

COMUNICAÇÃO INTERNA no AEJD

2021/2022



Agrupamento de Escolas Júlio Dantas de Lagos



Comissão de Autoavaliação do Agrupamento:

Ana Araújo . Carla Rito . Elsa Correia . Filipe Pilar . Irene Oliveira . João Silva
Jorge Costa . José Manuel Duarte . Sandra Pereira

ÍNDICE

I. ENQUADRAMENTO	3
1. A Autoavaliação na Escola	4
2. Contextualização do Relatório de autoavaliação.....	5
3. Comunicação e Informação no Agrupamento – Documentos de Gestão.....	6
4. Caracterização sumária do Agrupamento	8
5. Constituição da Comissão de autoavaliação.....	10
6. Plano de Ação / Cronograma	11
II. AVALIAÇÃO DA QUALIDADE E EFICÁCIA DA COMUNICAÇÃO NO AGRUPAMENTO	13
1. Análise dos Resultados dos Questionários	14
a) DOCENTES E TÉCNICOS	14
1.1. QUANTIDADE E QUALIDADE DA INFORMAÇÃO	14
1.2. MEIOS / CANAIS DE COMUNICAÇÃO	17
1.3. ESTRUTURAS: DIREÇÃO e ÓRGÃOS INTERMÉDIOS	19
1.4 ORGANIZAÇÃO DA INFORMAÇÃO	22
b) NÃO DOCENTES	25
1.5 QUANTIDADE E QUALIDADE DA INFORMAÇÃO	25
1.6 MEIOS / CANAIS DE COMUNICAÇÃO	26
1.7 ESTRUTURAS: DIREÇÃO e ÓRGÃOS INTERMÉDIOS	27
1.8 ORGANIZAÇÃO DA INFORMAÇÃO	28
1.9 SUGESTÕES DE MELHORIA DO PESSOAL NÃO DOCENTE	29
2. Considerações Finais	30
III. PLANO DE INOVAÇÃO 2021/2022	31
1. Síntese do balanço da implementação do Plano de Inovação 2021/2022	32
2. Sugestões de Melhoria da Comissão de Autoavaliação do Agrupamento	33

- 1.1. A Autoavaliação da escola**
- 1.2. Contextualização do Relatório de autoavaliação**
- 1.3. Monitorização dos documentos de gestão do Agrupamento**
- 1.4. Caracterização sumária do Agrupamento**
- 1.5. Constituição da Comissão de autoavaliação**
- 1.6. Cronograma/Plano de Ação e etapas do processo de avaliação interna**

I. ENQUADRAMENTO

1. A Autoavaliação na Escola

Na Educação, a autoavaliação tem carácter obrigatório (Lei n.º 31/2002 de 20 de dezembro), designada por “Lei do Sistema de Avaliação da Educação e do Ensino Não Superior”.

A lei não estabelece normas relativamente aos procedimentos de avaliação, mas formula a exigência de que estes se devem submeter “a padrões de qualidade devidamente certificados” (artº7).

(Excerto legislação)

CAPÍTULO II

Avaliação

Artigo 5.o

Estrutura da avaliação

A avaliação estrutura-se com base na auto-avaliação, a realizar em cada escola ou agrupamento de escolas, e na avaliação externa.

Artigo 6.o

Auto-avaliação

A auto-avaliação tem carácter obrigatório, desenvolve-se em permanência, conta com o apoio da administração educativa e assenta nos termos de análise seguintes:

- a) Grau de concretização do projecto educativo e modo como se prepara e concretiza a educação, o ensino e as aprendizagens das crianças e alunos, tendo em conta as suas características específicas;*
- b) Nível de execução de actividades proporcionadoras de climas e ambientes educativos capazes de gerarem as condições afectivas e emocionais de vivência escolar propícia à interacção, à integração social, às aprendizagens e ao desenvolvimento integral da personalidade das crianças e alunos;*
- c) Desempenho dos órgãos de administração e gestão das escolas ou agrupamentos de escolas, abrangendo o funcionamento das estruturas escolares de gestão e de orientação educativa, o funcionamento administrativo, a gestão de recursos e a visão inerente à acção educativa, enquanto projecto e plano de actuação;*
- d) Sucesso escolar, avaliado através da capacidade de promoção da frequência escolar e dos resultados do desenvolvimento das aprendizagens escolares dos alunos, em particular dos resultados identificados através dos regimes em vigor de avaliação das aprendizagens;*
- e) Prática de uma cultura de colaboração entre os membros da comunidade educativa.*

Artigo 7.o

Certificação da auto-avaliação

O processo de auto-avaliação deve conformar-se a padrões de qualidade devidamente certificados.

A autoavaliação permite identificar com clareza o que o Agrupamento faz bem e no que precisa de melhorar. Os objetivos da autoavaliação são os seguintes:

- Promover a melhoria da qualidade do sistema educativo, da organização do Agrupamento e dos seus níveis de eficiência e eficácia;
- Assegurar o sucesso educativo baseado numa política de qualidade, exigência e responsabilidade;
- Incentivar ações e processos de melhoria da qualidade, do funcionamento e dos resultados da escola;
- Garantir a credibilidade do desempenho do Agrupamento.

A autoavaliação é ainda um excelente instrumento de promoção do Agrupamento, pois a divulgação dos resultados junto da comunidade contribui para o seu reconhecimento público.

2. Contextualização do Relatório de autoavaliação

A comunicação interna de qualquer instituição é uma importante ferramenta para se realizar uma gestão ágil e transparente que favoreça o bom relacionamento entre todos os colaboradores.

Uma instituição de ensino diferencia-se das restantes organizações por ser um sistema de relações humanas e sociais com fortes características interativas, tendo por fim a promoção da formação humana. A comunicação interna é fundamental para partilhar corretamente as normas e diretrizes de uma instituição e atingir as metas e objetivos propostos nos documentos de gestão.

O presente estudo tem por objetivo geral diagnosticar e avaliar o processo de comunicação no Agrupamento de Escolas Júlio Dantas procurando os aspetos que precisam de melhorias para uma efetiva e eficaz comunicação e cuja finalidade maior é melhorar o processo de gestão escolar.

Sendo um agrupamento uma estrutura já bastante complexa nos seus diferentes órgãos e serviços, torna-se essencial a existência de um plano de comunicação interna eficaz, capaz de satisfazer as necessidades comunicacionais no Agrupamento, orientando as ações de toda a comunidade escolar.

Foram aplicados questionários a todos os funcionários e analisados os resultados por meio de estatística descritiva. Verificou-se, por meio da análise das respostas aos questionários propostos, que as ações existentes podem ser percebidas como retrato de uma gestão democrática, enfatizando-se a importância dada às relações interpessoais promovidas no ambiente da comunidade escolar.

Da análise às respostas aos questionários, pretende-se perceber também se existe uma gestão democrática e qual a importância que é dada às relações interpessoais no ambiente da comunidade escolar.

Como refere Oliveira e Rocha:

“A Comunicação Interna numa organização visa informar sobre os objetivos da organização, difundindo em toda a organização as principais mensagens, temas e notícias de interesse geral relacionados com os objetivos prosseguidos com a organização, motivar os membros da organização, já que a existência de uma comunicação bem estruturada ajuda a satisfação dos seus membros, ajuda na tomada de decisão, porquanto a tomada de decisão supõe informação, facilita a mudança organizacional, difundindo novos valores, proporciona e cria as condições para uma boa imagem externa à organização”.

”Gestão dos recursos humanos na Administração Pública. Escolar Editora, 2007”

Outro dos objetivos deste relatório é analisar e apresentar os dados da monitorização do plano de inovação, como consta no respetivo documento orientador:

“O acompanhamento e avaliação do Plano de Inovação constitui uma competência das estruturas pedagógicas, sendo fundamental a participação dos diversos intervenientes nas medidas e, naturalmente, das respetivas coordenações, fundamentando os seus juízos em evidências comprovadas e devidamente documentadas. Em termos operacionais, as diferentes equipas pedagógicas reportarão à Equipa de Avaliação Interna do AEJD.”

Retirado do documento Plano de Inovação 2021/22, página 15.

3. Comunicação e Informação no Agrupamento – Documentos de Gestão

Sobre este tema, a equipa considerou necessária a consulta dos documentos de gestão vigentes no Agrupamento com o intuito de perceber de que forma a comunicação interna se encontra regulada.

No que concerne ao **Projeto Educativo (PE)**, divulgado na página eletrónica do Agrupamento, verificou-se que foram atualizados os dados referentes à caracterização do agrupamento, com referência ao ano letivo de 2021/2022 (número de turmas, alunos, escolas, etc.). Tendo em conta o tema do presente relatório, constatou-se a existência de referências à comunicação interna e externa no Agrupamento, nas suas diferentes Áreas de Intervenção, como podemos observar na grelha síntese abaixo:

Áreas de Intervenção	Objetivos	Metas
Área de Intervenção I - Planeamento e Organização da Ação Educativa	<ul style="list-style-type: none"> – Assegurar o conhecimento do RI; – Assegurar o conhecimento do PE; – Divulgar, com eficácia, as atividades do PAA; – Manter o Agrupamento aberto a novos públicos, numa perspetiva de educação e formação de adultos e de aprendizagem ao longo da vida. 	<ul style="list-style-type: none"> - Divulgar todas as atividades do PAA na pág. eletrónica do Agrupamento; - Divulgar as informações e formulários de inscrição dos Cursos EFA e formação modular na página eletrónica do AEJD; - Realizar anualmente, no mínimo, uma ação de publicitação da oferta formativa interna e duas externas (1 em Aljezur e 1 na Vila do Bispo). - Divulgar toda a oferta formativa na página eletrónica do AEJD.
Área de Intervenção II - Sucesso Escolar e Educativo	<ul style="list-style-type: none"> – Reduzir os casos de Indisciplina; – Promover o conhecimento artístico, cultural e científico (Estratégia: Criar espaços permanentes para divulgação cultural, artística ou científica. 	<ul style="list-style-type: none"> - Informar todos os alunos / formandos acerca do modo de organização do seu plano de estudos ou curso, programa e objetivos, de cada disciplina / UC-UFGD, processos e critérios de avaliação - Contactar, através do DT, todos os encarregados de educação, cujos educandos sejam alvo de ocorrências disciplinares; - Criar espaço próprios, em cada escola, para divulgar informações culturais, artísticas ou científicas.
Área de Intervenção III - Relação Escola-Comunidade	<ul style="list-style-type: none"> – Envolver os EE na vida escolar dos seus educandos, no que concerne aos resultados escolares e à sua atitude cívica; - Divulgar a dinâmica/boas práticas do agrupamento. 	<ul style="list-style-type: none"> - Utilizar a página eletrónica do agrupamento, email e programa inovar, como instrumentos facilitadores da comunicação escola/família; - Utilizar a comunicação social com mais frequência na divulgação das atividades escolares.

