



AGRUPAMENTO DE ESCOLAS JOSÉ AFOSO

Escola E.B. 2,3 José Afonso (171013) - Alhos Vedros

AVALIAÇÃO INTERNA ANO 2009/2010

RELATÓRIO FINAL E PLANO DE MELHORIA

Índice:

Objectivo do relatório	3
Metodologia utilizada	3
Critérios e respectivos indicadores	4
Resumo dos principais resultados	6
Lista das áreas/critérios a melhorar	14
Plano das acções de melhoria	16

Objectivo do relatório:

A evolução da autonomia das escolas e Agrupamentos de escolas do ensino básico e secundário requer a existência de uma estrutura auto-reguladora assente numa avaliação interna e externa que permita a que as escolas, como organizações complexas que são, possam desenvolver um autoconhecimento no sentido da mudança e melhoria das suas práticas organizacionais e educativas.

O presente documento apresenta uma súmula dos principais resultados decorrentes da avaliação interna realizada ao longo do ano 2009/2010 a partir dos quais se apresentam sugestões e se elabora o respectivo plano de melhoria para o biénio seguinte (2010/1011 e 2011/2012)

Foram estabelecidos **critérios (áreas)** e respectivos **indicadores**.

Metodologia utilizada:

Tal como referido no relatório dos resultados obtidos no questionário por inquérito (Junho 2010), a presente proposta de auto-avaliação assenta **numa adaptação do CAF 2006** à especificidade da organização Educacional, com base na legislação (Lei 31/2002 de 20 de Dezembro), **no relatório elaborado pela IGE sobre a avaliação externa realizada ao Agrupamento em 2008, no trabalho desenvolvido pela anterior equipa e nos documentos orientadores das metas educativas do Agrupamento** (Projecto Educativo e Curricular).

Como instrumentos de recolha de informação foi privilegiada a análise de relatórios e/ou actividades (em particular do plano anual de actividades e balanços de departamentos) e um questionário por inquérito realizado à comunidade escolar em Junho de 2010, dividido em 4 grupos: Professores, Encarregados de Educação, Assistentes e Alunos.

Os inquéritos realizados aos assistentes, encarregados de educação e alunos foram distribuídos em suporte de papel e foram recolhidos até três dias depois de serem entregues, excepto os alunos que responderam logo após a entrega. Quanto aos professores, o inquérito foi disponibilizado numa plataforma informática (Google docs) durante uma semana, ao qual qualquer professor do Agrupamento poderia aceder e responder on-line. Refira-se que a anterior equipa tinha já realizado no ano anterior um inquérito teste aos professores seguindo a mesma metodologia.

Responderam 42 professores, 135 Encarregados de Educação (45 da EB1n^o1 de Alhos Vedros, 40 da EB2n^o2 de Alhos Vedros, 22 da EB1- conhecida como n^o3 de Alhos Vedros e 28 da EB23, José Afonso), 23 assistentes (abrangendo as quatro unidades que compõem o Agrupamento) e 142 alunos (do 5^o ao 9^o).

Os inquéritos foram preenchidos de forma anónima. As respostas eram assinaladas com uma cruz no quadrado que parecesse mais adequado na escala de 1 a 5 que corresponde respectivamente ao menor grau e ao maior grau de satisfação/concordância.

Para cada um dos grupos (professores, Encarregados de Educação, assistentes e alunos) foi calculada a **média** dos valores de cada respostas (de 1 a 5) que se **tomou como uma medida da avaliação global do total das respostas a essa questão**. Foi ainda calculado o desvio padrão para as respostas de cada questão como medida da **dispersão média** das mesmas em torno do valor médio obtido.

Os critérios adoptados e os respectivos indicadores para cada critério foram os seguintes:

CRITÉRIOS:

- 1- Liderança**
- 2- Planeamento e estratégia**
- 3- Recursos humanos**
- 4- Outros recursos materiais, tecnológicos**
- 5- Prestação de serviços**
- 6- Resultados**

Critérios e respectivos indicadores:

1-Liderança

- Estabelecer um quadro de valores, bem como um código de conduta da organização educativa, envolvendo todas as partes interessadas.
- Criar condições para uma comunicação eficaz reforçando a confiança mútua entre todos os elementos da comunidade educativa.
- Gerir conflitos, identificando potenciais áreas onde o mesmo possa surgir.
- Liderar através do exemplo, actuando de acordo com os valores e objectivos estabelecidos, encorajando e apoiado todos os elementos envolvidos.

