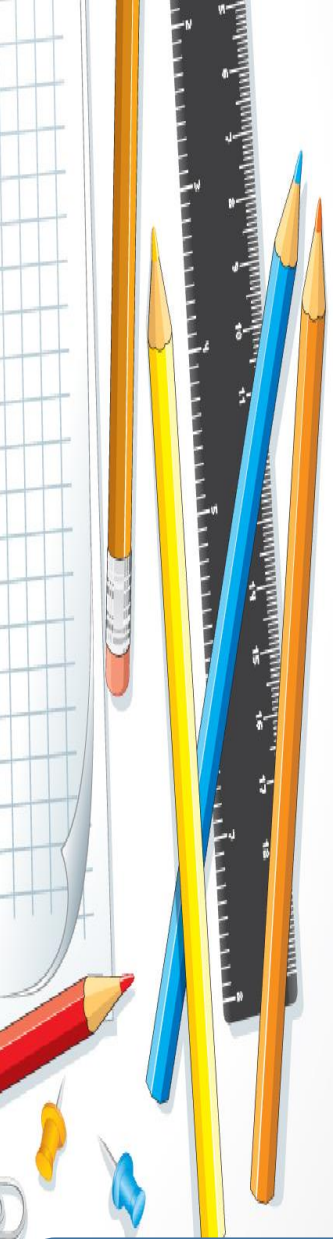
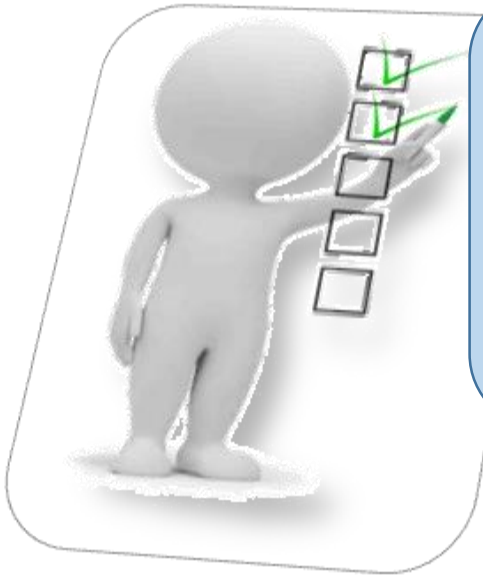


