



Pesquisa sobre boas práticas de assiduidade nas escolas primárias em Moçambique

RESUMO DO RELATÓRIO

(versão final a ser entregue a 25 de Março 2017)

**Por:
Manuel Bazo
Joaquim Matavele
Xavier Muianga**

Maputo, Março de 2017

CONCLUSÕES GERAIS E RECOMENDAÇÕES

Neste capítulo apresentamos as conclusões gerais e as recomendações do presente estudo que julgamos pertinentes, fundamentalmente relativas aos objectivos, às perguntas de pesquisa, à metodologia com destaque à sua abordagem, tipo de pesquisa e instrumentos de recolha de dados.

Conclusões gerais

Nesta secção abordamos as conclusões gerais da pesquisa. Partimos dos aspectos mencionados em 4 e percorremos a assiduidade dos directores, professores e dos alunos; também discutimos as conclusões sobre as actividades desenvolvidas nas escolas com pais e encarregados de educação assim como as concernentes a boas práticas de direcção, gestão e liderança que propiciam o aperfeiçoamento escolar e a redução do absentismo dos directores, professores, alunos e de alguma forma dos pais e encarregados de educação nas actividades escolares. Neste contexto, os dados recolhidos com o suporte teórico, derivado da revisão da literatura, permitiram chegar a quatro (4) conclusões gerais.

A primeira conclusão diz respeito aos objectivos da pesquisa, nomeadamente:

Objectivo geral

Contribuir para a melhoria da assiduidade nas escolas primárias em Moçambique, apresentando boas práticas para o MINEDH, Parceiros e Sociedade Civil, para possível replicação de alguns dos seus aspectos.

Objectivos específicos

- Apresentar uma revisão de literatura local e internacional ligada aos motivos do absentismo e boas práticas para incentivar a melhoria da assiduidade;
- Identificar ligações do estudo com iniciativas já existentes (a nível nacional e local) e oportunidades para sua disseminação e uso;
- Documentar boas praticas em diferentes contextos, apresentando as mesmas em forma de estudo de caso com a teoria de mudança;
- Identificar oportunidades para visitas de aprendizagem de boas práticas;
- Recolher a opinião de diferentes grupos chave sobre boas práticas de assiduidade nas escolas primárias.

Neste âmbito, consideramos que a pesquisa foi bem sucedida porquanto os seus objectivos, tanto o geral quanto os específicos, foram alcançados.

A segunda conclusão é respeitante à metodologia da pesquisa. O estudo foi predominantemente qualitativo, complementado por métodos quantitativos, sob forma de estudo de caso e decorreu em três regiões do país. Foram realizados seis estudos de caso, dois por região, em contextos sociais e geográficos distintos, embora com enfoque no meio rural, mas que se destacassem pelo dinamismo, inovação e qualidade de suas práticas de melhoria da assiduidade e redução do absentismo reconhecidos pelos actores locais e pelos vários níveis da administração. A combinação da abordagem qualitativa e a quantitativa permitiu ter um panorama real do que acontece nas escolas em estudo, pois as entrevistas com os colectivos de Direcção, grupos de

professores e de alunos da 3ª e 7ª classes, conselhos de escola e/ou grupos de pais e encarregados de educação assim como os questionários administrados e preenchidos individualmente pelos directores, professores e alunos da 7ª, a observação *in loco* e a análise documental propiciaram uma triangulação de dados, cujos resultados poderão ser úteis para a concepção de um modelo de gestão estratégica das escolas com recurso a liderança transformadora.

A terceira conclusão geral é relativa a revisão da literatura. O presente estudo foi precedido por uma pesquisa bibliográfica preliminar e pontual, posteriormente mais detalhada, com maior enfoque sobre direcção, gestão e liderança escolar estratégica, motivos de absentismo e boas práticas para incentivar a melhoria da assiduidade com ênfase no meio rural em Moçambique e em outros países. A revisão da literatura, que abordou também as Políticas e Estratégias do Ministério da Educação e Desenvolvimento Humano para uma educação de qualidade, dotou o estudo de um suporte teórico bastante para a análise da assiduidade dos directores, professores e dos alunos; actividades desenvolvidas nas escolas com pais e encarregados de educação assim como a reflexão sobre boas práticas de direcção, gestão e liderança para o aperfeiçoamento escolar, redução do absentismo dos directores, professores, alunos e de alguma forma dos pais e encarregados de educação nas actividades escolares rumo à optimização da aprendizagem dos alunos.