2-Planeamento e estratégia

- Formular e desenvolver a missão e a visão, transformando-as em metas, objectivos estratégicos e acções operacionais traduzidos em particular no PEA (Projecto Educativo de Agrupamento) e PCA (Projecto Curricular de Agrupamento).
- Acompanhar e avaliar a implementação e grau de concretização das metas e objectivos traduzidos nos documentos orientadores (gestão de processos).
- Promover uma cultura de inovação e melhoria.
- Aferir o impacto na comunidade.

3-Recursos humanos

- Promoção do potencial humano, formação.
- Trabalho entre professores e no Departamentos, trabalho dos Directores de Turma /professores Titulares (gestão de processos ao nível das estruturas intermédias).
- Trabalho dos assistentes técnicos e assistentes operacionais de Educação.

4-Outros recursos materiais, tecnológicos

- Recuperação e optimização de espaços.
- Materiais pedagógicos e didácticos.
- Recursos tecnológicos de informação e comunicação (TIC).

5-Prestação de serviços

- Secretaria
- Centro de recursos (BECRE)
- Papelaria
- Bar
- Refeitório
- Serviço do ASE
- Portaria

6- Resultados,

- Níveis de satisfação das pessoas (alunos, professores, encarregados de educação, assistentes)
- Resultados escolares
- Abandono escolar
- Indisciplina

Resumo dos principais resultados alcançados com base na análise documental e no relatório do inquérito por questionário:

1- Liderança

Aspectos positivos:

A Direcção fomenta um ambiente de confiança e solidariedade, mostrando-se, em geral, disponível para ouvir os vários membros da comunidade educativa.

A Direcção e o Conselho Pedagógico promovem uma cultura de diálogo, de reflexão e comunicação aberta, auscultando em geral as estruturas intermédias e mobilizando-as na tomada de decisões pedagógicas. Fornecem informação essencial e promovem em geral o bom funcionamento do Agrupamento.

Aspectos menos positivos:

Conhecimento dos valores que orientam a acção dos órgãos de gestão e nalguns casos (em particular os alunos) a forma como algumas situações de conflito são geridas.

2- Planeamento e estratégia

Aspectos positivos:

O PEA contempla seis metas e vários objectivos operacionais, reforçados pelo plano de acção da Directora que procurou a articulação e complementaridade dos dois documentos, em particular aponta para a melhoria dos resultados escolares e diminuição do abandono escolar, a consciência cívica dos alunos, para a inovação e articulação curricular e sequencialidade entre ciclos.

O PCA segue a mesmo princípio

Ao nível da gestão de processos no âmbito do serviço educativo foram tomadas **medidas para diminuir o insucesso escolar** nomeadamente integração do Agrupamento nos novos programas de Matemática e Língua Portuguesa, programa de formação em ciências experimentais, plano de acção para a matemática II-1º, 2º e 3º ciclos com a introdução de coadjuvâncias entre professores do grupo disciplinar de Matemática e, nalguns casos pontuais, entre professores de Matemática e de Língua Portuguesa.

O Agrupamento integra ainda o projecto “Metas de aprendizagem” e em particular e ao nível da inovação, em 2009/2010, foi implementado o projecto

“Voar”- no âmbito do projecto “Mais Sucesso Escolar” contratualizado com a DGIDC inicialmente para alunos do 2º ano (1º ciclo) e 6º ano (2º ciclo) com previsão de ser alargado para outros anos em 2010/211.

O Agrupamento continua a ter uma cultura de inclusão. Quanto à relação com a comunidade continua a manter algumas parcerias com instituições como o TASSE, CERCIMB Centro 2 da Moita , Universidade sénior , programas de férias (EDUGEP, CMM).

A participação de Encarregados de Educação nas reuniões com a direcção e director de turma registaram no global, uma maior afluência.

Relativamente ao acompanhamento **e supervisão da prática lectiva dos docentes** foram reformulados documentos com orientações para uniformização dos níveis de exigência na aprendizagem constantes no PCA definindo critérios gerais de transição, calibrando a estrutura dos vários instrumentos de avaliação e o peso atribuído a cada competência a avaliar nas aprendizagens dos alunos de acordo com os indicadores de aprendizagem (nomeadamente criação de critérios gerais de correcção por departamento). Espera-se que desta forma o nível explanado na grelha final de avaliação por aluno e turma seja o mais uniforme possível e traduza a avaliação atribuída e o grau de exigência aplicado. Esta avaliação é aferida e analisada em Departamento e no Conselho Pedagógico no final de cada período de avaliação.