Quanto ao **Regulamento Interno (RI)**, foram feitas as atualizações ao documento, a vigorar no quadriênio de 2022-2026, que se encontra publicado na página eletrónica do Agrupamento.

Este documento apresenta no seu Capítulo XI (artº288) algumas orientações que se prendem com os circuitos de comunicação e informação e, sobre este, o grupo considerou serem, na sua globalidade, pouco esclarecedoras e precisas, tendo também verificado ser necessária a atualização do seu ponto 6, por estar em contradição com o ponto 1.

“ 1- Dever-se-á privilegiar o circuito de comunicação e informação assente nas novas tecnologias: a) Página eletrónica do agrupamento; b) Correio eletrónico institucional; c) Moodle.”

“ 6 – A comunicação entre professores/diretor de turma e encarregados de educação, deve ser feita, no ensino básico, preferencialmente através da caderneta do aluno.” (ver RI – pág.128)

A caderneta deixou de ser um instrumento de comunicação privilegiado pelo professor/DT, inicialmente devido à situação pandémica e posteriormente por se terem encontrado formas mais práticas e eficazes.

O **Plano Anual de Atividades (PAA)** encontra-se na plataforma específica do Inovar e os seus utilizadores (professores proponentes) são informados atempadamente, quer do registo das atividades, quer do balanço das mesmas.

Contudo, com base nas respostas aos questionários, sendo um documento de especial interesse para a promoção de uma boa dinâmica escolar e divulgação das boas práticas no agrupamento, considerou-se que a sua divulgação deve ser repensada e melhorada para que se torne efetivamente acessível a toda a Comunidade Escolar/Educativa.

Importa também referir que, no Projeto Educativo (recentemente atualizado) é apresentado o objetivo claro de “divulgar, com eficácia, as atividades do PAA” na página eletrónica do Agrupamento” (Área de Intervenção I- prioridade B - anexos), não estando, no entanto, esta divulgação a ser concretizada eficazmente, uma vez que o que está disponível para consulta se refere ao ano letivo de 2013/2014.

Dada a dimensão e complexidade do agrupamento, considera-se que existe a necessidade de adequar, dirigir, orientar e difundir, de uma forma mais rigorosa, a comunicação interna e externa. Neste sentido, torna-se premente a existência de um documento orientador/regulador, capaz de satisfazer as necessidades comunicacionais do Agrupamento.

4. Caracterização sumária do Agrupamento

O Agrupamento de Escola Júlio Dantas (AEJD) foi constituído em 2012 e é composto por cinco escolas: Escola Secundária Júlio Dantas, sede do Agrupamento; Escola Básica Tecnopolis; três escolas básicas do 1.º ciclo (EB1), duas das quais com jardim de infância (JI): EB1/JI Centro Escolar da Luz, EB1/JI Santa Maria e EB1 n.º1 de Lagos (Bairro Operário). As escolas Júlio Dantas, Tecnopolis, Santa Maria e Bairro Operário, situam-se no centro urbano de Lagos e o Centro Escolar da Luz situa-se fora do perímetro urbano, a cerca de 10 km da escola sede.

Turmas (2021/2022):

- Pré-escolar (4 turmas E.B.1/J.I. Stª Maria + 2 EB1/JI C.Escolar da Luz)6 turmas;
- E.B.1 n.º1 Lagos (Bairro Operário): 1.ºano- 2; 2.ºano- 2; 3.ºano- 2; 4.ºano – 2 8 turmas;
- E.B. 1/J.I. Santa Maria: 1.º ano - 2; 2.º ano - 2; 3.º ano - 2; 4.º ano - 2 8 turmas;
- EB 1/JI Centro Escolar da Luz: 1.º ano - 1; 2.º ano - 1; 3.º ano - 1; 4.º ano – 2 5 turmas;
- 5.º ano 9 turmas;
- 6.º ano 8 turmas;
- 7.º ano (9 + 1 PCA) 10 turmas;
- 8.º ano (9 + 1 PCA) 10 turmas;
- 9.º ano (9 + 1 PCA) + 2 PIEF 3.º ciclo 12 turmas;
- CEF T3 1 turma;
- 10.º ano 17 turmas;
- 11.º ano 15 turmas;
- 12.º ano 16 turmas;
- EFA 3 turmas;
- FM 1 turma;
- PLA 5 turmas.

No ano letivo de 2021/2022, matricularam-se no Agrupamento 2563 alunos distribuídos por 134 turmas dos 5 níveis de ensino, nos regimes diurno e noturno que frequentam diferentes percursos formativos. Uma percentagem de 7,2% da população escolar são alunos abrangidos por Medidas Adicionais e Seletivas. Maioritariamente, os alunos são de nacionalidade portuguesa, mas frequentam o Agrupamento 458 alunos de 46 nacionalidades estrangeiras. Os países com uma representação mais significativa são: Brasil (163); Reino Unido da Grã-Bretanha e Irlanda do Norte (37); Alemanha e Ucrânia (31); Moldávia (26); Roménia (22); Itália e Angola (15); Cabo Verde (12); França e Índia (10). A

diversidade de percursos curriculares e a diversidade de nacionalidades são fatores que contribuem para a riqueza e dinâmica educativa do Agrupamento.

São apoiados pela Ação Social Escolar, 51,1% dos alunos (não integrando as crianças da Educação Pré-Escolar e os alunos dos cursos EFA), um número bastante elevado de alunos/famílias com necessidade de auxílio económico. O corpo docente é constituído por 329 educadores e professores. É um corpo docente relativamente estável, pois 55,9% dos docentes pertencem ao quadro do Agrupamento. O Agrupamento conta ainda com 11 Técnicos Superiores Especializados que desempenham funções nas suas respetivas áreas e que se revelam fundamentais no apoio e acompanhamento aos alunos, famílias e restante comunidade escolar. Destes Técnicos apenas 1 pertence ao quadro de escola, e encontram-se afetos a diferentes serviços, nomeadamente:

- SPO– 3 Psicólogos;
- GAAF– 1 Mediadora e 1 Educadora Social;
- PIEF– 1 Técnica de Intervenção Local;
- EMAEI– 1 Terapeuta da Fala, 1 Terapeuta Ocupacional, 1 Fisioterapeuta;
- QUALIFICA– 2 Técnicas de Orientação, Reconhecimento e Validação de Competências.

Exercem ainda funções no Agrupamento:

- Assistentes Operacionais - 93;
- Assistentes Técnicos - 23;
- Coordenadora Técnica - 1;
- Técnicos Especializados com funções de docência - 11.

5. Constituição da Comissão de autoavaliação

Equipa de Autoavaliação		
Sector da comunidade educativa	Nome	E-mail
(Coordenador) Grupo 600/Secundário	Ana Araújo	f252@aejd.pt
GAAF (Gab. Apoio ao Aluno e à Família)	Carla Rito	f1486@aejd.pt
Grupo 220/2.º ciclo	Elsa Correia	f1248@aejd.pt
Grupo 250/2.º ciclo	Filipe Pilar	f1280@aejd.pt
Grupo 520/3.º ciclo e secundário	Irene Oliveira	f1297@aejd.pt
Grupo 300/3ºciclo e secundário	João Silva	f1279@aejd.pt
Coordenador Programa TEIP Grupo 240/2.º ciclo	Jorge Costa	f1286@aejd.pt
Grupo 600/Secundário	José Duarte	f 1683@aejd.pt
Grupo 110/1ºciclo	Sandra Pereira	f 1330@aejd.pt

6. Plano de Ação / Cronograma

A Comissão de Autoavaliação do Agrupamento (CAA) tem como tarefa a elaboração de um relatório anual, tendo definido para este ano a avaliação da qualidade e eficiência da **COMUNICAÇÃO INTERNA (CI)** existente no Agrupamento. Para isso, assentou a sua análise nos seguintes tópicos:

- I - Quantidade e Qualidade da informação;
- II - Meios/Canais de comunicação;
- III - Estruturas: Direção e Órgãos Intermédios;
- IV - Organização da Informação.

A primeira etapa consistiu na elaboração e aplicação de questionários aos Docentes, Técnicos e Assistentes Técnicos e Operacionais. Após o tratamento dos dados dos inquéritos, procedeu-se à análise dos resultados e das propostas de melhoria.

Simultaneamente, e de acordo com o previsto no **PLANO DE INOVAÇÃO (PI)**, compete a esta equipa (CAA) realizar uma análise à monitorização desenvolvida pelas equipas pedagógicas.

Assim, de acordo com o cronograma de ação que a implementação do PI traçou, este grupo de trabalho deu prioridade ao apoio da equipa do PI na elaboração dos inquéritos e análise dos seus resultados.

Cronograma / Plano de ação		
Ações / Atividades	Responsáveis	Calendarização
Definição de metas/objetivos para o relatório de 2021 a 2022	Toda a equipa Ana Araújo (secundário), Carla Rito (GAAF), Elsa Correia (2º ciclo), Filipe Pilar (2º ciclo), Irene Oliveira (3º ciclo/secundário), João Silva (3º ciclo), Jorge Costa (2º ciclo), José Duarte (secundário) e Sandra Pereira (1º ciclo)	setembro/outubro 2021
Planificação das metodologias a aplicar	Toda a equipa	outubro 2021
Apoio à Monitorização do Plano de Inovação (PI) (turmas Percursos Curriculares Alternativos): - elaboração de inquéritos - 1º momento- para Docentes, Alunos e EE:	Toda a equipa	outubro 2021
Aplicação dos inquéritos (1º momento) do PI	Diretores das Turmas de PCA	novembro 2021
Avaliação da Comunicação Interna (CI) no AEJD: - Elaboração de inquéritos a Docentes e Técnicos	Toda a equipa	novembro/dezembro 2021
Tratamento dos dados dos inquéritos - 1º momento - sobre o PI (transferência dos dados para um sistema apropriado "R")	José Duarte	janeiro 2022
Avaliação da Comunicação Interna (CI) no AEJD: - Elaboração de inquéritos aos Assistentes Operacionais e Assistentes Técnicos	Toda a equipa	janeiro 2022
Análise dos resultados dos inquéritos do PI - 1º momento - (Docentes, Alunos e EE)	Toda a equipa + Conselhos de Turma de PCA	janeiro/fevereiro 2022
Tratamento dos dados dos inquéritos sobre a CI (transferência dos dados para um sistema apropriado "R")	José Duarte	fevereiro 2022
Análise dos resultados dos inquéritos da CI aos Docentes e Técnicos	Toda a equipa	fevereiro/março 2022
Apoio à Monitorização do Plano de Inovação (PI): - elaboração de inquéritos - 2º momento- para Alunos	Toda a equipa	fevereiro 2022
Análise dos resultados dos inquéritos da CI aos Assistentes Operacionais e Assistentes Técnicos	Toda a equipa	março/abril 2022
Análise dos resultados dos inquéritos do PI - 2º momento - Alunos	Toda a equipa+ Conselhos de Turma de PCA	abril 2022
Elaboração dos inquéritos finais do PI - 3º momento - Docentes, Alunos e Enc. de Educação	Toda a equipa	maio 2022
Aplicação dos inquéritos finais do PI - Docentes, Alunos e Enc. de Educação	Diretores de Turma de PCA	junho 2022
Elaboração das conclusões sobre a CI	Toda a equipa	maio/julho 2022
Análise dos resultados dos inquéritos finais do PI - Docentes, Alunos e Enc. de Educação	Toda a equipa + Conselhos de Turma de PCA	junho 2022
Síntese do balanço da implementação do PI nas turmas PCA	Toda a equipa	julho 2022
Elaboração do relatório final	Toda a equipa	julho 2022
Apresentação do Relatório ao Conselho Pedagógico da informação /ponto de situação do trabalho desenvolvido para o relatório 2021/2022	Carla Rito, José Duarte e Ana Araújo	28 julho 2022