A quarta conclusão é concernente ao conteúdo da pesquisa: assiduidade dos directores, professores e alunos; actividades desenvolvidas com pais e encarregados de educação; e boas práticas de gestão da assiduidade e optimização da aprendizagem dos alunos.

Assiduidade dos directores

Os dados das entrevistas e dos questionários da maioria dos informantes e os da observação levam-nos a concluir que os membros de Direcção das escolas em estudo nunca faltaram ao serviço devido a:

- Falta de controlo de assiduidade por parte da Direcção Distrital / Conselho de Escola;
- Deslocações mensais à sede do Distrito para o levantamento do salário/ordenado;
- Intensificação das acções de fiscalização do trabalho do professor pela Inspeção Distrital/Provincial da Educação;
- Deslocações mensais à sede do Distrito para a compra de produtos alimentares;
- Falta de motivação para o trabalho por parte do director;
- Distância entre a residência e a escola onde trabalha;
- Falta de condições de saneamento e meio ambiente saudável na escola.

Portanto, estes resultados sugerem que as estruturas distritais e os Conselhos de Escola controlam a assiduidade dos gestores escolares, as acções de fiscalização do trabalho do professor pela Inspeção Distrital/Provincial da Educação constituem uma mais-valia para o trabalho das Direcções das escolas, as deslocações à sede do Distrito são em missão de serviço, os directores e os adjuntos pedagógicos não têm problemas de motivação e comprometimento e vivem perto ou nas escolas. Estes resultados também revelam que nas instituições em estudo existem condições mínimas de saneamento e meio ambiente saudável.

No cômputo geral, apesar de alguma diferença de percepção entre os gestores de uma mesma escola, as suas respostas relativas às acções levadas a cabo para o aperfeiçoamento escolar e melhoria da sua assiduidade sugerem a importância da liderança, coordenação e controlo, motivação e comprometimento dos actores da educação a todos os níveis assim como do Conselho da Escola e da participação dos pais/encarregados de educação na vida da escola. Portanto, a redução do absentismo dos directores nas escolas pressupõe o envolvimento de todas as partes interessadas e a criação de cultura de colaboração.

Assiduidade dos professores

Tanto os dados das entrevistas quanto os dos questionários e da observação permitem concluir que a assiduidade dos professores de quatro das seis escolas em estudo é, no cômputo geral, boa e revelam ainda que professores só faltam quando eles ou seus parentes se encontram doentes ou ainda quando têm situações de falecimento de parentes próximos ou vizinhos. Os mesmos dados também nos levam a concluir que maioritariamente os professores fazem uso efectivo do tempo lectivo e que há envolvimento de todas as partes interessadas para a melhoria da assiduidade dos professores, com maior destaque para o papel da comunidade na gestão escolar. A justificação de faltas é uma prática incentivada no seio dos professores.

Neste contexto, as práticas e aspectos que contribuem para a redução do absentismo nas escolas incluem:

- Maior controlo por parte da Direcção da Escola;
- Fiscalização do trabalho do professor pela Inspeção Distrital/Provincial da Educação;
- Sensibilização dos professores para se descolarem aos bancos durante os fins-de-semana;
- Construção de casas de habitação para os professores perto da escola;
- Participação dos pais/encarregados de educação na vida da escola;
- Envolvimento dos líderes locais no controlo da assiduidade dos professores;
- Melhoria das condições de saneamento e do meio ambiente saudável na escolar.

Assiduidade dos alunos

De acordo com os gestores, professores, alunos, pais e encarregados de educação das escolas em estudo, o absentismo dos alunos é determinado principalmente pela falta de apoio por parte dos pais e encarregados de educação, pela distância longa entre a residência do aluno e a escola onde estuda e pelo apoio que os alunos prestam aos seus pais e/ou encarregados de educação na realização dos trabalhos domésticos. Os dados relativos às acções desenvolvidas para o combate ao absentismo dos alunos nas escolas permitem concluir que se deve prestar atenção aos aspectos seguintes:

- Provisão de meio de transporte para alunos que vivem longe da escola;
- Construção de casas perto da escola para lar/internato dos alunos.
- Maior controlo por parte dos professores;
- Distribuição de material escolar;
- Participação dos pais e encarregados de educação na vida da escola;
- Envolvimento dos líderes locais no controlo da assiduidade dos alunos;
- Sensibilização dos alunos a ter o gosto pela escola.
- Explicação regular aos alunos do valor da escola nas suas vidas;

- Melhoria das condições de saneamento e do meio ambiente saudável na escola;
- Provisão de lanche escolar;
- Produção de alimentos na escola para a melhoria da dieta dos alunos;

Portanto, para melhorar a assiduidade dos alunos é necessário combinar algumas práticas, incentivar o envolvimento de todos os actores da educação, incluindo pais e/ou encarregados de educação, comunidade e outros parceiros da educação. Estes esforços pressupõem visão partilhada, pensamento sistémico, aprendizagem em equipa e alinhamento de sinergias.