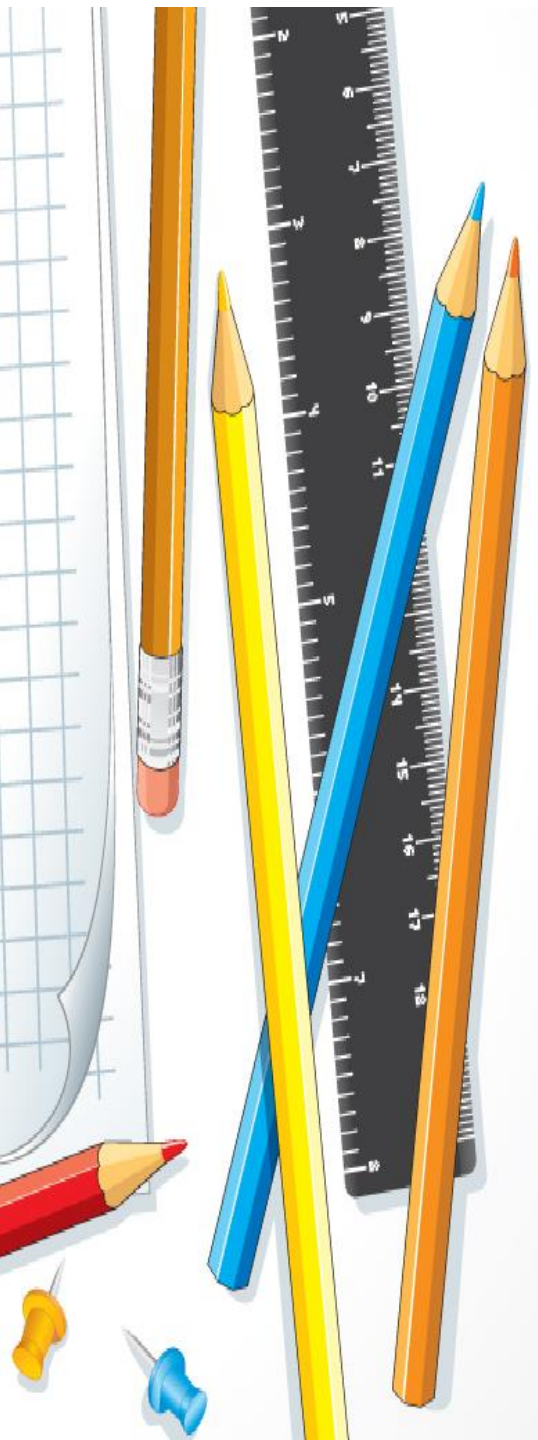


# O Diagnóstico Organizacional: do planeamento à reflexão crítica

Da (Auto)avaliação das Escolas como Melhoria

## Planeamento do Diagnóstico Organizacional

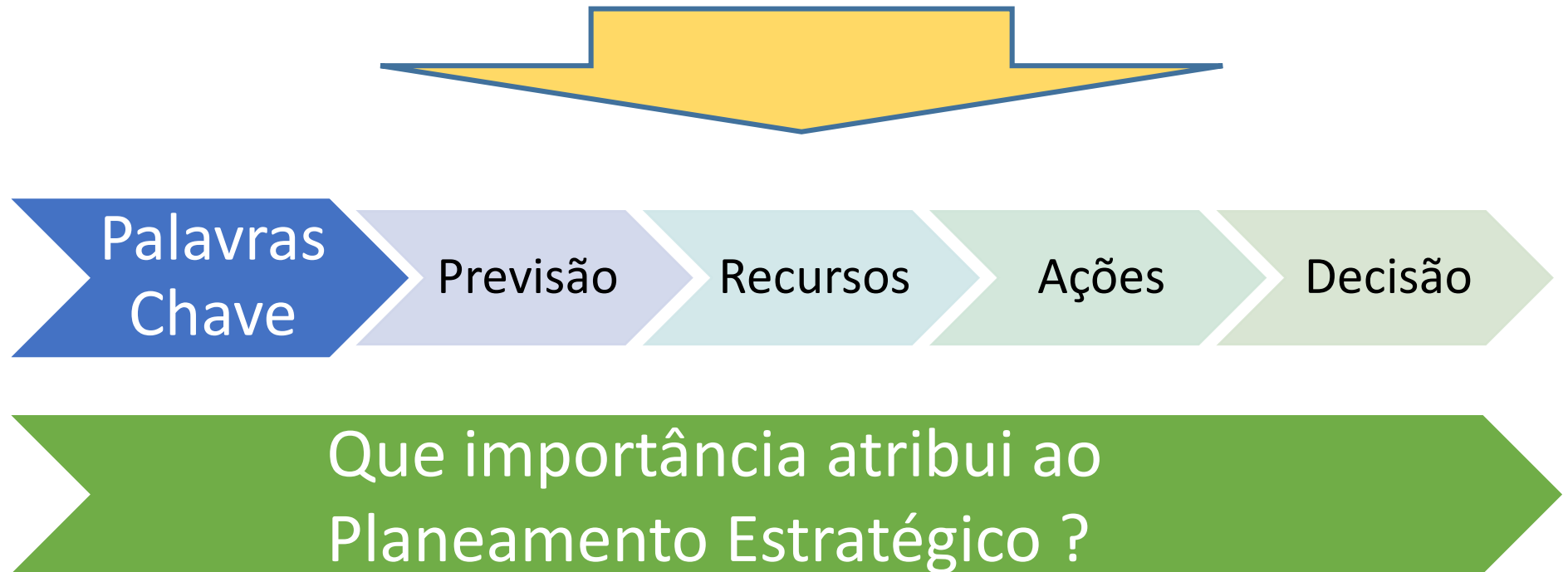




# Conceito

**Planeamento** é o processo de tomar decisões sobre o futuro.  
(Maximiano, 2004, p.131)

O **planeamento** consiste na tomada antecipada de decisões sobre o que fazer e estabelecer previamente os cursos de ações necessários e os meios adequados para atingir os objetivos.  
(Chiavenato, 2004)



## Plano estratégico de Autoavaliação

### Fases do processo

O processo de autoavaliação deve pautar-se pelos seguintes padrões de qualidade: Utilidade; Exequibilidade; Legitimidade e Exatidão.

#### Preparação do processo

- Divulgar o processo de AA na comunidade escolar
- Debater a visão na comunidade educativa
- Definir a estratégia de atuação (Referentes-Componentes-Dimensão)

#### Recolha e análise de dados

- Selecionar técnicas, instrumentos, fontes e critérios
- Recolher, analisar e sistematizar os dados

#### Análise e interpretação dos resultados

- Elaborar o diagnóstico organizacional: Identificação dos pontos fortes e dos pontos fracos
- Redação do relatório de autoavaliação

#### Discussão dos resultados

- Divulgar as conclusões e abrir à participação
- Identificar prioridades de melhoria

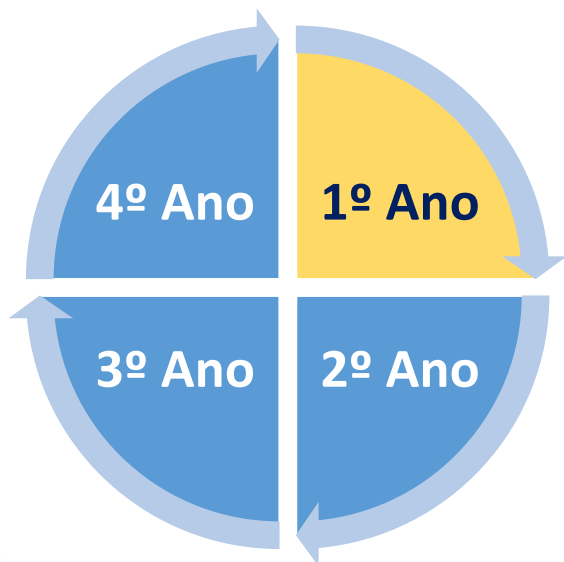
## Plano de Ação da Equipa AA Longo Prazo