1. Análise dos resultados dos Questionários

a) Docentes e Técnicos

b) Não Docentes

2. Considerações finais

II. AVALIAÇÃO DA QUALIDADE E EFICÁCIA DA COMUNICAÇÃO NO AGRUPAMENTO

No âmbito do estudo relativo à Comunicação Interna no Agrupamento, foi enviado em janeiro de 2022, por email, a todos os Docentes e Técnicos especializados, um link de acesso ao questionário elaborado e ao qual apenas responderam 44% (150) do universo de inquiridos. Quando solicitados a apresentar sugestões de melhoria relativamente aos vários aspetos da comunicação interna:

- 6,0% dos docentes/técnicos não responderam;
- 7,3% dos docentes/técnicos consideraram ser positiva;
- 18,0% dos docentes/técnicos não apresentaram sugestões;
- 68,7% dos docentes/técnicos apresentaram sugestões.

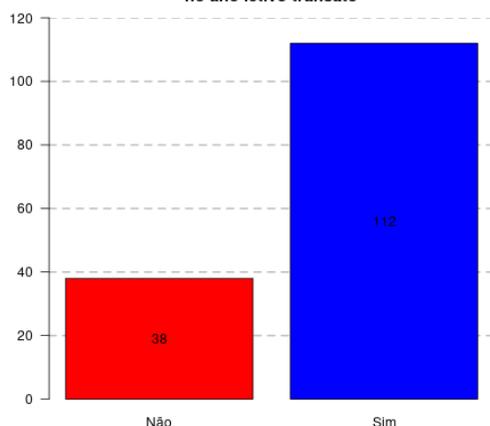
De seguida, procedeu-se à análise dos gráficos, de acordo com os tópicos referidos anteriormente (ponto 1.6).

1. Análise dos Resultados dos Questionários

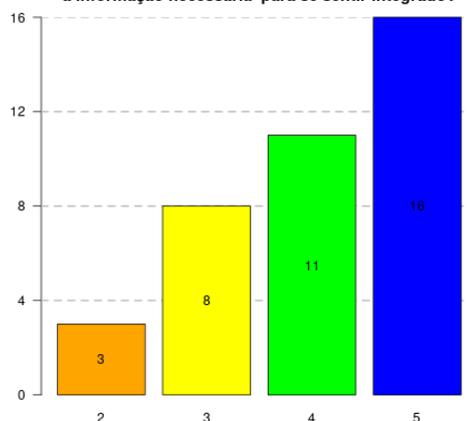
a) DOCENTES E TÉCNICOS

1.1. QUANTIDADE E QUALIDADE DA INFORMAÇÃO

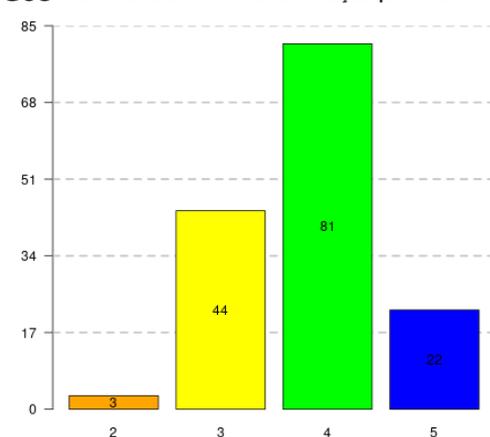
G01- Lecionou/exerceu funções neste Agrupamento no ano letivo transato



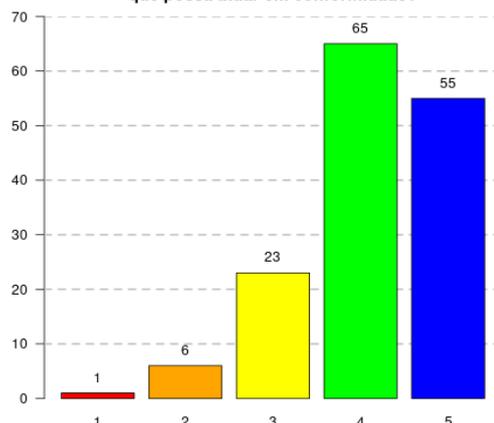
G02- Quando chegou ao agrupamento, considera ter recebido a informação necessária para se sentir integrado?



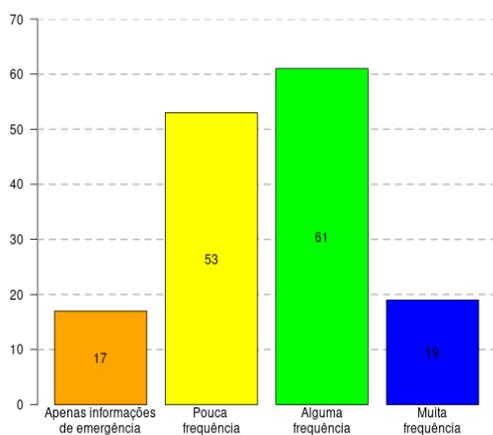
G03- Como avalia o volume de informação que recebe?



G04- A informação chega atempadamente para que possa atuar em conformidade?



G07- Recebe informações fora do horário laboral?

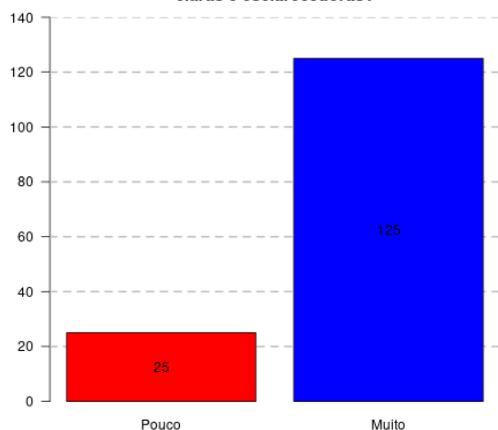


Do total de inquiridos, 25,3% desempenharam funções pela primeira vez neste Agrupamento no presente ano letivo (G01). Destes, 7,9% consideraram não ter recebido informação suficiente para se sentirem bem integrados (G02).

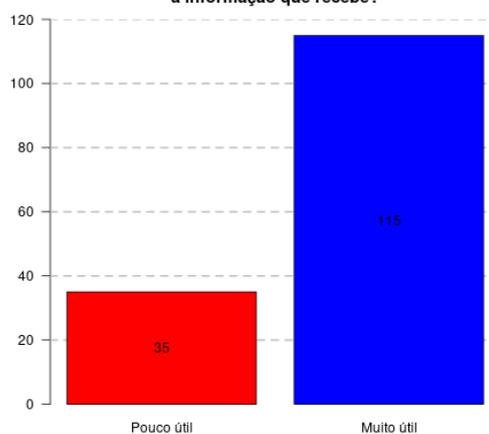
Das respostas obtidas entre todos os docentes e técnicos, verificou-se que:

- 68,7% considera ser elevado o volume de informação que recebe (G03);
- a informação é recebida atempadamente (G04);
- 53,4% das respostas aponta que, com bastante frequência, a informação é recebida fora do horário laboral (G07);

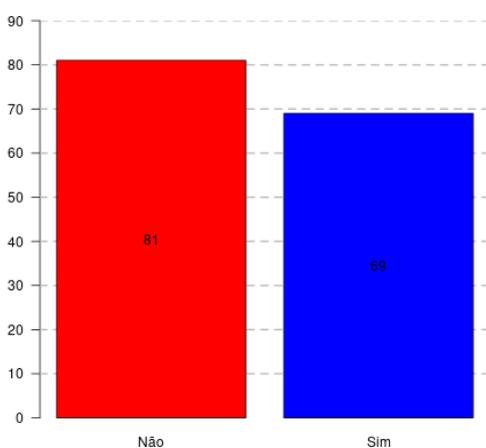
G05- Considera que as informações que recebe são claras e esclarecedoras?



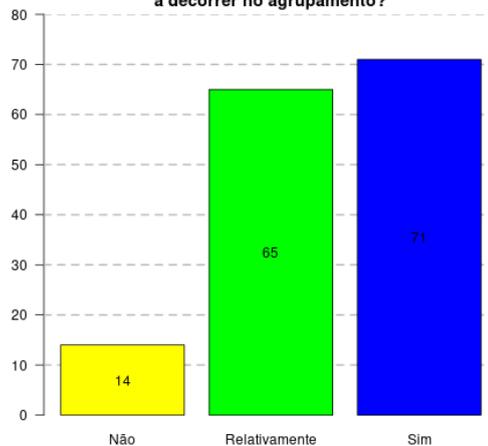
G06- Considera útil/necessária toda a informação que recebe?

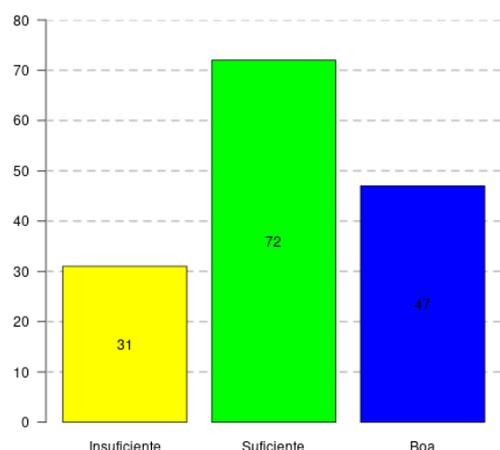


G08- Recebe informação redundante?



G09- É fácil aceder a informação sobre as atividades / projetos / clubes a decorrer no agrupamento?



G16- Como classifica a comunicação vertical (entre ciclos)?