Os documentos de gestão e orientação pedagógica dos departamentos foram igualmente reformulados, passando a constar de uma forma mais explícita a gestão do programa e respectivo grau de comprimento, necessidade de redireccionar objectivos e estratégias, a concretização em sala de aula, a avaliação das aprendizagens com análise de resultados nos vários tipos de avaliação, trabalho e relação entre elementos de departamento e impacto de cada disciplina na comunidade escolar o que obrigou a uma maior acuidade, partilha e análise das metodologias aplicadas por todos os professores de departamento.

Ao nível da **articulação e sequencialidade** a direcção reforçou o número de projectos de articulação entre ciclos como o “Experimenta e Descobre” e o projecto “Viagem ao Planeta Arte”. Foi ainda criado o núcleo de articulação curricular responsável pela produção de alguns documentos orientadores e coordenação de algumas acções conjuntas entre professores dos diferentes ciclos do Agrupamento envolvendo alunos de 1º e 2º ciclos.

Ao nível da auto-regulação deu-se continuidade ao grupo de trabalho de avaliação interna procurando clarificar áreas a avaliar, e respectivos indicadores e uma maior sistematização na recolha de informação e análise de resultados.

O Agrupamento continua a ter uma cultura de inclusão e a manter parcerias com TASSE e com a Cercimb Centro 2 da Moita. Quanto ao envolvimento das famílias e impacto na comunidade (que se encontra traduzida na meta quatro do projecto educativo do agrupamento) foram desenvolvidas acções importantes como a parceria com o projecto Universidade Sénior, colaboração com autarquia na implementação da componente de apoio à família, programas de férias escolares (parceria com EDUGEP e CMM), reforço das reuniões gerais entre Direcção e Encarregados de Educação no início do ano lectivo, utilização do espaço da escola sede para a realização de eventos promovidos pela comunidade local.

Aspectos menos positivos:

Apesar de algumas orientações de articulação vertical e sequencialidade, explanadas nomeadamente nas metas do PEA e PCA, reforçadas pela existência do grupo de trabalho de articulação curricular e vários projectos ao nível das ciências e das artes entre professores de 1º, 2º e 3º ciclos, **os professores sentem que não existe, ainda, uma verdadeira articulação curricular nem espaços e tempos suficientes para que ocorra uma verdadeira articulação**, a grande maioria dos docentes dos diferentes ciclos diz desconhecer os currículos e o que é fundamental para as aprendizagens dos alunos noutros ciclos que não aquele onde estão incluídos.

Ao nível do acompanhamento dos professores e apesar de uma maior clarificação e calibração ao nível dos documentos verifica-se que não existe, ainda, uma verdadeira estrutura de apoio e acompanhamento da actividade lectiva dos docentes, para além daquela que é desenvolvida em departamento e ao nível dos conselhos de turma, e as respostas dos docentes relativamente à adequação da calibração dos instrumentos de avaliação definidos em departamento e conselho pedagógico atinge valores relativamente elevados, apesar de existir ainda uma grande dispersão no tipo de respostas o que poderá indicar que os mesmos ou não reúnem um consenso alargado ou não foram bem interiorizados.

Também ao nível dos departamentos, os balanços periódicos produzidos pelos mesmos não são, nalguns casos, suficientemente claros quanto ao trabalho desenvolvido relativamente a cada um dos itens referidos.

As metas e objectivos do projecto educativo do Agrupamento são claramente desconhecidos dos alunos, de grande parte dos Encarregados de Educação e dos assistentes e o regulamento interno, apesar de reunir um conhecimento mais alargado ainda não está, na sua essência, suficientemente apreendido apesar de ser reconhecido que foi dada oportunidade de participar quando estes documentos foram reformulados e se encontravam em construção.

3- Recursos humanos

Aspectos positivos:

Os alunos consideram que **os professores os informam**, em geral, dos critérios de avaliação e objectivos de cada disciplina e são incentivados a realizar trabalho autónomo, a colocar as suas dúvidas, recebendo uma abertura por partes dos professores que dialogam com eles. Com valores médios de respostas mais baixos mas mesmo assim significativos, sentem que os assistentes também os apoiam quando necessário.