### Ponto de partida:

- Origem da iniciativa – portaria n.º 245/14 de 23 de dezembro
- Necessidade intrínseca da escola de melhoria contínua
- Constituição de um grupo de trabalho
- Partilha de necessidades/interesses comuns - envolvimento



## Preparação do Processo (Plano das Intenções)



### Diagnóstico da situação/preparação do processo:

- Clarificação das intenções da autoavaliação;
- Nomeação da Equipa de AA;
- Divulgação e envolvimento do processo de AA na comunidade escolar
- Definição do paradigma que orienta a avaliação (gerar melhorias); envolver a comunidade escolar;
- Análise do **RCAE** e definição dos possíveis referentes de cada componente/dimensão;
- Organização de grupos de trabalho segundo objetivos e critérios específicos.

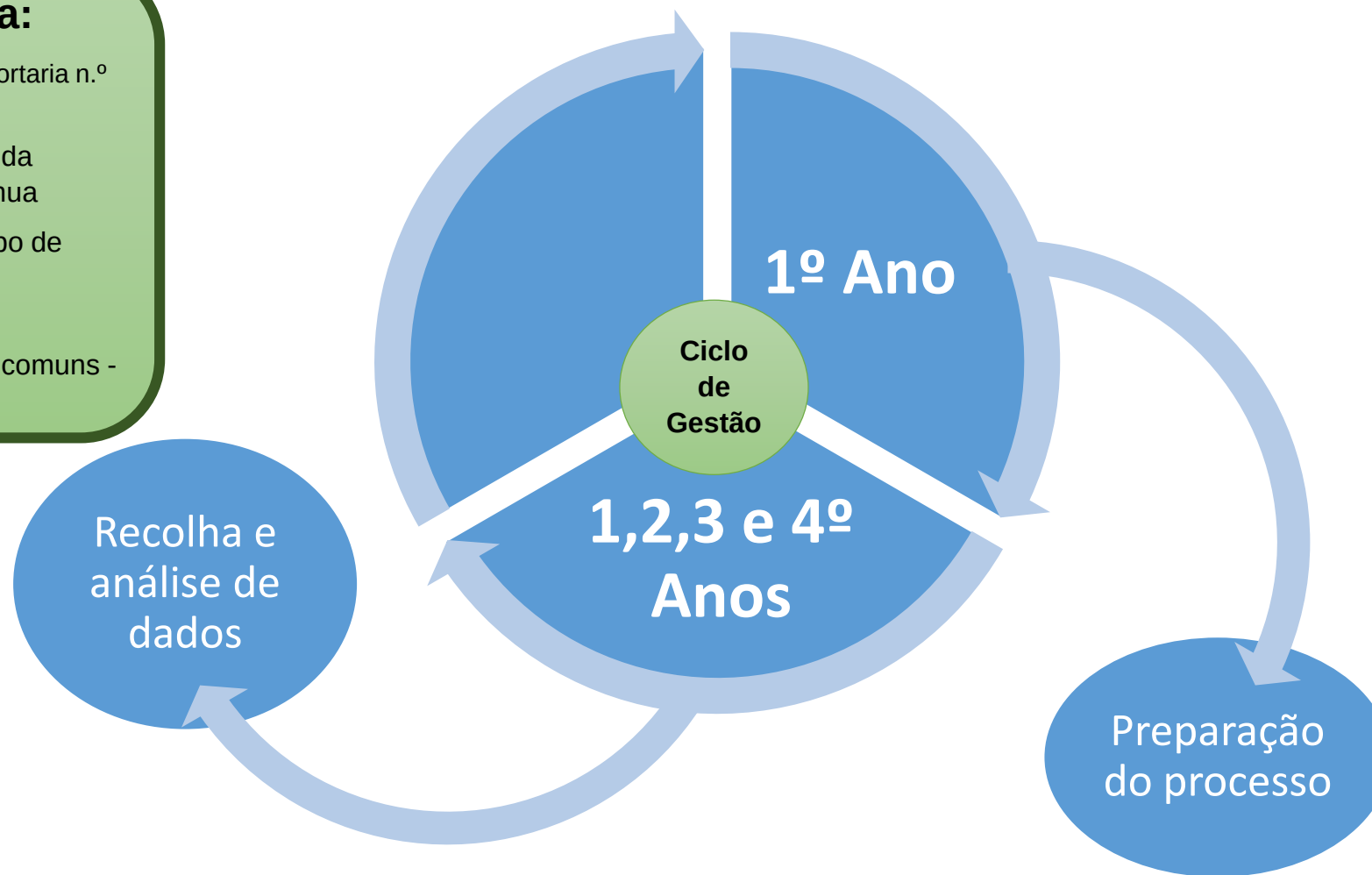
### Traçar um plano de ação:

- Formulação e explicitação de questões de partida – O que vamos avaliar?
- Seleção de técnicas, instrumentos e fontes – Como e onde vamos recolher informação?
- Distribuição de tarefas – Quem faz o quê?
- Que pressupostos teóricos e metodológicos nos orientam – modelo de autoavaliação a seguir?
- O que se faz com a informação?
- Quando e com quem se partilha a informação?
- Que procedimentos de meta-avaliação serão postos em marcha?
- Elaboração dos procedimentos/ instrumentos de recolha de informação.