- 54% considera que existe redundância na informação recebida enquanto 46% tem opinião divergente (G08);
- 90,7% de respostas refere ser fácil o acesso à informação sobre as atividades a decorrer no agrupamento (G09);
- 79,3% de inquiridos considera haver uma boa comunicação vertical, no entanto, 20,7% avalia-a de insuficiente (G16);
- a maioria afirma que a informação que recebe é clara, esclarecedora e útil (G5 e G6).

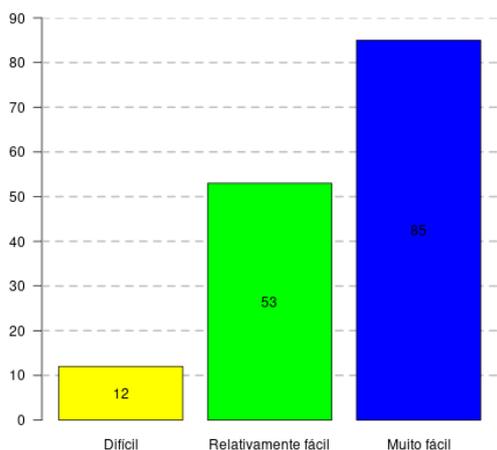
1.1.1 SUGESTÕES DE MELHORIA - Quantidade e Qualidade da Informação

Evitar a duplicação de informação e burocracia, definindo quem a envia, com que frequência e filtrando-a por: - ciclos/grupos disciplinares, - órgãos/serviços, - assuntos;	17,4%
Criar maior proximidade/relações interpessoais entre os intervenientes da escola de modo a melhorar a disponibilidade e recetividade entre colegas;	3,3%
Criar um guião orientador para o professor contratado e para o DT com toda a informação e procedimentos a ter durante o ano e no desempenho dos seus cargos;	2%
As informações de trabalho mais extensas e complexas devem fazer-se acompanhar de modelos exemplificativos;	1,3%
Promover mais formação no âmbito das novas tecnologias, nomeadamente na utilização correta do correio eletrónico;	1,3%
Melhorar o serviço de PBX;	1,3%
Elaborar questionários de satisfação (anual ou semestral);	0,7%
Libertar os docentes de tarefas administrativas.	0,7%

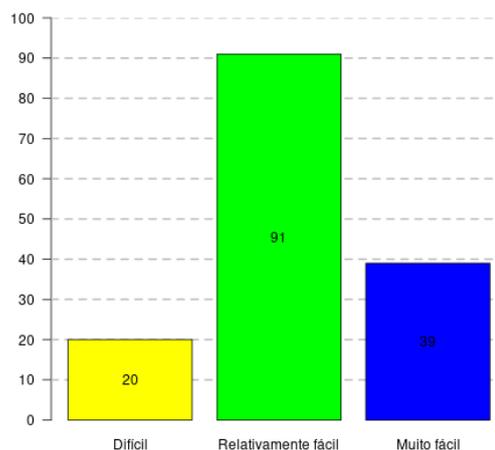
Verificou-se que, dos 150 inquiridos, foram apresentadas apenas 42 sugestões de melhoria. Destas, destaca-se a necessidade de evitar a duplicação de informação e burocracia.

1.2. MEIOS / CANAIS DE COMUNICAÇÃO

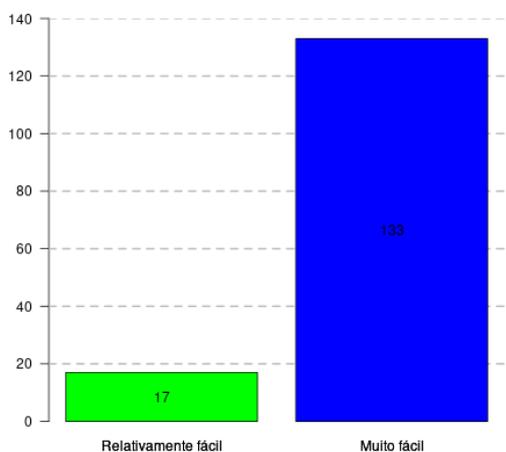
G10- Avalie, do ponto de vista do utilizador a página da escola



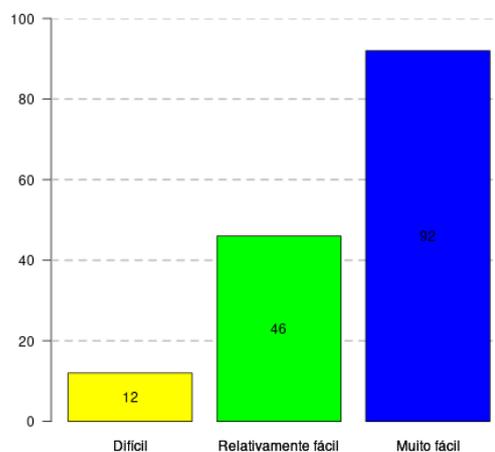
G11- Avalie, do ponto de vista do utilizador o Moodle



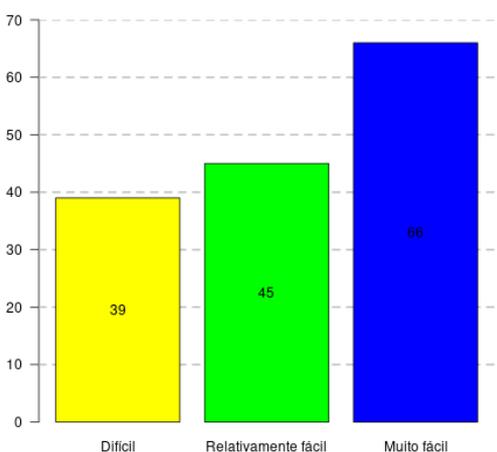
G12- Avalie, do ponto de vista do utilizador o e-mail



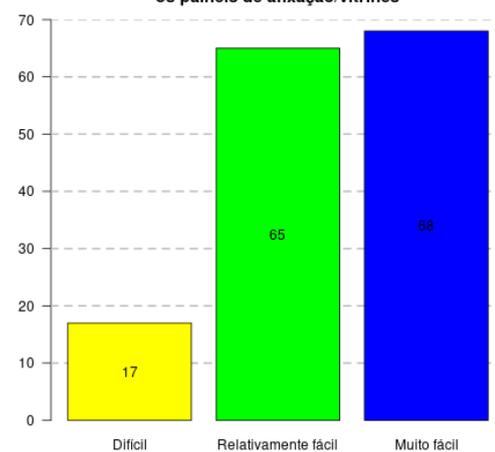
G13- Avalie, do ponto de vista do utilizador o telefone institucional



G14- Avalie, do ponto de vista do utilizador o WhatsApp



G15- Avalie, do ponto de vista do utilizador os painéis de afixação/vitrines



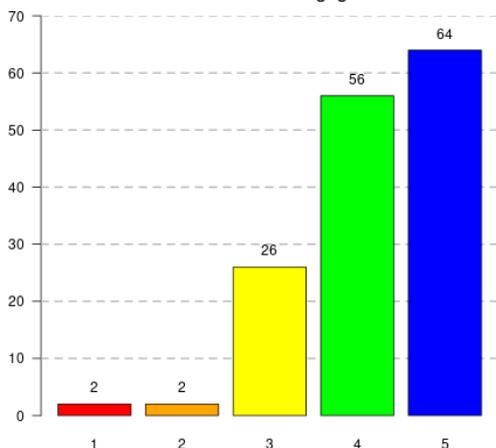
- a grande maioria dos docentes / técnicos considera fácil o acesso à página da escola (G10);
- os docentes / técnicos estão satisfeitos com o acesso/utilização ao Moodle (G11);
- os docentes / técnicos estão muito satisfeitos com o acesso/utilização do e-mail (G12);
- os docentes / técnicos considera muito fácil o acesso ao telefone institucional (G13);
- apesar de a maioria dos docentes/técnicos considerar fácil a utilização do WhatsApp, 26% avalia-a de difícil (G14);
- a maioria considera fácil a utilização de painéis de afixação para a divulgação de informação (G15).

1.2.1 SUGESTÕES DE MELHORIA - Meios/Canais de Comunicação	
Dinamizar e melhorar a acessibilidade ao site do Agrupamento (pouco intuitiva);	6%
Apresentar publicamente (nas escolas e no site oficial) um organograma dos vários órgãos/serviços do agrupamento, suas funções e valências e respetivos contactos;	2,7%
Rentabilizar e tornar apelativos os painéis de informação existentes;	2%
Centralizar informações de cada órgão/serviço num local ou plataforma, de modo a evitar utilização excessiva de email;	1,3%
Agilizar a consulta à informação no Moodle e atualizar os conteúdos, revendo os que podem ser de acesso livre;	0,7%
Criar um jornal escolar em suporte de papel;	0,7%
Disponibilizar uma fotocopiadora na sala dos diretores de turma, assim como, um telemóvel para ligar aos Encarregados de Educação;	0,7%
Privilegiar o telefone para contacto mais direto e urgente com o docente/técnico;	0,7%
Divulgar de eventos e atividades por correio eletrónico.	0,7%

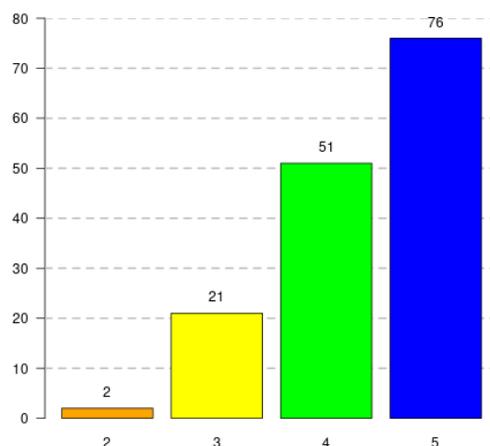
Das sugestões apresentadas, destacam-se as propostas de melhoria da acessibilidade à página eletrónica do Agrupamento e a apresentação de um organograma com os vários órgãos e serviços do Agrupamento.