O **trabalho desenvolvido pelos professores**, em geral e em particular pelos Diretores de Turma e Professores Titulares de Turma é, claramente, o critério com melhor avaliação por parte dos Encarregados de Educação com médias de respostas muito elevadas.

Os assistentes consideram que são respeitados pelos professores, em geral e menos pelos alunos, sem contudo apresentarem valores negativos nas suas respostas. Consideram que a Direcção tem em conta as capacidades de cada funcionário na distribuição do serviço.

A nível da gestão, é feito um **levantamento das necessidades de formação do pessoal docente e não docente**.

A grande maioria dos professores reconhece a importância do trabalho colaborativo no entanto quando questionados sobre a existência de uma cultura de trabalho colaborativa e de partilha um número significativo reconhece que a nível do Departamento essa partilha já existe a um nível considerável.

Aspectos menos positivos:

Apesar do levantamento das necessidades de formação do pessoal docente e não docente não é ainda claro que haja uma estratégia que permita otimizar a formação interna e externa, essa necessidade é sentida em particular pelos assistentes do Agrupamento.

Os assistentes consideram ainda que a direcção tem em conta as capacidades de cada funcionário na distribuição do serviço contudo, por vezes, não reconhece o trabalho desenvolvido pelos mesmos.

Os professores quando questionados sobre a existência de uma cultura de trabalho colaborativa reconhecem, como já referido que essa cultura começa a existir ao nível do departamento no entanto é muito menor e insuficiente ao nível dos conselhos de turma, apontando diferentes metodologias dos diferentes grupos disciplinares, resistência à mudança e falta de espaços e tempos para implementar essa partilha entre professores de diferentes departamentos.

4- Outros recursos materiais, tecnológicos

Aspectos positivos:

Ao nível da gestão tem sido levado a cabo um esforço para revitalizar os espaços físicos e as infra-estruturas do Agrupamento (e que se encontra explanado na meta cinco do PEA) nomeadamente na aquisição de mobiliário para a sala de reuniões, ludoteca e duas salas de aulas, substituição de quadros e melhoramento e criação de portas de acesso, mesas de computador para todas as salas de aulas, criação de sala específica para a leccionação das disciplinas práticas do curso CEF de electricista de instalações e de uma segunda sala “Ninho” para o projecto voar, substituição da cobertura do bloco C, aquisição de equipamento, de acordo com a lei em vigor para a cozinha e bar. Houve um reforço na aquisição de material didáctico e laboratorial para as disciplinas de ciências Físico-químicas e Ciências Naturais entre outras iniciativas.

Relativamente aos resultados dos questionários por inquérito neste critério as respostas com melhores médias por parte dos alunos foram as salas de aulas apresentarem condições para utilizar as tecnologias TIC e, em particular, a escola assegurar espaços e recursos para que os alunos possam estudar e

realizar os seus trabalhos, opinião globalmente partilhada pelos Encarregados de Educação. Estes consideram ainda, tal como os professores e parte dos assistentes, que as instalações são conservadas e mantidas em estado de segurança e higiene.

Aspectos menos positivos:

A existência de determinadas contingências ao nível de algumas salas de aulas que não são, ao nível do espaço e das acústicas, as mais adequadas para as actividades lectivas, em particular ao nível dos laboratórios de ciências experimentais, apesar do esforço quer ao nível da gestão, quer ao nível dos grupos disciplinares envolvidos para otimizar espaços e facilitar o trabalho experimental e científico.

A média das respostas dos alunos não são elevadas (mas também não são negativas) relativamente à satisfação com as instalações, em geral, da escola e ao estado de higiene e segurança em que são mantidas- opinião claramente diferente da apresentada pelos Encarregados de Educação, pelos professores e assistentes como referido anteriormente.

É neste critério que algumas respostas dos professores são mais baixas. Estes consideram, em geral, que a escola não tem espaços adequados ao desenvolvimento e realização de trabalho docente o que pode estar relacionado com a falta de gabinetes e espaços onde possa ser desenvolvido trabalho quer a nível individual quer a nível colaborativo. Consideram ainda que as salas de aula não têm as melhores condições para utilização do TIC.

5- Prestação de serviços

Aspectos positivos:

A papelaria foi o serviço que melhor grau de satisfação obteve por parte dos alunos e professores e no global das respostas. O bar (alunos e funcionários) e reprografia (professores) obtiveram valores de respostas significativos e no global positivos. Os encarregados de educação consideram positivos todos os serviços, em particular a secretaria e o ASE e a portaria, este ultimo com grande dispersão de valores entre o 1º ciclo e a escola sede.