## Plano de Ação da Equipa AA Longo Prazo

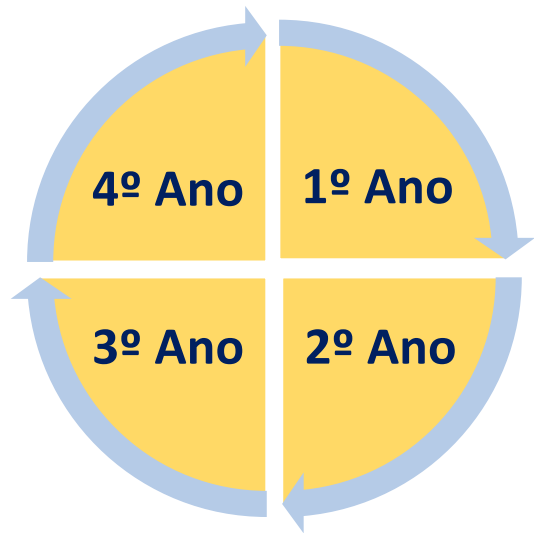
### Ponto de partida:

- Origem da iniciativa – portaria n.º 245/14 de 23 de dezembro
- Necessidade intrínseca da escola de melhoria contínua
- Constituição de um grupo de trabalho
- Partilha de necessidades/interesses comuns - envolvimento





## Recolha e análise de dados (Operacionalização do plano)



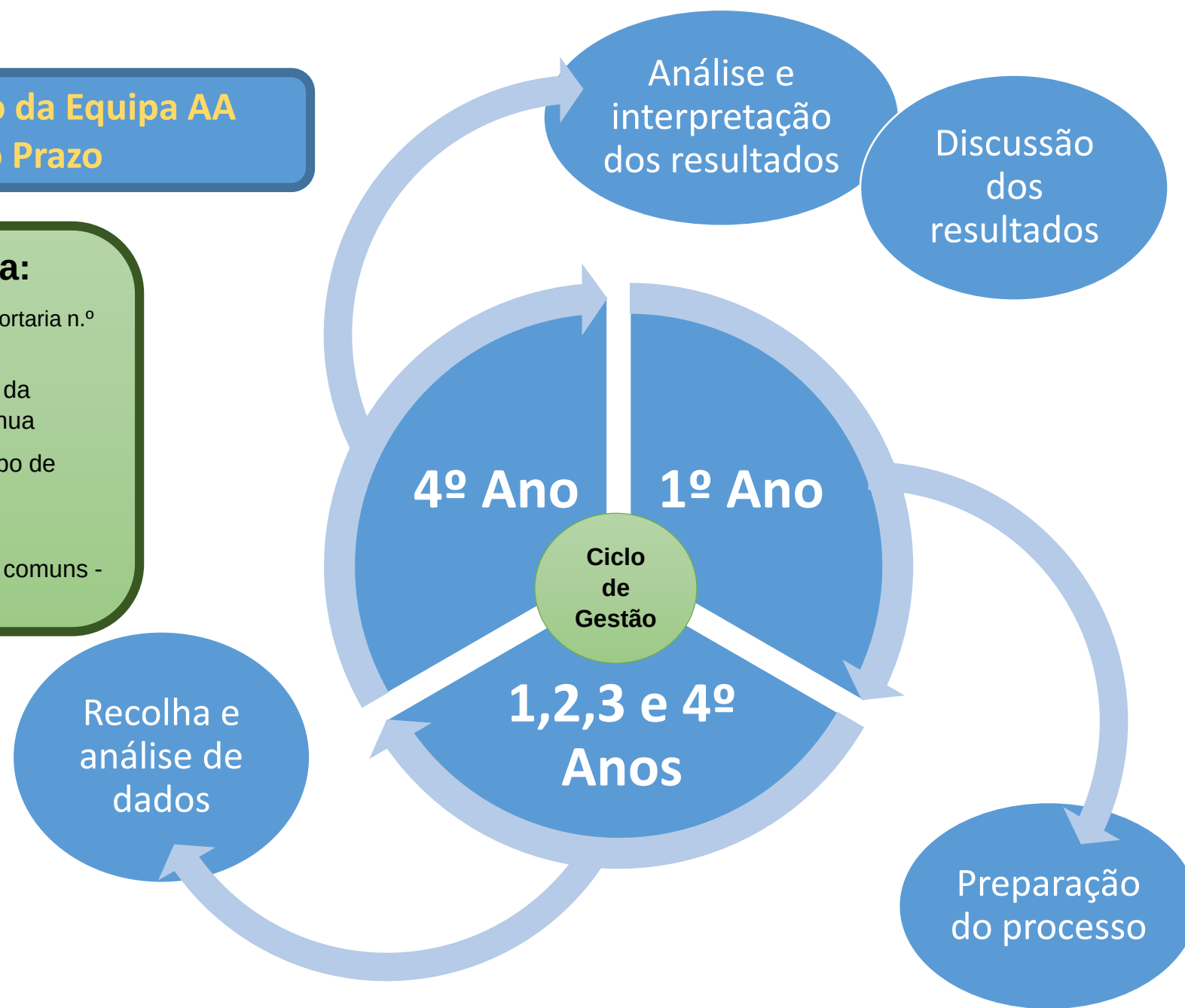
### **Realização da avaliação/ do diagnóstico:**