1.3. ESTRUTURAS: DIREÇÃO e ÓRGÃOS INTERMÉDIOS

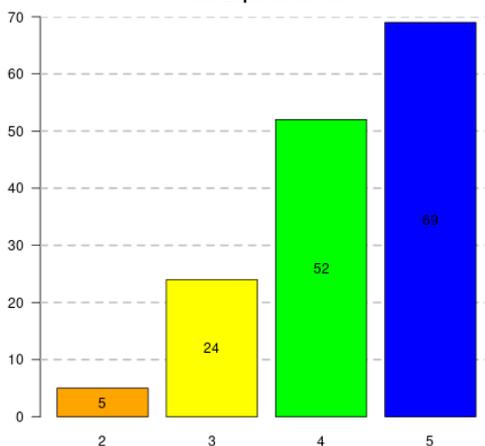
G17- Classifique a eficácia da comunicação oriunda do Conselho Pedagógico



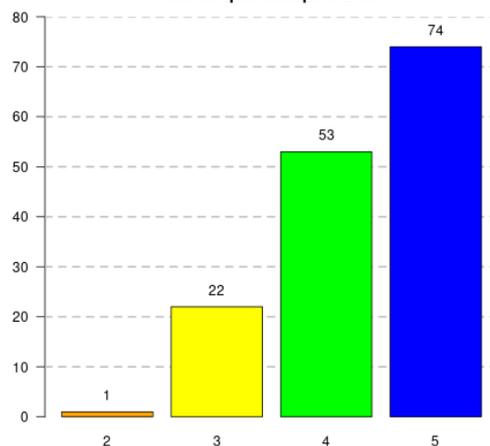
G18- Classifique a eficácia da comunicação oriunda da Direção



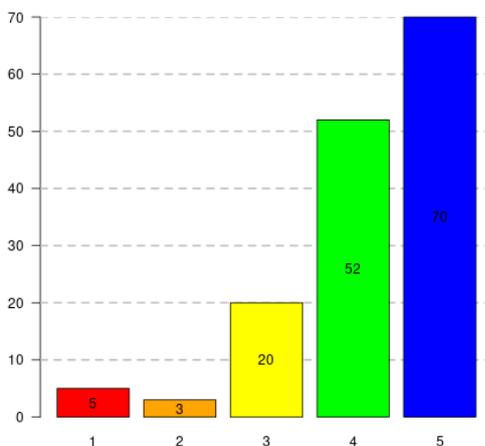
G19- Classifique a eficácia da comunicação oriunda dos Departamentos



G20- Classifique a eficácia da comunicação oriunda dos Grupos disciplinares

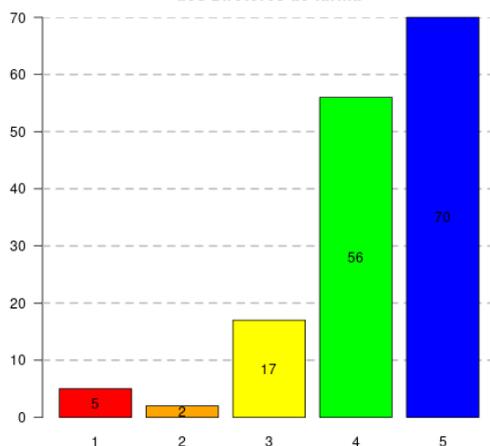


G21- Classifique a eficácia da comunicação oriunda dos Coordenadores dos DT

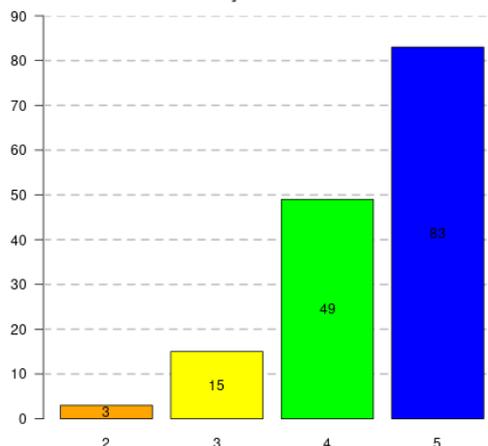


- a eficácia da comunicação oriunda do C. Pedagógico é “Boa” para a maioria dos docentes/técnicos (G17);
- em média, 80% das respostas concentraram a eficácia da comunicação oriunda da Direção, dos Departamentos, dos Grupos Disciplinares entre o “Bom” e o “Muito Bom” (G18/G19/G20);
- 81% dos inquiridos concentraram a eficácia da comunicação oriunda dos Coordenadores dos DT entre o “Bom” e o “Muito Bom” sendo que 5% considera-a ineficaz (G21);

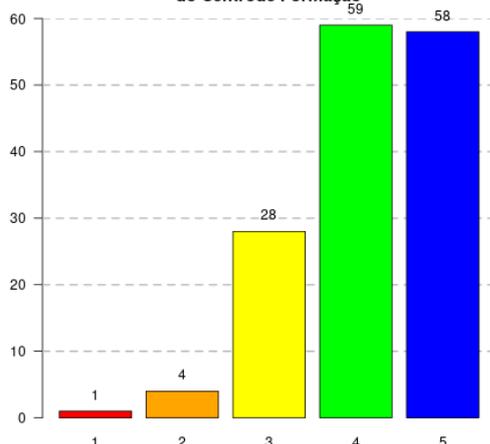
G22- Classifique a eficácia da comunicação oriunda dos Diretores de turma



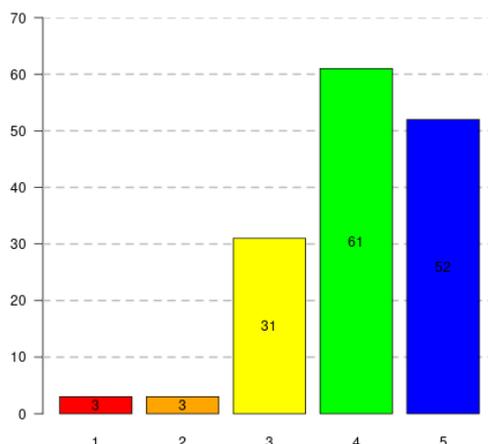
G23- Classifique a eficácia da comunicação oriunda dos Serviços Administrativos



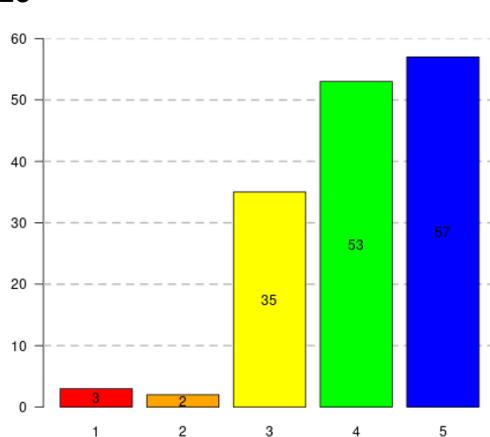
G24- Classifique a eficácia da comunicação oriunda do Centro de Formação



G25- Classifique a eficácia da comunicação oriunda da Biblioteca



G26- Classifique a eficácia da comunicação através do PBX



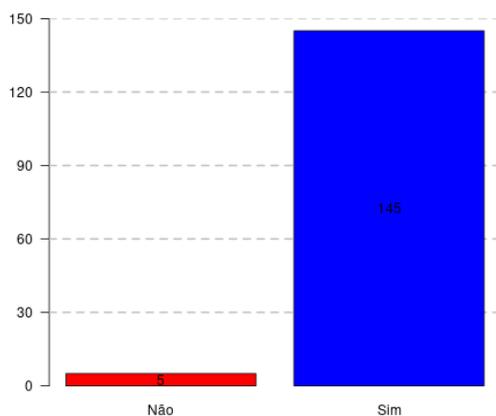
- 81% dos inquiridos concentraram a eficácia da comunicação oriunda dos DT entre o “Bom” e o “Muito Bom” embora 4,5% classificou-a de ineficaz (G22);
- 88% dos inquiridos concentraram a eficácia da comunicação oriunda dos Serviços Administrativos entre o “Bom” e o “Muito Bom” (G23);
- 78% dos inquiridos concentraram a eficácia da comunicação oriunda do Centro de Formação entre o “Bom” e o “Muito Bom” (G24);
- 75% dos inquiridos concentraram a eficácia da comunicação oriunda da Biblioteca entre o “Bom” e o “Muito Bom” (G25);
- 73% dos inquiridos concentraram a eficácia da comunicação oriunda do PBX entre o “Bom” e o “Muito Bom” (G26).

1.3.1 SUGESTÕES DE MELHORIA - Estruturas: Direção e Órgãos Intermédios	
Criar fóruns ou grupos de WhatsApp ou horas de atendimento para esclarecimentos, por grupos disciplinares e cargos;	6,6%
Maior acessibilidade presencial e maior disponibilidade da parte da Direção respondendo sempre e de forma célere às questões colocadas;	2,7%
Construir uma estratégia comum para melhorar a comunicação/articulação vertical;	2%
Aumentar visitas às escolas por parte dos elementos da Direção;	1,3%
Remeter a informação relativa aos procedimentos do Conselho de Turma a todos os docentes e não apenas ao DT;	1,3%
Promover o trabalho colaborativo entre docentes do conselho de turma;	0,7%
Reunir por ciclo os grupos de recrutamento...	0,7%
Melhorar a coordenação entre os diversos órgãos do agrupamento;	0,7%
Realizar as reuniões predominantemente online;	0,7%
Melhorar a comunicação dentro do departamento;	0,7%
Integrar na componente letiva de cada grupo de recrutamento uma hora para análise e reflexão pedagógica.	0,7%

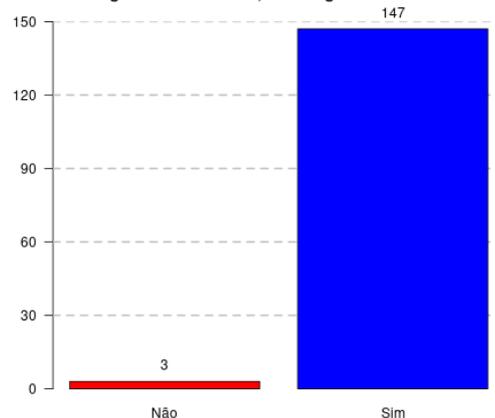
Relativamente à comunicação e informação entre Docentes/Técnicos e a Direção e Órgãos Intermédios, as propostas sugerem a criação de fóruns, grupos de WhatsApp ou horas de atendimento para esclarecimento de dúvidas como também uma maior acessibilidade e disponibilidade da parte da Direção, no sentido de se obterem respostas mais céleres às questões colocadas.

1.4 ORGANIZAÇÃO DA INFORMAÇÃO

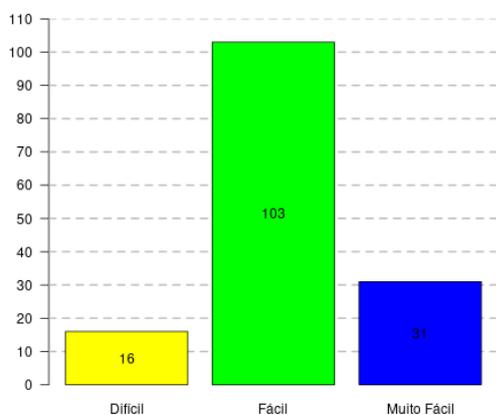
G28- Quando tem dúvidas relativamente a alguma informação recebida, sabe a quem se dirigir?



