgido imediatamente a seguir, marcado pelas controvérsias relativas à rede escolar do ano letivo de 2018-2019. A partir desse momento, e por via dessa circunstância, verificou-se uma deterioração das relações entre os diversos membros da comunidade escolar/educativa. Houve, assim, retrocessos assinaláveis em relação à 1ª fase.

Desafios para o novo ciclo:

- Recuperar formas de trabalho já assimiladas, centradas em objetivos comuns, bem como aprofundar e aperfeiçoar a articulação entre as diferentes estruturas educativas do agrupamento e os vários ciclos de escolaridade, em particular o 2º ciclo.
- Promover um processo de simplificação dos documentos;
- Tornar as reuniões mais produtivas, diminuindo a carga burocrática que ainda domina muitos aspetos da escola. Para tal, é muito necessário que se apliquem dinâmicas diversas nas diferentes reuniões que ocorrem e nas diferentes estruturas do agrupamento.
- Criação de espaços destinados à partilha de experiências entre os docentes, que permitam um maior envolvimento e responsabilização dos mesmos.

A nova direção do agrupamento deverá:

- ter uma visão estratégica para o agrupamento
- comunicar aos membros da comunidade escolar/comunidade educativa o que pretende fazer durante o mandato e quais as opções a tomar
- motivar para a participação e, conseqüente envolvimento nas concretizações;
- monitorizar/promover a monitorização de toda a ação desenvolvida;
- manifestar abertura ao aperfeiçoamento do trabalho.

CONCLUSÃO

Ao terminar a tarefa da realização de encontros de trabalho com diversos membros da comunidade escolar, no sentido de se obter um melhor conhecimento dos vários âmbitos/setores do agrupamento, conclui-se, em primeiro lugar, que a primeira razão desta atividade foi plenamente conseguida, ou seja, por tudo quanto foi transmitido e refletido houve, necessariamente, um acréscimo de informação, traduzida numa manifesta aquisição de conhecimento sobre as várias áreas focadas em cada um desses encontros.

Reconhecendo esta imensa riqueza, proporciona-se agora, pela leitura dos relatos contidos neste documento, a partilha da informação que foi recolhida, convictos de que a mesma se poderá revelar como importante em relação a posteriores abordagens reflexivas que se vierem a fazer, bem como à avaliação de muitas das dificuldades que ainda nos afetam, assumindo-se, desta forma, como um contributo muito necessário para futuras intervenções nas áreas/setores agora auscultados.

Destaque-se ainda a diversidade de domínios afetos ao agrupamento aqui focados e ainda a possibilidade de poder ser estabelecida a evolução de alguns aspetos, fruto do período de tempo, de certa forma prolongado, em que decorreram estes encontros.

Por fim, realce-se que a diversidade de intervenientes escutados garante, pela certa, uma pluralidade de visões que só engrandecerá a reflexão e a aquisição de conhecimentos que posteriormente se vier a verificar.