- Recolha da Informação;
- Organização e pré-análise da informação recolhida;
- Análise e sistematização da informação;
- Triangulação da informação obtida pelos vários instrumentos;
- Interpretação da informação e formulação de recomendações/Conclusões (relatório de avaliação).

## Plano de Ação da Equipa AA Longo Prazo

### Ponto de partida:

- Origem da iniciativa – portaria n.º 245/14 de 23 de dezembro
- Necessidade intrínseca da escola de melhoria contínua
- Constituição de um grupo de trabalho
- Partilha de necessidades/interesses comuns - envolvimento









## Plano de Ação da Equipa AA Longo Prazo

### Ponto de partida:

- Origem da iniciativa – portaria n.º 245/14 de 23 de dezembro
- Necessidade intrínseca da escola de melhoria contínua
- Constituição de um grupo de trabalho
- Partilha de necessidades/interesses comuns - envolvimento

Recolha e  
análise de  
dados

Análise e  
interpretação  
dos resultados

Discussão  
dos  
resultados

4º Ano

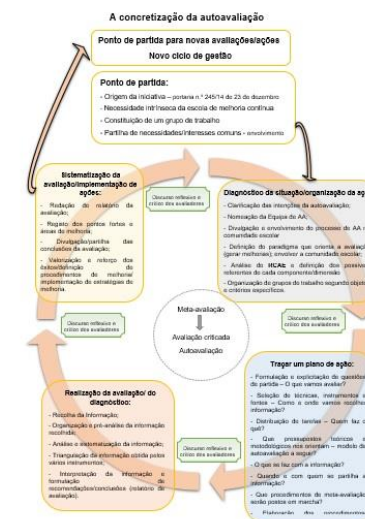
1º Ano

Ciclo  
de  
Gestão

1,2,3 e 4º  
Anos

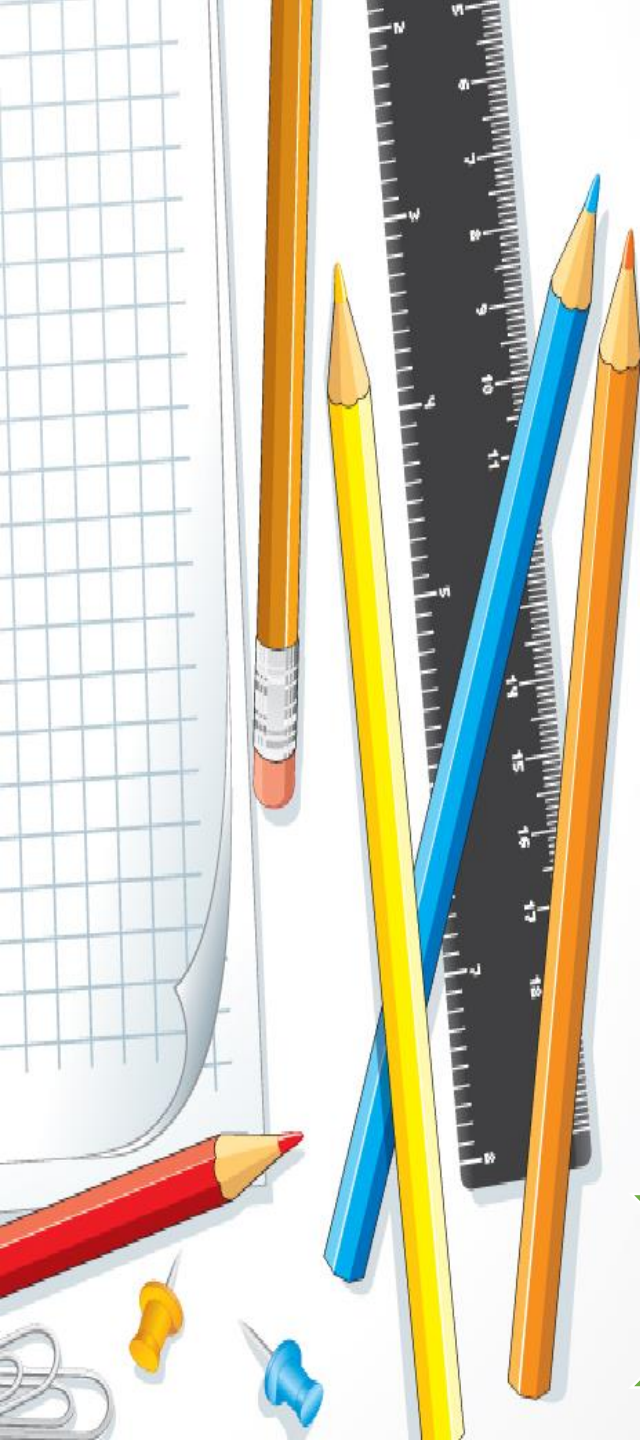
Preparação  
do processo

Participa na elaboração do Plano  
de Ação da Equipa de AA?