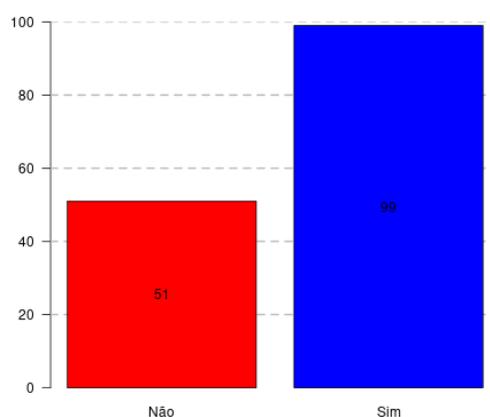
G29- Sabe onde encontrar os documentos orientadores da ação da escola como o Projeto Educativo, Regulamento Interno, Estratégia da Cidadania?



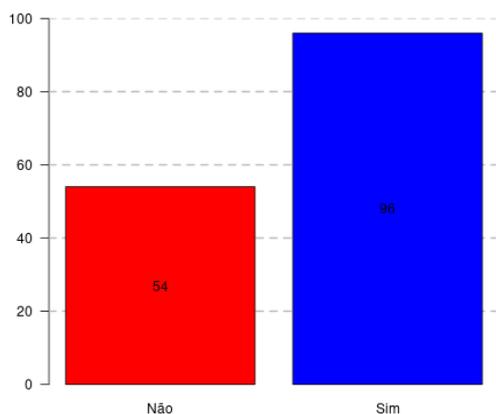
G30- Como avalia o acesso à consulta destes documentos?



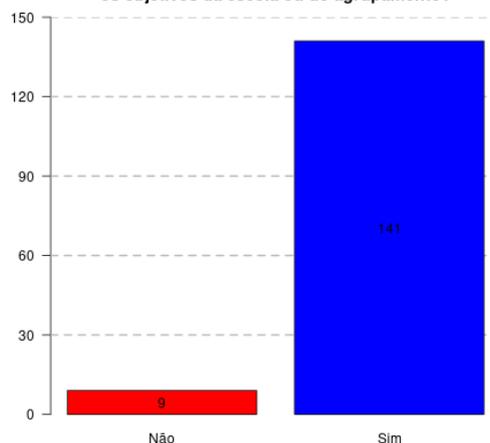
G31- Sabe a quem se dirigir no caso de querer divulgar/transmitir alguma informação através da página da escola?



G32- Acha pertinente a criação de fóruns para colocação de dúvidas, sugestões ou outras questões à direção ou outras estruturas de gestão intermédia?

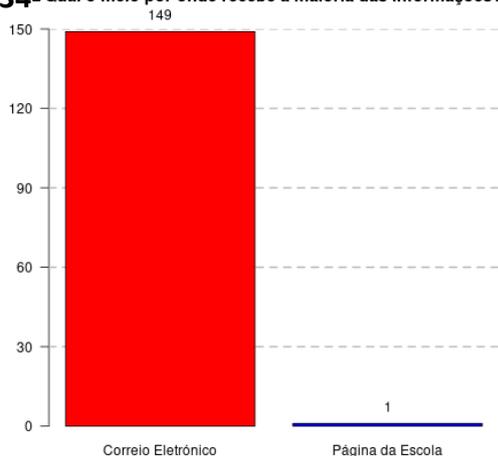


G33- Considera-se uma pessoa informada sobre os objetivos da escola ou do agrupamento?

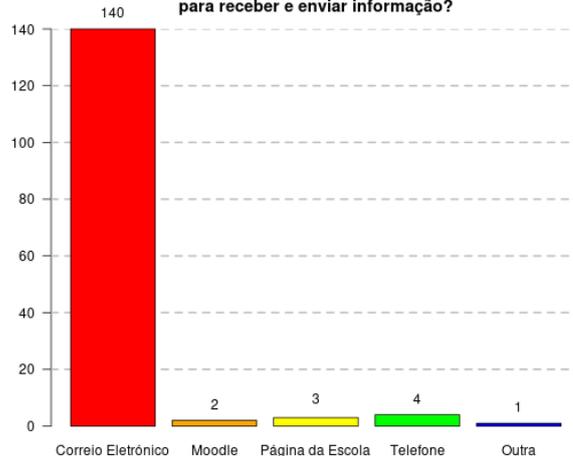


- a esmagadora maioria dos inquiridos sabe a quem deve dirigir-se para esclarecimento de dúvidas sobre a informação recebida, bem como onde encontrar os documentos orientadores da ação escolar (G28 e G29);
- apenas 10,7% dos docentes/técnicos considera difícil o acesso aos documentos (PE, RI e EC) (G30);
- 34% dos docentes/técnicos desconhece a quem se deve dirigir para divulgar informação na página da escola (G31);
- 64% dos docentes/técnicos acha pertinente a criação de fóruns para colocação de dúvidas e sugestões (G32);
- a esmagadora maioria dos docentes/técnicos considera-se informada sobre os objetivos da escola/agrupamento (G33);

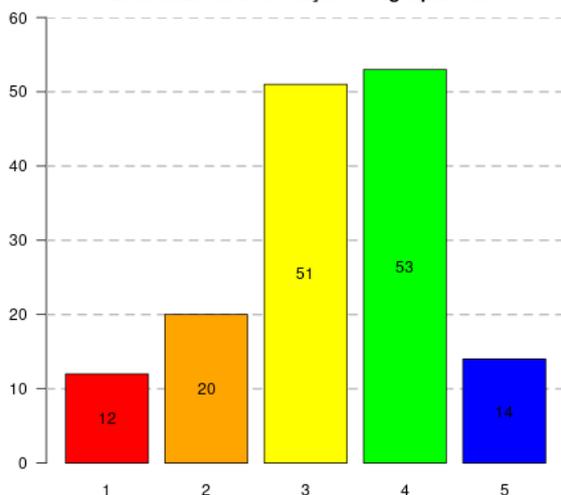
G34- Qual o meio por onde recebe a maioria das informações?



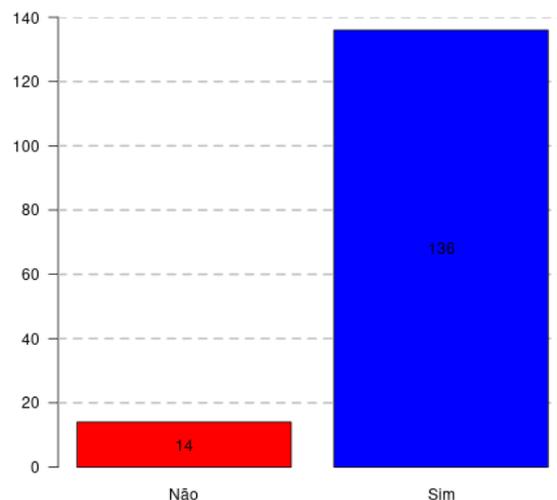
G35- Quais os meios que considera mais eficazes para receber e enviar informação?



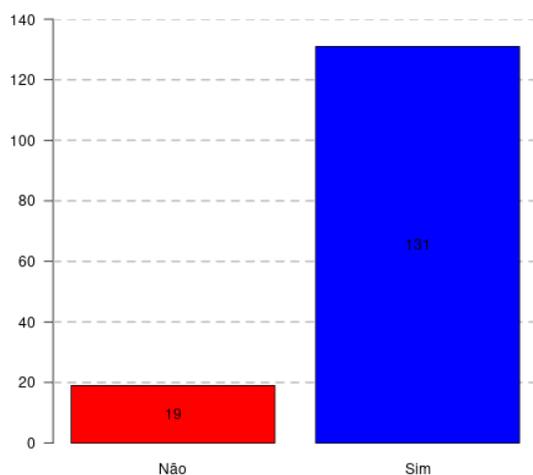
G36- Avalie até que ponto a burocracia interfere no processo de difusão de informação no agrupamento



G37- Considera que a comunicação existente contribui para um bom ambiente de trabalho?



G38- Considera que a sua opinião é auscultada e valorizada?



- o correio eletrônico é o meio mais utilizado para a partilha de informações, sendo considerado como o mais eficaz (G34 e G35);
- 78,7% dos docentes/técnicos considera que a burocracia interfere significativamente na difusão de informação no agrupamento (G36);
- 9,3% considera que a comunicação existente não contribui para um bom ambiente de trabalho (G37);
- 87,3% dos docentes/técnicos considera que a sua opinião é auscultada e valorizada (G38).

1.4.1 SUGESTÕES DE MELHORIA - Organização da Informação	
Enviar informação somente dentro do horário laboral;	2,7%
Não permitir emails de organismos externos à escola/agrupamento;	2%
Informar atempadamente o DT de tudo o que diga respeito à(s) sua(s) turma(s);	1,3%
Atualizar a base de dados respeitante aos contactos de email;	1,3%
Responder aos emails recebidos com a maior brevidade possível;	0,7%
Sensibilizar os professores para não responderem aos emails enviados para todos, limitando a sua resposta ao remetente.	0,7%

Quanto à organização da informação, sugere-se que esta seja enviada dentro do horário laboral e que se excluam da comunicação, via email, informações irrelevantes para o funcionamento interno do Agrupamento.

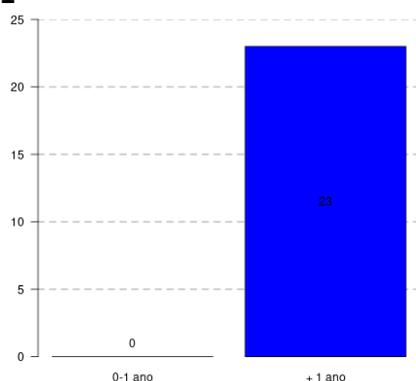
b) NÃO DOCENTES

No decurso do estudo relativo à Comunicação Interna no Agrupamento, considerou-se também importante conhecer a perspetiva do pessoal não docente. Assim, foram enviados por email, a todos os Assistentes Técnicos e Operacionais, um link de acesso ao questionário elaborado e ao qual, apenas responderam 23 (23,7%), o que se traduz numa amostra pouco significativa.

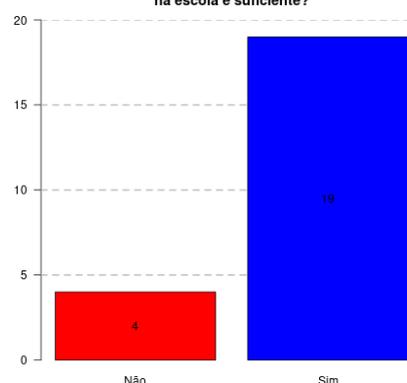
Este questionário obedeceu à mesma estrutura utilizada no questionário dos Docentes e Técnicos.

1.5 QUANTIDADE E QUALIDADE DA INFORMAÇÃO

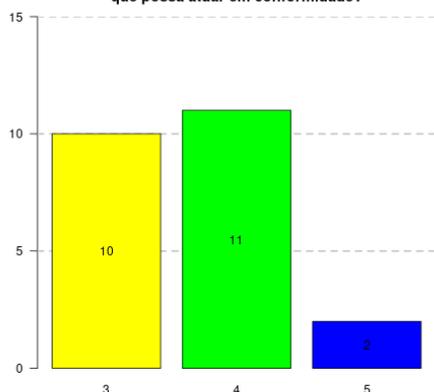
G01- Há quanto tempo exerce funções no Agrupamento?