Actividades desenvolvidas com pais e encarregados de educação

A partir dos dados do presente estudo podemos concluir que nas escolas participantes na pesquisa constituem práticas de gestão e liderança escolar a participação dos pais/encarregados de educação na vida da escola, mormente na planificação das actividades e na tomada de decisão, assim como o envolvimento dos líderes locais e da comunidade no controlo da assiduidade dos directores, professores e alunos. Outras práticas importantes envolvem professores e alunos do clube escolar, nomeadamente palestras na comunidade e outras na escola para a comunidade sobre importância da educação para o desenvolvimento da comunidade, prevenção de doenças e conservação do meio ambiente. Estes temas e outros também são abordados nas actividades de alfabetização e educação de adultos.

Boas práticas de gestão da assiduidade e optimização da aprendizagem dos alunos

As boas práticas de direcção, gestão e liderança das escolas, que concorrem para o aperfeiçoamento escolar, redução do absentismo de todos os seus actores e para a optimização da aprendizagem dos alunos são as seguintes:

Gestão e liderança escolar

- Controlo da assiduidade pela Direcção;
- Convivência sã entre pais, professores e alunos;
- Estudo de documentos normativos;
- Chamada de atenção aos prevaricadores;
- Introdução de lanches nas escolas porque ajudam muito a motivar os alunos;
- Encontros com os pais e encarregados de educação;
- Realização de palestras na comunidade e na escola para a comunidade sobre vários temas, incluindo a assiduidade dos directores, professores, alunos, pais e encarregados de educação (levar a escola à comunidade e esta à escola);
- Uso do regulamento interno da escola;
- Uso do livro do ponto e o do sumário;
- Manifestação de compromisso referente à assiduidade;
- Partilha de boas práticas entre os professores;
- Disponibilização de incentivos não financeiros para os professores que nunca faltaram.

Actividades pedagógicas

- Capacitação de professores em gestão de turmas numerosas e mistas (mas há poucos fundos para esta actividade);
- Combinação de várias estratégias para a aprendizagem dos alunos;
- Assistência mútua e por parte da Direcção da escola;

- Divulgação dos resultados das avaliações;
- Diversificação de estratégias para atrair os alunos para a escola;
- Trabalho com os professores para melhorarem os processos de ensino e aprendizagem;
- Participação dos professores nos encontros das ZIPs e em seminários de capacitação e abordagem de assuntos sobre assiduidade nos mesmos;
- Realização de palestras sobre ética e deontologia profissional nas formações psicopedagógicas.

Papel do Conselho de Escola e envolvimento dos pais e encarregados de educação

- Colaboração dos pais e encarregados de educação na sensibilização dos alunos;
- Colaboração do Conselho de Escola no aconselhamento dos professores em relação à assiduidade e absentismo;
- Construção de salas de aulas e equipamento escolar com ajuda da comunidade;
- Acompanhamento e controlo por parte dos pais e encarregados de educação em relação à assiduidade dos directores, professores e alunos.

Esta pesquisa permitiu concluir que as boas práticas prevalecentes nestas escolas são o resultado de liderança, coordenação e controlo, trabalho e aprendizagem em equipa, envolvimento de pais e encarregados na gestão escolar, e fundamentalmente da motivação intrínseca e comprometimento dos seus directores o que sugere a selecção destes por concurso. Esta assunção é defendida por Nhavoto, Buendia e Bazo (2009) porquanto no seu estudo, grande parte dos entrevistados defende que a nomeação de directores seja precedida de um concurso através do qual seriam seleccionados os que apresentem melhores projectos de gestão da escola. Acham o concurso ser o processo mais transparente. O apuramento do candidato deveria ter em conta a posição da respectiva comunidade escolar. Nas escolas primarias o concurso poderia ser adoptado de forma progressiva, desenvolvendo-se algumas experimentações e, em função da sua avaliação, ser generalizado.