## A concretização da autoavaliação





# Ações chave do processo de AA

- **Nomeação da equipa AA**

## **Critérios de seleção**

### Perfil dos elementos:

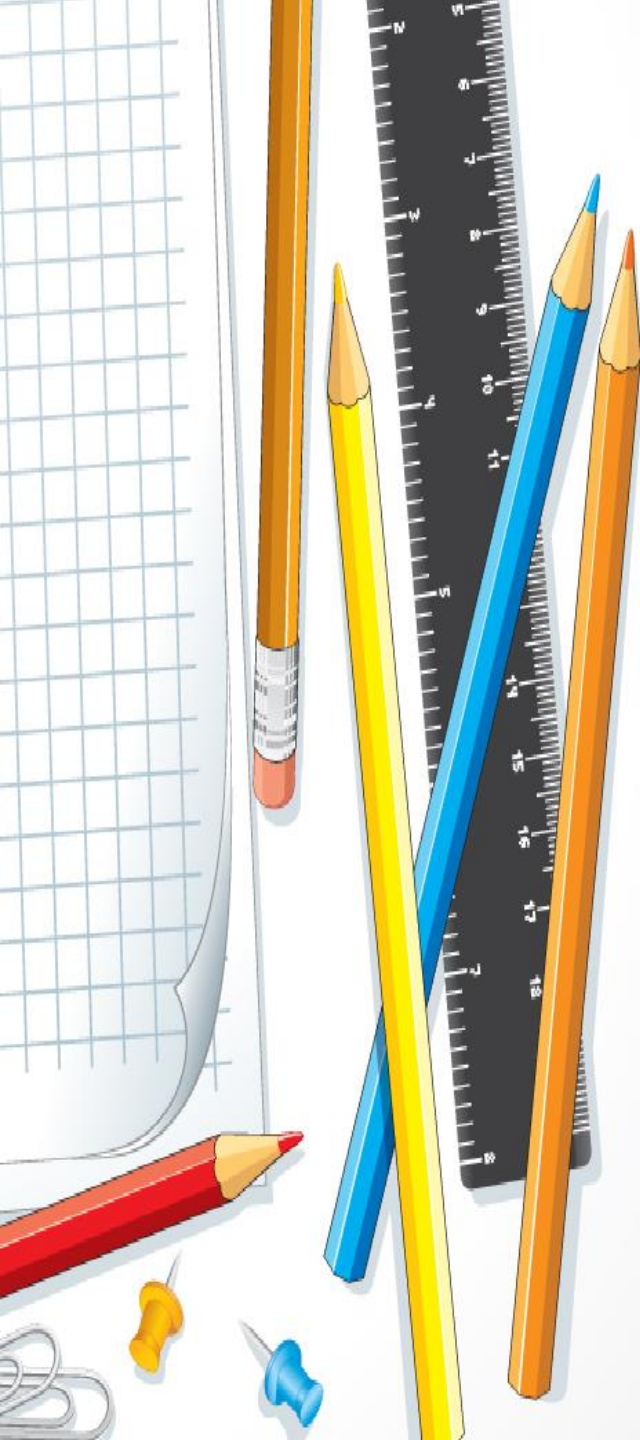
- Disponibilidade
- Capacidade analítica e comunicativa
- Experiência tecnológica

### Características da equipa:

- Estabilidade
- Multidisciplinaridade
- Articulação com os outros documentos estruturantes

Conhece todas as atribuições e tarefas da Equipa de AA da sua escola ?



An illustration of school supplies including a black ruler, several colored pencils (yellow, blue, orange, red), and pushpins (yellow, blue) on a white background.

## Papel da equipa do Processo de AA

- Elaborar e divulgar o Plano Estratégico e operacional
- Distribuir as tarefas pelos elementos dos grupos de trabalho
- Apoiar e coordenar os trabalhos
- Estabelecer prazos
- Monitorizar os progressos
- Propor estratégias e formas de consenso