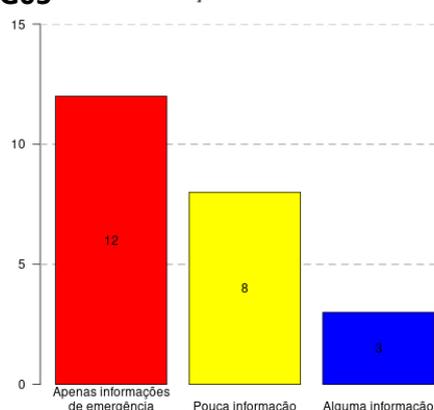
G03- Considera que a comunicação interna existente na escola é suficiente?



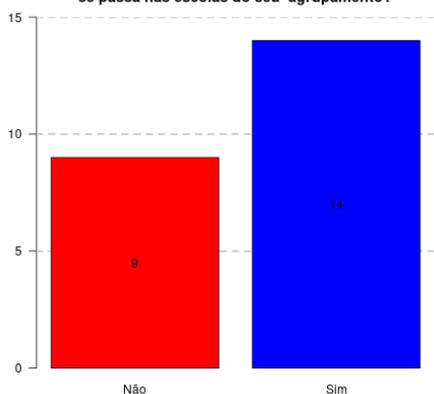
G04- A informação chega atempadamente para que possa atuar em conformidade?



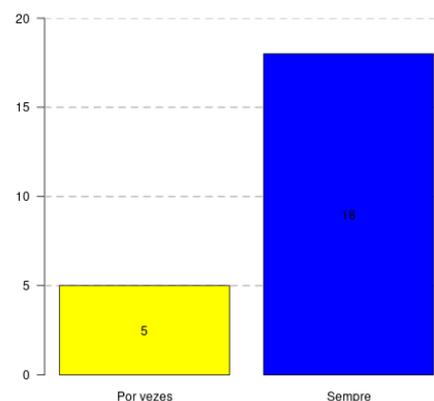
G05- Recebe informações fora do horário laboral?

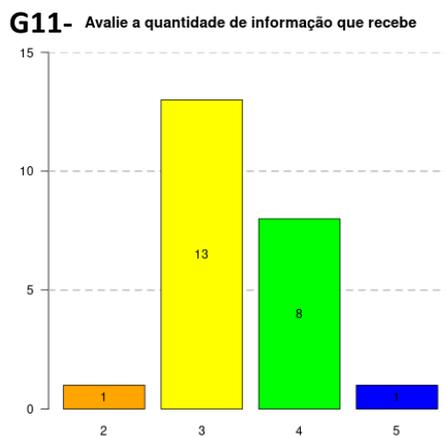
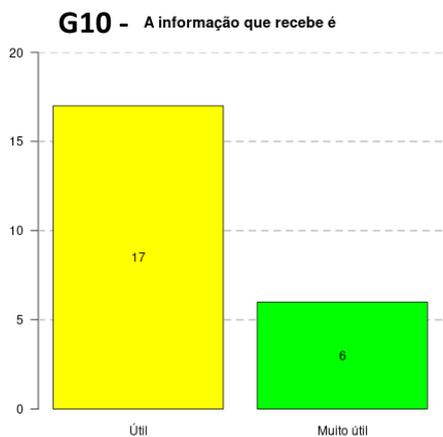


G06- Considera que é informado sobre o que se passa nas escolas do seu agrupamento?



G09- As informações que recebe são claras e esclarecedoras?

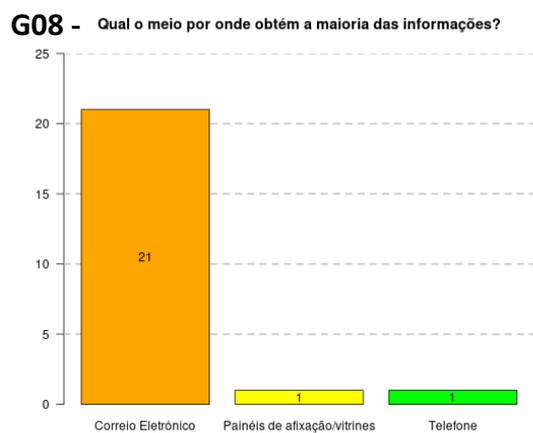
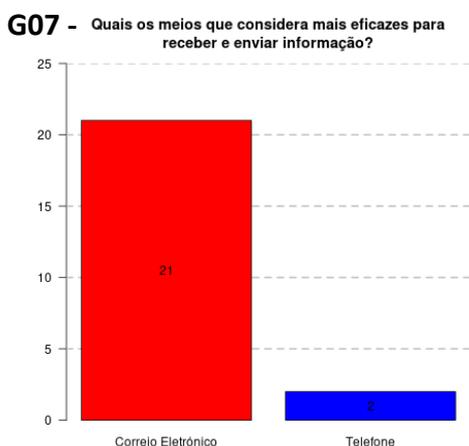




Todo o pessoal não docente que respondeu ao questionário, exerce funções no Agrupamento há mais de um ano (G01). A maioria referiu que a comunicação interna existente é suficiente (G03), útil (G10), clara e esclarecedora (G09). Consideraram também que quase toda a informação chega atempadamente (G04) e em quantidade adequada (G11).

Alguns mencionaram ainda que a receção da informação se faz, por vezes, fora do horário laboral (G05). Maior é o número que considerou não ser devidamente informado sobre o que se passa nas escolas do agrupamento (G06).

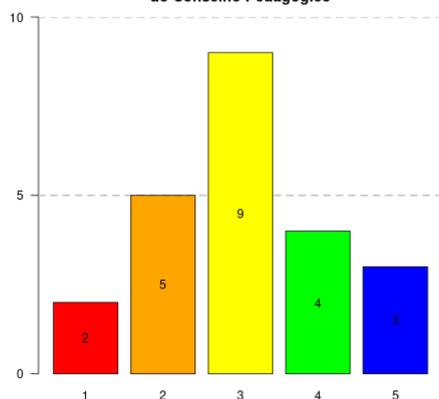
1.6 MEIOS / CANAIS DE COMUNICAÇÃO



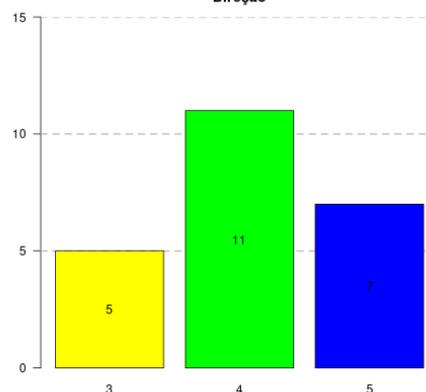
Para a maioria dos inquiridos, o meio mais utilizado e considerado mais eficaz na partilha de informação (G07/G08) é o correio eletrónico.

1.7 ESTRUTURAS: DIREÇÃO e ÓRGÃOS INTERMÉDIOS

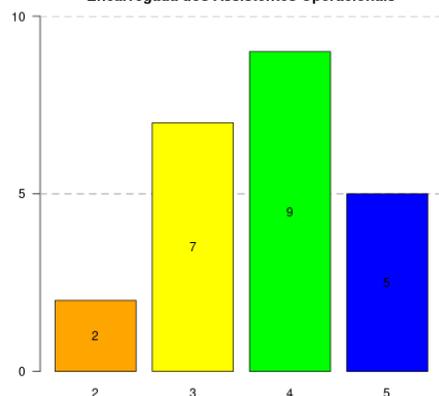
G12 - Classifique a eficácia da informação oriunda do Conselho Pedagógico



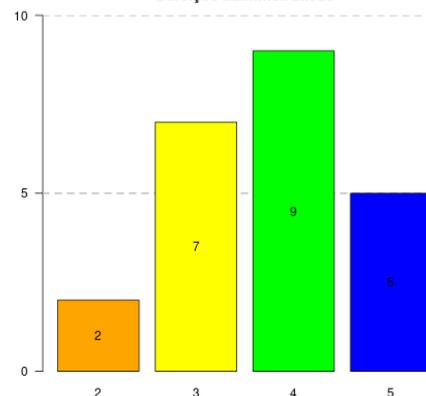
G13 - Classifique a eficácia da informação oriunda da Direção



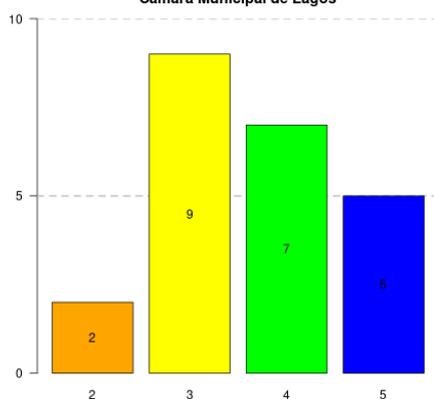
G14 - Classifique a eficácia da informação oriunda da Encarregada dos Assistentes Operacionais



G15 - Classifique a eficácia da informação oriunda dos Serviços administrativos



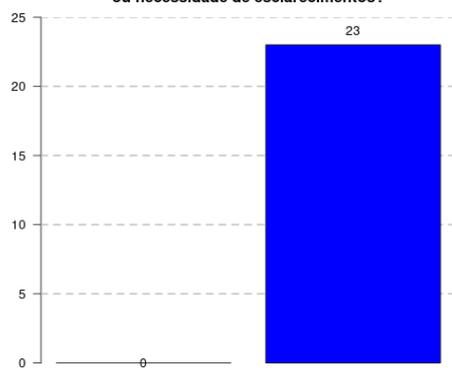
G16 - Classifique a eficácia da informação oriunda da Câmara Municipal de Lagos



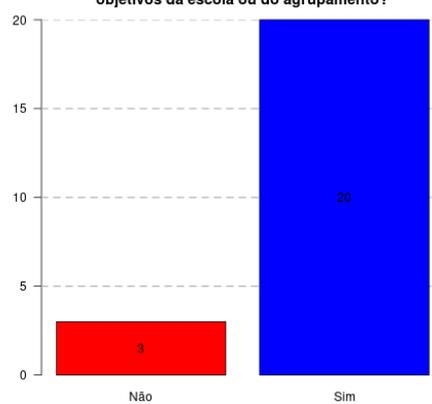
No geral, a informação oriunda da Direção (G13), Encarregada dos Assistentes Operacionais (G14), Serviços Administrativos (G15) e Câmara Municipal (G16) é considerada eficaz. Contudo, das respostas obtidas, 7 profissionais consideraram que a partilha da informação pelo Conselho Pedagógico é pouco eficaz (G12).