Recomendações

O presente estudo e a respectiva revisão de literatura sugerem que a questão do absentismo nas escolas é complexa, que as condições de trabalho podem influenciar o absentismo e um quadro nítido de doença pode estar coexistindo com outras variáveis causais. A redução do absentismo e o aumento do índice de assiduidade e por conseguinte a melhoria da aprendizagem requer a coordenação das acções ministeriais e locais, o recurso à inovação e boas práticas de gestão e liderança escolar e mudança do comportamento dos gestores educacionais a todos os níveis, dos professores e outros funcionários, alunos, pais e encarregados da educação. Os resultados e as conclusões tanto da revisão da literatura como do trabalho de campo sugerem a definição de estratégias mais exaustivas, mas simplificadas para a redução do absentismo e melhoria dos índices de assiduidade. Neste âmbito, apresentamos algumas sugestões a nível das escolas, das estruturas distritais e do Ministério da Educação e Desenvolvimento Humano (MINEDH).

Recomendações gerais

Para a redução do absentismo e optimização da aprendizagem dos alunos não bastam as reformas e como estão sendo implementadas. É necessária uma segunda vaga de reformas: mudança de comportamento dos líderes educacionais a todos os níveis. O aperfeiçoamento escolar requer liderança transformadora, mudança e inovação, participação e envolvimento, papel activo da comunidade na gestão escolar, boas condições de trabalho e de aprendizagem, coordenação, controlo e supervisão, sistema de monitoria e avaliação bem desenvolvido, auto-reflexão, auto-avaliação e feedback do desempenho e, acima de tudo, motivação intrínseca e comprometimento dos directores de escola.

Recomendações específicas

A nível das escolas

A redução do absentismo nas escolas pressupõe o recurso à inovação e boas práticas de gestão e liderança escolar, nos seguintes aspectos:

- Trabalho em equipa, atenção à estrutura física e avaliação da aprendizagem;
- Planificação de aulas mais instigantes e que dizem a respeito à realidade local para manter a assiduidade e o interesse dos alunos;
- Identificação com a escola: os directores, os alunos, os professores e outros funcionários devem pensar na escola como se fosse sua;
- Motivação e comprometimento de todos os membros da comunidade escolar: acreditar no potencial da escola;
- Divulgação do trabalho realizado, saindo das fronteiras da escola e o envolvimento com a comunidade;
- Trabalho em conjunto com os funcionários para mobilizar recursos e serviços para melhorar o ambiente escolar;
- Existência de um espaço para o desporto e recreação;
- Estabelecimento de parcerias para os projectos da escola;

- Envolvimento de todos (professores, alunos, gestores, funcionários e pais nas tarefas de divulgação, planificação das actividades e estrutura da escola;
- Convide a comunidade escolar e de pais para avaliar os índices de aprovação e reprovação dos alunos, debater sobre as melhorias e definir as acções subsequentes;
- Garantia da dedicação exclusiva dos professores a escola para permitir que eles estejam presentes nos dois turnos da escola, dando aula ou preparando-as e participando nas reuniões de planificação com a equipa de gestão;
- Realização de reuniões de planificação para propiciar à gestão e à equipa pedagógica o conhecimento do que está acontecendo na escola como um todo.
- Utilização de um portfólio para organizar e registar as acções arquivando os relatórios dos eventos promovidos e as fotos das actividades e responsabilização rotativa de um professor para documentar as principais ocorrências da escola;
- Existência, na sala de aula, de um caderno de registo para os professores anotarem o desempenho de cada aluno, tanto disciplinar, quanto de aprendizagem. Com esse recurso, a coordenação e os professores podem fazer uma "radiografia das notas" e analisar o desenvolvimento das turmas e dos alunos;
- Visita às salas para observação das aulas ministradas e provisão de *feedback* para o professor sobre seu trabalho;
- Prevalência de direcção, gestão e liderança da escola sempre baseada na ideia de acção, reflexão e, a partir dela, uma nova acção;
- Existência de aulas de reforço para os alunos com dificuldades de aprendizagem;
- Existência de um plano de substituição de professores faltosos para o atendimento aos seus alunos;
- Aprimoramento dos professores através da sua participação em actividades de formação continuada dentro da escola;
- Existência de um plano de formação dos professores dado que o seu absentismo também é explicado pela continuação dos estudos;
- Valorização dos professores. Em reuniões, debates e dinâmicas de grupo, a equipa deve buscar motivar os docentes abordando temas como a importância do trabalho em equipa;
- Prática de auto-avaliação individual, feita por alunos, coordenadores e professores;
- Contacto permanente com os pais para combater as ausências;
- Realização de pequenos concursos, com presentes simbólicos para criar maior interesse pelo estudo;
- Existência de actividades voltadas para a família dos alunos;
- Apresentação, no início do ano, do regulamento escolar aos pais, que também devem ser orientados sobre como educar e exigir dos filhos o cumprimento de tarefas, disciplina na sala de aula, entre outros;
- Desempenho/desenvolvimento do professor - definição de estratégias e procedimentos de ensino e aprendizagem para turmas numerosas, turmas mistas, variedades de habilidades e formas de aprendizagem; elaboração e implementação de planos de integração/socialização dos professores;
- Gestão da informação - sistematização de dados do desempenho dos alunos (avaliação sistemática dos dados); existência de dados qualitativos relativos as actividades na sala de aula/escola (com uma análise contextualizada); existência de informação de boa qualidade referente a actividades inovadoras nas escolas; registo e análise das faltas;
- Processos de envolvimento da comunidade no aperfeiçoamento escolar - acções da comunidade no desenvolvimento da escola, métodos para garantir a participação das várias partes interessadas e estratégias para a participação da escola na comunidade;