Com respostas de valor médio claramente positivo, os Encarregados de Educação consideram que a escola garante a privacidade no seu atendimento

e que a comunicação escola – Encarregados de Educação se faz com a antecedência adequada e de forma clara.

Aspectos menos positivos:

O refeitório e o ASE (alunos), a portaria (escola sede), o centro de recursos e em particular a secretaria (professores) foram os serviços com resultados menos positivos.

6- Resultados

Relativamente aos resultados escolares, indisciplina e abandono escolar consultar os documentos de estatística produzidos para o efeito.

Aspectos positivos:

Verificou-se um ligeiro aumento da participação dos Encarregados de Educação nas reuniões regulares com os Directores de turma e na participação nas actividades do Plano Anual de Actividades e no âmbito dos PCT's,

Ambiente de escola - professores e funcionários são da opinião que começa a existir uma consciência cívica e uma melhoria ao nível dos comportamentos dos alunos, o que pode indicar que as estratégias implementadas e referidas na meta número dois do PEA podem estar a ser interiorizadas e a ter resultados positivos.

Os alunos sentem-se, em geral, integrados e relativamente satisfeitos quanto aos métodos de ensino e à forma como são avaliados.

Os Encarregados de Educação mostram um sentimento claramente positivo quanto ao Agrupamento em geral e ao serviço educativo prestado.

Os professores estão satisfeitos com o clima/ambiente no Agrupamento e que o mesmo se insere cada vez mais num modelo de referência e qualidade.

Os assistentes revelam gostar do trabalho que desenvolvem na escola e estarem satisfeitos com o clima e ambiente no Agrupamento

Aspectos menos positivos:

Quanto ao ambiente de escola e segurança, apesar da média de respostas não ser muito baixa, existe uma grande dispersão nos resultados das respostas dos alunos o que pode indicar que uma parte dos mesmos não se sentem

completamente seguros nem apreciam o ambiente escolar, tal como uma grande parte sente que os alunos não se respeitam uns aos outros.

Lista das áreas/critérios a melhorar

Área/critério	Aspecto a melhorar	Objectivo	Acções a realizar
1-Liderança: ➤ Visão e valores	Visão e valores defendidos pelos órgãos de gestão, são, em geral, pouco conhecidos da comunidade	Implementar uma partilha, uma visão e valores motivadores e partilhados	<ul style="list-style-type: none"> • Divulgar junto dos alunos e restante comunidade educativa a visão e valores que orientam a acção dos órgãos de gestão explanados no PEA.
2- Planeamento e gestão estratégica: ➤ Articulação vertical e sequencialidade	Uma larga fracção de docentes sente que não existe, ainda, uma verdadeira articulação e desconhecem metodologias e currículos de outros ciclos	Optimizar a articulação vertical e sequencialidade	<ul style="list-style-type: none"> • Reforçar o número de horas para projectos de articulação entre 1º, 2º e 3º ciclos. • Agendar encontros entre professores de diferentes ciclos.
➤ Calibração dos instrumentos de avaliação	Parte dos docentes aparenta não ter interiorizado a operacionalização da calibração implementada ou acha que esta não é a mais adequada	Melhorar as orientações sobre a aplicação dos instrumentos de avaliação promovendo a aferição da adequação dos mesmos	<ul style="list-style-type: none"> • Análise e discussão em departamento sobre a calibração dos instrumentos de avaliação com simulações sobre a aplicação dos mesmos.
➤ Avaliação interna e Auto-regulação	Os indicadores utilizados são passíveis de melhoramentos tal como os instrumentos de recolha de informação	Optimizar os indicadores utilizados na avaliação- interna	<ul style="list-style-type: none"> • Optimizar a estrutura dos balanços/relatórios de actividades. • Reforçar o número de elementos da equipa de avaliação interna. • Reavaliar os critérios e respectivos indicadores.
3- Recursos humanos Acompanhamento da actividade lectiva	O acompanhamento e apoio da actividade docente faz-se ao nível dos departamentos não existindo uma estrutura formal que promova	Melhorar o acompanhamento da actividade lectiva e o apoio ao trabalho docente	<ul style="list-style-type: none"> • Reforçar mecanismos de acompanhamento e partilha dentro do departamento para orientação na aplicação dos instrumentos de avaliação e