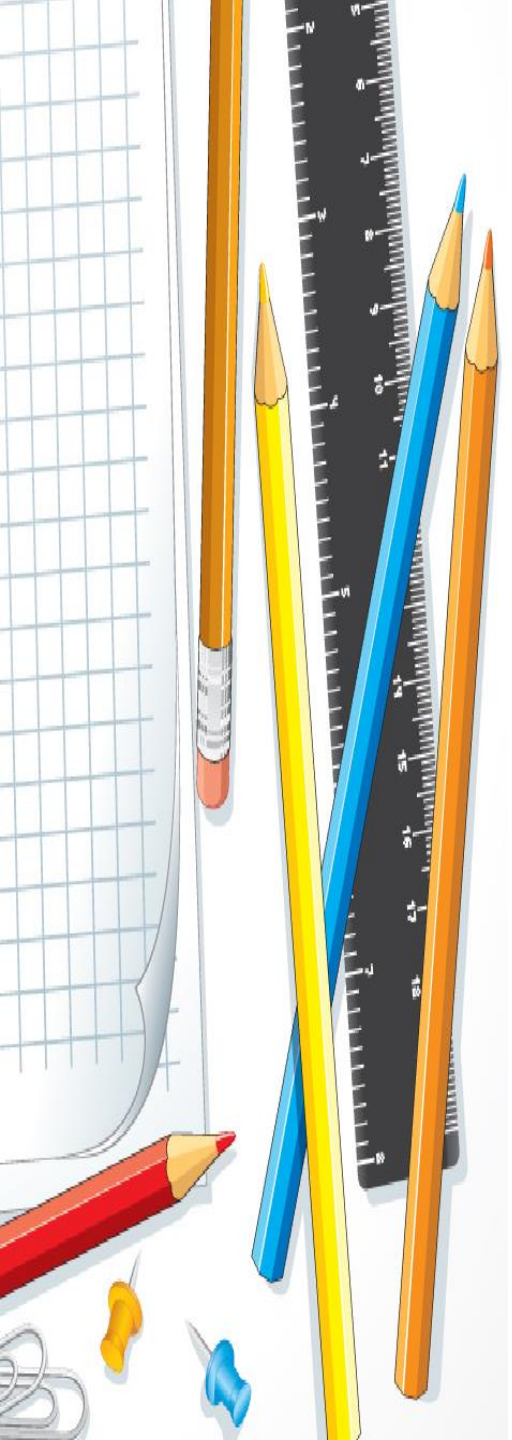
EB1/PE do Monte

(foto antiigaaaaa...)

**SEPARADOR COMPLETAMENTE  
DESNECESSÁRIO!!!**







## Primeiro esboço do plano organizador do processo de autoavaliação

Porque vamos avaliar a escola?



Para quê/com que intenção vamos avaliar a escola?



O que vamos avaliar?



Como nos vamos organizar?



A que procedimentos vamos recorrer?



O que fazer com os dados recolhidos e analisados? Como apresentar a avaliação?



Como será envolvida a comunidade escolar?



Quando vamos desenvolver a avaliação? Quando vamos terminá-la e apresentá-la?

## Porque vamos avaliar a escola?

- Existe um grande interesse, por parte de muitos professores, em conhecer melhor a escola e conhecer o contexto socioeconómico e familiar dos alunos.
- Foram identificados: problemas de insucesso escolar; problemas de indisciplina; desmotivação de alguns alunos face à escola; falta de hábitos de trabalho dos alunos; “falta de participação dos pais na vida escolar”.
- Foram identificadas dificuldades ao nível da comunicação entre docentes e ao nível das relações interpessoais entre os diferentes atores da comunidade educativa.
- Existem projetos/recursos/estratégias considerados positivos e que importa avaliar e potencializar.

## Para quê/com que intenção vamos avaliar a escola?

- Produzir conhecimento sobre a escola: “compreender o porque da escola interessar mais (...) a determinados alunos e a outros não”; “realizar um diagnóstico sobre os problemas e dificuldades da escola”; “Identificar problemas sentidos pelos professores”; “conhecer problemas dos vários níveis de ensino”; “conhecer melhor as relações entre os vários atores da comunidade escolar”.
- Melhorar a escola envolvendo toda a comunidade: “apropriarmo-nos de toda a informação sobre o funcionamento da escola para desenvolvermos melhor a intervenção educativa”; “melhorar estratégias de ensino-aprendizagem”; elevar as expectativas de sucesso dos alunos; “encontrar caminhos para que a escola possa responder a todos os alunos”: “construir estratégias que levem à partilha e colaboração entre todos os professores”; “criar condições que levem a uma escola formadora”; “encontrar procedimentos de mobilização de toda a comunidade escolar e, se possível, a comunidade educativa no sentido de encontrar soluções de melhoria”; “melhorar a prestação de todos de forma a rentabilizar recursos e o desenvolvimento profissional”; “valorizar/reforçar os pontos fortes e ultrapassar os que se revelaram mais fracos”; “definir prioridades de atuação”; “definir metas para melhorar a escola”; “gerar mais interação entre as escolas/quebrar o isolamento”.
- Dar a conhecer: “ser transparente: no que se faz/o que se é” e “ser um processo de avaliação transparente”.

## O que vamos avaliar?

- Recursos existentes na escola e na comunidade educativa que possam ser mobilizados para a promoção do sucesso dos alunos.
- Problemas com que a escola se confronta e “pontos fortes” de escola.
- Razões/fatores que possam justificar o interesse e o sucesso apenas de alguns alunos.
- Práticas pedagógicas, de sala de aula, que estão a gerar mais ou menos satisfação de professores e de alunos e que estão a gerar mais ou menos sucesso educativo e sucesso escolar.
- Procedimentos de mobilização da comunidade escolar para intervir ao nível das situações de disciplina/indisciplina.
- Procedimentos de mobilização de participação das famílias.
- Procedimentos de mobilização da comunidade escolar em torno de uma cultura escolar de melhoria e de partilha.
- Relações entre as escolas
- Organização e desenvolvimento dos Projetos Curriculares.