- Relevância da aprendizagem e das escolas - expansão do conceito de escola para o ambiente geral de aprendizagem; definição de objectivos de aprendizagem para as crianças das comunidades rurais; alcance das expectativas da comunidade relativas ao valor e mais-valia da aprendizagem; balanceamento entre o currículo nacional, as necessidades locais e as dos alunos.
- Apoio dos pais e da comunidade - garantia da presença dos alunos na escola são e prontos para aprender;
- Articulação/ligação com aspectos da saúde - alinhamento entre os programas da saúde e da educação, existência de latrinas e de condições higiénicas na escola.

Ao nível das estruturas distritais

Para a melhoria da assiduidade dos directores, professores e alunos nas escolas rurais as estruturas distritais deviam preocupar-se com:

- O desempenho/desenvolvimento do professor - criação de mecanismos de recrutamento e atracção de professores nas condições rurais de trabalho, caracterizadas por isolamento, recursos limitados, etc.; incentivos para a satisfação no trabalho; aumento do número de professoras; definição de estratégias e procedimentos de ensino e aprendizagem para turmas numerosas, turmas mistas, variedades de habilidades e formas de aprendizagem;
- A gestão da informação - existência de informação de boa qualidade referente a actividades inovadoras nas escolas e programas de apoio através do sistema educativo como um todo;
- Os processos de envolvimento no aperfeiçoamento escolar - acções da comunidade no desenvolvimento da escola, métodos para garantir a participação das várias partes interessadas e métodos para garantir a participação da escola na comunidade;
- A relevância da aprendizagem e das escolas - expansão do conceito de escola para o ambiente geral de aprendizagem; definição de objectivos de aprendizagem para as crianças das comunidades rurais; balanceamento entre o currículo nacional, as necessidades locais e as dos alunos.

Ao nível do Ministério da Educação e Desenvolvimento Humano

A redução do absentismo nas escolas rurais pressupõe a coordenação e intervenção do MINEDH em vários aspectos de aperfeiçoamento escolar com destaque nos seguintes:

- Incentivo da auto-reflexão, avaliação e feedback do desempenho em todos os níveis do sistema educativo, até à sala de aula;
- Consolidação do sistema de monitoria e avaliação da educação;
- Coordenação das acções ministeriais e locais relativas a redução do absentismo e aperfeiçoamento escolar;
- Selecção dos directores de escola por concurso porquanto as boas práticas prevalentes nas escolas seleccionadas são o resultado de liderança, coordenação e controlo, trabalho e aprendizagem em equipa, envolvimento de pais e encarregados de educação, e fundamentalmente da motivação intrínseca e comprometimento dos seus directores; Nhavoto, Buendia e Bazo (2009) consideram que o processo de concurso poderia ser combinado com o modelo actual para se evitar que venham a ser seleccionadas pessoas com competência técnica ou profissional, mas sem conduta ético-moral ou “política” duvidosa. O processo de selecção por concurso exige a existência de

júris competentes e idóneos. É também necessário definir a que níveis serão formados os júris. Estes autores sugerem que se o sistema de concurso for introduzido progressivamente nas escolas primárias, os júris devem ser distritais e devem ser desenvolvidos os respectivos termos de referência, que exponham com clareza os critérios e procedimentos orientadores. Os júris devem ter uma adequada e atempada formação.