	esse acompanhamento e apoio e reforce a articulação entre disciplinas de diferentes departamentos.		desenvolvimento das actividades lectivas. <ul style="list-style-type: none"> • Criar estrutura formal de integração de novos professores ao longo do ano.
Formação interna e externa	A oferta da formação interna para pessoal docente e não docente quase não existe Não é perceptível uma estratégia de optimização da formação externa	Diversificar a formação interna e optimizar a formação externa	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolver a formação interna. • Melhor divulgação e orientação no recurso à formação externa.
4- Recursos materiais e tecnológicos Gestão e recuperação de espaços	Existência de algumas salas de aulas que não são, ao nível do espaço e da acústica, as mais adequadas para as actividades lectivas, em particular ao nível dos laboratórios de ciências experimentais Falta de gabinetes de trabalho para professores	Melhorar a funcionalidade de algumas salas de aula bem como o nível de conforto Minorar a falta de espaços de trabalho para professores de acordo com as contingências dos espaços disponíveis.	<ul style="list-style-type: none"> • Continuar a substituição de algum mobiliário para salas de aulas. • Melhorar as condições e funcionalidade da utilização das TIC em sala de aula. • Climatização de alguns espaços de reuniões. • Colocar exaustor no laboratório e reforçar a aquisição de material para trabalho experimental.

Plano das acções de melhoria

1- Liderança:

Aspecto a melhorar	Acções a realizar	Calendarização	Avaliação
➤ Divulgação da Visão e valores defendidos pelos órgãos de gestão, e documentos orientadores (PEA, RI e PCA)	<ul style="list-style-type: none"> Divulgar junto dos alunos e restante comunidade educativa, nomeadamente, em reuniões da direcção com delegados de turma e em reuniões com Encarregados de Educação. 	Ao longo do biénio 2010/2011 e 2011/2012	Questionário por inquérito

2- Planeamento e gestão estratégica:

Aspecto a melhorar	Acções a realizar	Calendarização	Avaliação
➤ Articulação vertical e sequencialidade	<ul style="list-style-type: none"> Reforçar o número de horas para projectos de articulação entre 1º, 2º e 3º ciclos. Agendar encontros entre professores de diferentes ciclos para discussão dos aspectos mais relevantes dos currículos e promover a articulação dos mesmos. 	Ao longo do ano lectivo de 2010/2011	Balanços de departamentos e projectos Questionário por inquérito
➤ Operacionalização da calibração dos instrumentos de avaliação	<ul style="list-style-type: none"> Análise e discussão em departamento sobre a calibração dos instrumentos de avaliação com simulações sobre a aplicação dos mesmos. 	Final do ano lectivo 2009/2010 e início do ano lectivo 2010/2011	Análise de Balanços dos departamentos Análise das Grelhas de avaliação entregues no final de 2009/2010
➤ Avaliação interna e Auto-regulação	<ul style="list-style-type: none"> Optimizar a estrutura dos balanços/relatórios de actividades. Reavaliar os critérios e respectivos indicadores 	Biénio 2010/2012	Análise documental Questionário por inquérito

3- Recursos humanos:

Aspectos a melhorar	Acções a realizar	Calendarização	Avaliação
➤ Acompanhamento da actividade lectiva	<ul style="list-style-type: none"> • Reforçar mecanismos de acompanhamento e partilha dentro do departamento para orientação na aplicação dos instrumentos de avaliação e desenvolvimento das actividades lectivas. • Criar estrutura formal de integração de novos professores ao longo do ano. • Desenvolver a formação interna • Melhor divulgação e orientação no recurso à formação externa 	Biénio 2010/2011 e 2011/2012	Análise documental e inquérito por questionário
➤ Formação interna e externa	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolver a formação interna • Melhor divulgação e orientação no recurso à formação externa. 	Biénio 2010/2011 e 2011/2012	Análise documental Questionário por inquérito

4- - Recursos materiais e tecnológicos

Aspectos a melhorar	Acções a realizar	Calendarização	Avaliação
➤ Salas de aula e gabinetes de trabalho (contingências levantadas pela idade das instalações e falta de espaços)	<ul style="list-style-type: none"> • Continuar a substituição de algum mobiliário para salas de aulas • Melhorar as condições e funcionalidade da utilização das TIC em sala de aula • Climatização de alguns espaços de reuniões • Colocar exaustor no laboratório e reforçar a aquisição de material para trabalho experimental 	Biénio 2010/2011 e 2011/2012	Observação directa Análise documental Questionário por inquérito