## Como nos vamos organizar?

- Constituição de grupos de professores/avaliadores de acordo com interesses pessoais/profissionais e condições para a realização da avaliação.

## A que procedimentos vamos recorrer?

- De acordo com o objeto de avaliação, e o paradigma em que esta se inscreve, cada grupo constituirá um plano de avaliação.

## O que fazer com os dados recolhidos e analisados? Como apresentar a avaliação?

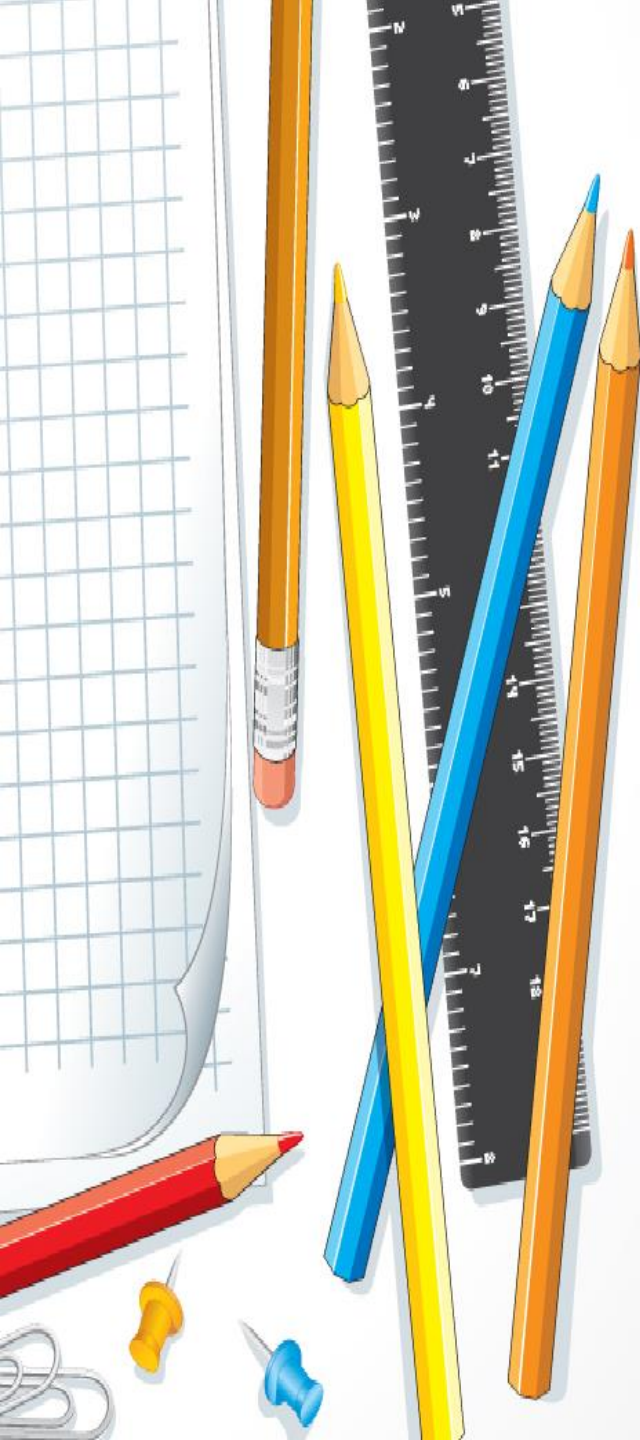
- A preencher de acordo com as propostas provenientes do plano de cada grupo.

## Como será envolvida a comunidade escolar?

- A preencher de acordo com as propostas provenientes do plano de cada grupo.

## Quando vamos desenvolver a avaliação? Quando vamos terminá-la e apresentá-la?

- A preencher de acordo com as propostas provenientes do plano de cada grupo.



# Sistematização da Apresentação

Definição de Planeamento Estratégico

Fases do Processo de AA

Plano a Longo Prazo

Plano a Curto Prazo

Nomeação da Equipa

Perfil, características e atribuições da Equipa



A word cloud featuring the word "Obrigado" in large red letters at the center. Surrounding it are various expressions of gratitude in multiple languages, including Portuguese (Obrigado, Obrigada, Muito obrigado, Muito obrigada), Spanish (Gracias, Muchas gracias), French (Merci, Merci beaucoup), Italian (Grazie, Grazie mille), German (Danke, Danke sehr), Dutch (Dank u, Dank u wel), Russian (Спасибо, Большое спасибо), Japanese (Arigato, Arigato gozaimasu), Chinese (谢谢, 非常感谢), Korean (고맙습니다, 감사합니다), Hindi (धन्यवाद, बहुत धन्यवाद), and others. The words are arranged in a circular pattern around the central "Obrigado".



EB1/PE do Monte