- Desempenho/desenvolvimento do professor - criação de mecanismos de recrutamento e atracção de professores nas condições rurais de trabalho (isolamento, recursos limitados ...); incentivos para a satisfação no trabalho; aumento do número de professoras; definição de estratégias e procedimentos de ensino e aprendizagem para turmas numerosas, turmas mistas e variedades de habilidades e formas de aprendizagem;
- Gestão da informação - sistematização de dados do desempenho dos alunos (avaliação sistemática dos dados); existência de dados qualitativos relativos a actividades na sala de aula/escola (com uma análise contextualizada); existência de informação de boa qualidade referente a actividades inovadoras nas escolas e programas de apoio através do sistema educativo como um todo;
- Processos de envolvimento no aperfeiçoamento escolar - acções da comunidade no desenvolvimento da escola; métodos para garantir a participação das várias partes interessadas no aperfeiçoamento escolar; processo de elaboração de políticas educativas realísticas; processo de desenvolvimento institucional em todo o sistema educativo; garantia de orientação, supervisão e assistência no desenvolvimento de capacidades para a concepção e implementação de reformas;
- Relevância da aprendizagem e das escolas - expansão do conceito de escola para o ambiente geral de aprendizagem; definição de objectivos de aprendizagem para as crianças das comunidades rurais; alcance das expectativas da comunidade relativas ao valor e mais-valia da aprendizagem; balanceamento entre o currículo nacional, as necessidades locais e as dos alunos.
- Apoio efectivo do Sistema Educativo - medidas concretas para a redução do desperdício escolar (desistências e repetências), especialmente para raparigas; papel dos "inspectores" - como engajá-los para que desempenhem um papel de apoio ao processo de ensino/aprendizagem; concepção de programas e/ou cronogramas flexíveis e uso de recursos para responder a necessidades das diferentes comunidades rurais; formato e conteúdos dos materiais didácticos básicos;
- Apoio dos pais e da comunidade - garantia da presença dos alunos na escola são e prontos para aprender;
- Articulação/ligação com aspectos da saúde - alinhamento entre os programas da saúde e da educação; existência de latrinas e de condições higiénicas na escola.

Sistematização dos estudos de caso

Aspectos/EPC	Dindane	Capirizanje	Nhacapiriri	Josina Machel
Provincia	Inhambane	Tete	Tete	Nampula
Características da escola	<p>Localizada na Província de Inhambane, Distrito de Morrumbene.</p> <p>Tem seis (6) salas de aula: uma convencional com 17 carteiras duplas, construída no tempo colonial. Uma turma funciona ao ar livre debaixo de uma árvore. Tem bloco administrativo e armazém. Não tem sala dos professores, nem biblioteca e sala de informática. Tem casas de banho para alunos e professores, respeitando o sexo.</p> <p>Matriculados: 578 alunos, dos quais 305 são raparigas, assistidos por quinze (15) professores, todos com nomeação.</p> <p>Direcção: um director, director adjunto pedagógico e uma chefe de secretaria, todos sem formação em administração e gestão escolar. Os três (3) membros de Direcção têm nomeação.</p>	<p>Localizada a aproximadamente 75 Kms da Sede do Distrito de Moatize, na Província de Tete.</p> <p>Tem onze (11) salas de aula, todas de material convencional, com trinta (30) carteiras em falta, um (1) bloco administrativo, uma (1) sala dos professores e um (1) armazém, uma (1) residência do director, uma residência do adjunto pedagógico, uma (1) casa de banho para os alunos e outra para as alunas assim como uma para os professores e professoras. A escola não possui uma sala de informática, biblioteca e vedação.</p> <p>A escola tem no total 22 professores dos quais dezanove (19) com nomeação, que assistem a 726 alunos (372 rapazes e 354 raparigas).</p> <p>Direcção: um director e um adjunto pedagógico. Os dois membros de Direcção têm nomeação e formação em administração e gestão escolar e ambos são do sexo masculino.</p>	<p>Situada na Localidade de Chitima, Distrito de Cahora Bassa, cerca de 100 Kms da cidade de Tete, Província com o mesmo nome.</p> <p>Tem sete (7) salas de aula de material convencional, duas (2) das quais degradadas, uma (1) sala dos professores, um (1) bloco administrativo e um (1) armazém. A escola não tem sala de informática, nem biblioteca. Ela tem casas de banho para os alunos e para os professores.</p> <p>A escola tem um total de 1154 alunos, dos quais 572 são raparigas, assistidos por 25 professores, 20 dos quais com nomeação.</p> <p>Direcção: um director substituto e um adjunto pedagógico interino. O director tem nomeação como adjunto pedagógico. O adjunto pedagógico não tem nomeação.</p>	<p>Localizada nos arredores da sede do posto administrativo de Nacala a Velha.</p> <p>É uma escola construída com materiais convencionais, com onze (11) salas de aula, distribuídas em três (3) pavilhões. O bloco administrativo, alberga os gabinetes da Direcção e Secretaria da escola. A escola tem biblioteca, mas não tem sala dos professores, armazém nem sala de informática.</p> <p>Nesta escola trabalham trinta e sete (37) professores.</p> <p>Direcção: um director, uma adjunta pedagógica, e um administrativo. Todos com nomeação</p>