1.8 ORGANIZAÇÃO DA INFORMAÇÃO

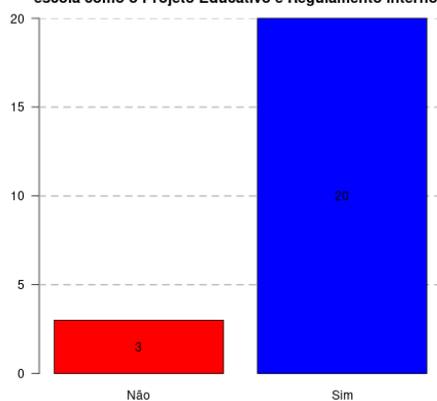
G18 - Sabe a quem se dirigir em caso de dúvidas ou necessidade de esclarecimentos?



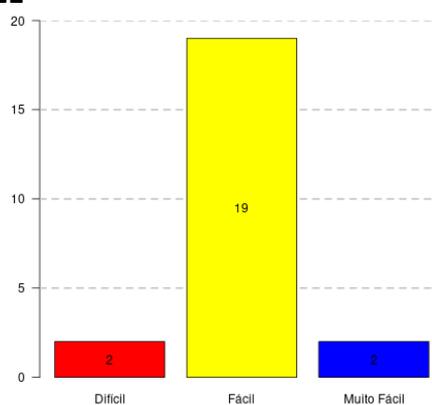
G20- Considera-se uma pessoa informada sobre os objetivos da escola ou do agrupamento?



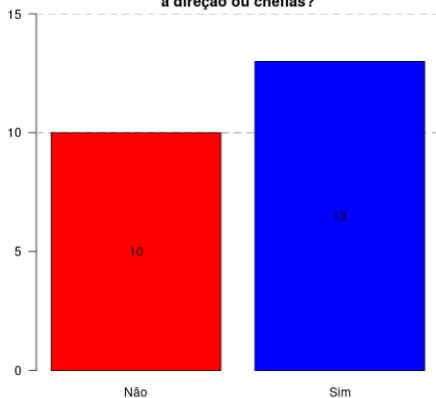
G19- Sabe onde encontrar os documentos orientadores da ação da escola como o Projeto Educativo e Regulamento Interno?



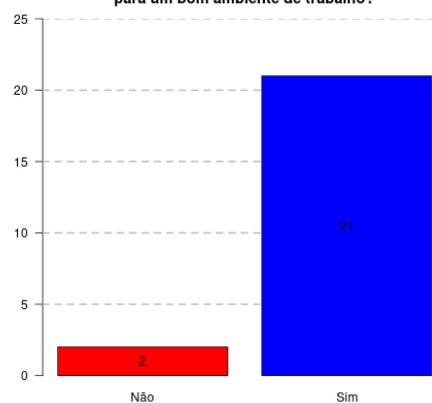
G21- Como avalia o acesso à consulta destes documentos?



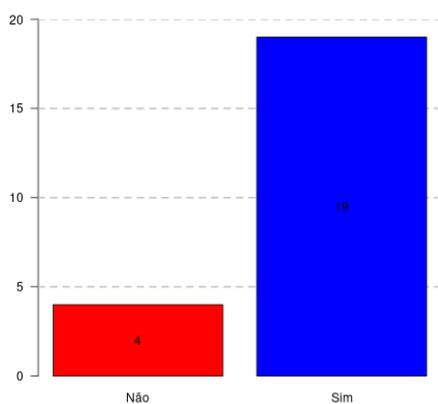
G22- Acha pertinente a criação de fóruns para colocação de dúvidas, sugestões ou outras questões à direção ou chefias?



G24- Considera que a comunicação existente tem contribuído para um bom ambiente de trabalho?



G25- Sente que a sua opinião é auscultada e valorizada?



Em caso de necessidade de esclarecimentos, todos os profissionais afirmaram saber a quem se dirigir (G18).

A maioria das respostas revela conhecimento dos objetivos e documentos orientadores da escola/agrupamento (G19) considerando-os de fácil acesso (G20/G21).

As opiniões dividem-se sobre a pertinência da criação de fóruns para colocação de dúvidas, sugestões ou outras questões (G22)

A maioria considera que a comunicação existente tem contribuído para um bom ambiente de trabalho (G24) e que a sua opinião é valorizada. Contudo, existem ainda 4 profissionais que não sentem essa valorização (G25).

1.9 SUGESTÕES DE MELHORIA DO PESSOAL NÃO DOCENTE

Ao ser solicitada a apresentação de propostas de melhoria da comunicação no Agrupamento, dos 23 Assistentes Técnicos e Operacionais que responderam ao questionário, 17,4 % consideraram a comunicação existente positiva; 13,0 % não apresentou quaisquer sugestões e 65,2 % apresentou, 1 ou mais, das seguintes propostas de melhoria:

- realização de reuniões e/ou sessões para esclarecimentos e balanço periódico;
- dinamização de ações de formação/workshops para melhorar o trabalho colaborativo;
- acesso a mais informação;
- realização de reuniões mais frequentes com a Direção;
- utilização do email para divulgação das atividades a realizar em todas as escolas do Agrupamento;
- informação atempada em caso de troca entre professores e regresso ao serviço após uma ausência;
- afixação de mapa de pessoal e férias na sala do pessoal;
- utilização de novas tecnologias para o feedback das comunicações.

2. Considerações Finais

Esta Comissão considera que o objetivo geral delineado, de avaliar o processo de comunicação no Agrupamento de Escolas Júlio Dantas, foi parcialmente cumprido, uma vez que a baixa percentagem de respostas poderá comprometer as conclusões do estudo. Para além disso, constatou-se ter havido um fraco nível de envolvimento, visível pela quantidade representativa dos inquiridos que não apresentou quaisquer sugestões ou apenas teceu comentários, em vez de propostas de melhoria.

Após a análise de todas as propostas de melhoria apresentadas para uma comunicação e gestão escolar eficaz, salientam-se as mais mencionadas:

- Evitar a duplicação de informação e burocracia, definindo quem a envia, com que frequência e filtrando-a por ciclos/grupos disciplinares, órgãos/serviços e/ou assuntos;
- Dinamizar e melhorar a página eletrónica do Agrupamento, quanto à sua estrutura e acessibilidade;
- Criar fóruns, grupos de WhatsApp ou horas de atendimento para esclarecimentos, por grupos disciplinares e cargos;
- Enviar informação somente dentro do horário laboral;
- “Filtrar” emails de organismos externos à escola/agrupamento, adequando o seu envio ao público-alvo;
- Repensar o PAA, para uma mais fácil utilização e uma divulgação mais eficaz a toda a comunidade escolar.

Dada a dimensão e a complexidade do Agrupamento, tal como a importância/implicação que a Comunicação Interna tem na qualidade da gestão, funcionamento e no ambiente da instituição, a Comissão de Avaliação Interna, considera ser fundamental a implementação das seguintes medidas:

- Criar uma equipa técnica responsável pela Comunicação/Informação e Marketing do Agrupamento;
- Criar um organograma físico (atualizado anualmente) afixado em cada escola e publicado na página eletrónica do Agrupamento;
- Propor a criação de um Plano de Comunicação Interna como anexo ao documento RI e avaliar bianualmente a sua eficácia;
- Criar um guião orientador das redes de comunicação interna e das competências de cada cargo, tendo como base o Plano de Comunicação existente.

III. PLANO DE INOVAÇÃO 2021/2022

À Comissão de Autoavaliação do Agrupamento, segundo consta no Plano de Inovação, deve ser reportado o balanço da sua implementação. A professora Irene Oliveira, como coordenadora deste plano, enviou via correio eletrónico, no dia 11 de julho, o referido documento. Esta comissão contribuiu com a elaboração e análise dos questionários aplicados aos alunos (em três momentos) e aos docentes e encarregados de educação (em dois momentos). Aqui é apresentada uma síntese desse balanço, que foi elaborada tendo por base os resultados dos questionários e a monitorização, que foi sendo feita nas reuniões quinzenais das turmas de PCA.

Neste balanço são apresentadas as estratégias e os objetivos definidos no Plano de Inovação.

Relativamente ao primeiro aspeto, é referido que todas as estratégias foram implementadas, é explicado como estas foram aplicadas e, em alguns casos, são dados exemplos de atividades, projetos e produtos finais, como forma de demonstrar a aplicação das mesmas.

Quanto aos objetivos, é dada a indicação de quais foram atingidos ou não na sua plenitude.

Verifica-se que em 9 objetivos definidos, 4 foram parcialmente atingidos, a saber:

- envolver os alunos no processo ensino/aprendizagem, tornando-os corresponsáveis pela qualidade do seu próprio sucesso;
- envolver os pais e encarregados de educação, comprometendo-os no processo educativo/formativo dos filhos/educandos, para que atinjam o perfil do aluno legalmente instituído;
- envolver e responsabilizar os alunos, pais e encarregados de educação no cumprimento do dever de assiduidade;
- promover, junto dos alunos e famílias, a compreensão da importância da educação escolar, enquanto condição necessária para garantir uma cidadania de pleno direito e alicerçar projetos de vida com mais qualidade e ambição.

Analisando-os, observa-se que estão relacionados com o envolvimento das famílias e Encarregados de Educação no processo educativo dos seus educandos. Para isso, é proposta a criação de atividades que consigam motivar os EE a deslocarem-se à escola e responsabilizá-los por alguns dos problemas dos seus educandos como a assiduidade, comportamento e aproveitamento.

Por fim, são apresentados alguns dos constrangimentos e propostas de solução/melhoria:

- As turmas deverão ter o número máximo de 16 alunos, a partir do qual não deverá ser permitida a integração de novos elementos;
- É essencial centrar as atividades letivas destas turmas numa sala de aula específica, com as condições referidas no Plano de Inovação;
- É de extrema importância que as salas estejam equipadas, desde o início do ano, com um quadro interativo e um computador por aluno;
- Manter a hora de reunião, marcada em simultâneo para todos os professores das turmas PCA, em horário laboral. Definir, no início de cada período, a calendarização das reuniões e passar a partilhar as datas com a direção e com as estruturas intermédias de coordenação.

2. Sugestões de Melhoria da Comissão de Autoavaliação do Agrupamento

A Comissão de Autoavaliação do Agrupamento sugere que:

- seja revisto o ponto 4 do capítulo III do Plano de Inovação, por forma a esclarecer-se as competências das diferentes estruturas no que concerne à monitorização e avaliação da implementação do plano, em particular as da CAA;

- o Plano de Inovação apresente metas mensuráveis e respetivas métricas, de forma a facilitar o balanço final do mesmo. Esta sugestão de melhoria foi já aplicada no Plano de Inovação de 2022/ 2023, aprovado pelos Conselho Pedagógico e Ministério da Educação.