	<p>A idade do director varia de 35 a 39 anos, do Adjunto Pedagógico varia entre 30 a 34 anos. O director é licenciado, e o Adjunto Pedagógico tem o nível académico de 12ª classe. Experiência de trabalho como professor: o director tem mais de 15 anos de experiência; e o Adjunto Pedagógico tem 5. Como membros de Direcção: o director possui entre 11 a 15 anos de experiência, enquanto o Adjunto Pedagógico tem menos de 5.</p> <p>Funcionam dois turnos, sendo o primeiro das 6:45h as 12:05h e o segundo das 12:10h as 17:30h. As 6:45h os alunos concentram-se para o hino nacional e a primeira aula inicia as 7:00h com quase todos os alunos presentes. No turno da tarde a concentração é as 12:10h e a primeira aula inicia as 12:20h.</p>	<p>A idade do director está no intervalo de 45 a 49 anos e a do Adjunto Pedagógico entre 30 e 34. O director é licenciado e o Adjunto Pedagógico tem o nível académico de 12ª classe. O director tem mais de 15 anos de experiência como professor e o adjunto pedagógico entre 11 a 15 anos. O director da escola tem mais de 15 anos de experiência como gestor escolar, enquanto o adjunto pedagógico possui menos de 5 anos.</p> <p>A escola funciona em dois (2) turnos: o primeiro das 07:00h às 12:00h e o segundo das 12:30h às 17:30h. Os alunos e os professores concentram-se as 6:45h para o hino nacional e a primeira aula inicia as 7:00h com todos os professores e quase todos os alunos presentes. No turno da tarde a concentração é as 12:10 e a primeira aula inicia às 12:30h.</p>	<p>O director da escola tem mais de 50 anos de idade, mais de 15 anos de experiência como professor e como gestor escolar e tem formação em administração e gestão escolar. O adjunto pedagógico tem entre 18 a 24 anos de idade, menos de 5 anos como professor e como gestor e não tem formação em administração e gestão escolar. Ambos têm o nível médio.</p> <p>A escola funciona em dois (2) turnos: o primeiro das 07:00h às 12:00h e o segundo das 12:30h às 17:30h. Os alunos e os professores concentram-se as 6:45h para o hino nacional e a primeira aula inicia as 7:00h com todos os professores e quase todos os alunos presentes. No turno da tarde a concentração é as 12:10 e a primeira aula inicia às 12:30h.</p>	<p>O director da escola, cuja idade está na faixa de 35 a 39 anos, é licenciado em história, tem mais de 15 anos de experiência como professor e mais de 10 como gestor escolar. A adjunta pedagógica, com uma idade no intervalo 30-34 anos, tem 12ª classe, 5 anos de experiência como professora e menos de 5 como gestora escolar. Os três membros da Direcção da EPC Josina Machel têm nomeação e formação em administração e gestão escolar. Dos 37 professores desta escola, 31 têm nomeação.</p> <p>A escola funciona em regime de três (3) turnos mais o curso nocturno, isto devido à sua localização. O primeiro turno funciona das 06:30h às 10:40h, o segundo das 10:40h às 13:40h e o terceiro das 13:30h às 17:30h. A partir das 17:30h funciona o curso nocturno.</p>
<p>Epigrafe</p>	<p><i>“O bom camponês é aquele que acorda a boa hora”,</i> Director Jacinto</p>		<p><i>“A escola vai à comunidade e evidentemente que esta vem à escola.”</i> – Chico Sábado Camanguira, Director da escola.</p> <p><i>“Quando falamos com os pais e encarregados de educação, estes dizem que não conseguem falar mais com os seus filhos para irem à escola e que já não têm outra maneira de os convencer. Então decidimos “actuar”, porta a porta: fomos às suas casas, falamos com os pais e com os próprios alunos. O controlo da assiduidade tem impacto no aproveitamento escolar”</i> – professora Manuela Manuel João.</p>	

<p>Influência da assiduidade no processo de ensino-aprendizagem</p>	<p>Concentrações: informações importantes; sensibilização para o combate ao absentismo e para a importância da educação.</p> <p>A turma que estiver na sombra da árvore alternadamente ocupa a sala da turma que estiver na aula de educação física.</p> <p>A escola faz o levantamento de faltas de alunos usando a "Pauta de frequência". Os professores além de seus diários registam as ausências dos alunos nas pautas de frequência. A partir desta verificação, a escola entra em contacto com os pais, para que justifiquem as ausências dos filhos.</p> <p>Quando os alunos retornam, são aplicados os procedimentos de compensação de ausências para a recuperação dos conteúdos e habilidades não desenvolvidas.</p>	<p>Cada turno ou período lectivo inicia com uma concentração onde são passadas informações importantes relativas a assiduidade e à importância da educação. Em cada turno, de forma rotativa, um professor é responsável pela concentração e o chefe de cada turma preocupa-se com a organização desta.</p> <p>A escola faz o levantamento de faltas dos alunos com recurso à "Pauta de frequência". Os professores registam as ausências dos alunos nos seus diários e na "Pauta de frequência". A escola usa esta informação para contactar os pais ou encarregados de educação, a fim de procederem a justificação das faltas dos seus filhos ou educandos.</p> <p>Existem aulas de recuperação para os alunos faltosos e de reposição em caso de eventual ausência dos professores. Nesta última situação, geralmente são alocados professores substitutos.</p>	<p>Diariamente, em cada turno existe um momento de concentração dos alunos, professores e gestores para a preparação e organização dos alunos. Nestas sessões são passadas informações importantes incluindo a sensibilização para o combate ao absentismo, a importância da educação, entre outras.</p> <p>Existem várias formas de controlo da assiduidade, por exemplo levantamentos de faltas de alunos usando a "Pauta de frequência" e registo das ausências dos alunos nos diários dos professores. Com base nesta informação, a escola entra em contacto com os pais, para a justificação das ausências dos filhos.</p> <p>Quando os alunos retomam as aulas, são aplicados os procedimentos de compensação de ausências para a recuperação dos conteúdos programáticos.</p>	<p>Diariamente as actividades escolares partem da concentração, onde participam os membros da Direcção, professores e alunos de cada turno e são partilhadas informações gerais e pertinentes relativas à importância da educação, assiduidade dos professores, alunos, pais e encarregados de educação nas actividades desta instituição.</p> <p>Os professores registam as ausências dos alunos nos livros de sumário, nos seus diários assim como na "Pauta de frequência". A informação sobre a assiduidade dos professores e dos alunos é partilhada a nível do Conselho da Escola e com os pais e encarregados de Educação, que são solicitados para justificarem as faltas dos seus filhos e educandos.</p> <p>Quando os alunos retornam têm aulas de recuperação dos conteúdos e habilidades não desenvolvidas.</p>
--	---	---	--	---

<p>Gestão e liderança da escola</p>	<p>Participativa, baseada em documentos normativos. Todas as manhãs o director é o primeiro a chegar à escola dando exemplo de pontualidade e assiduidade; raras vezes se ausenta da escola até ao término do segundo turno. O director realiza assistências às aulas, algumas informadas e outras não.</p> <p>Os professores realizam assistências mútuas de acordo com o plano da escola. As dificuldades detectadas durante as assistências são triadas e planifica-se aulas modelo, ministradas por professores mais experientes. A aula modelo é seguida de debate e a síntese arquivada para efeitos de consulta. Os professores são permanentemente desafiados a criatividade através de fichas distribuídas pela direcção da escola concernentes ao uso de metodologias activas na sala de aula.</p> <p>O director realiza encontros regulares com os professores e pais/encarregados de educação para discutir assuntos inerentes a vida da escola.</p> <p>O I ciclo (1ª e 2ª classes) e III (6ª e 7ª classes) são leccionados por professores com reconhecida experiencia.</p>	<p>Participativa. A escola faz uso de documentos normativos e prioriza a interacção com todos os colaboradores, incluindo os alunos e os pais e/ou encarregados de educação. O director é assíduo e pontual, constituindo, por isso, um exemplo para os seus colegas e alunos. O director assiste às aulas dos colegas e dá o respectivo feedback. Algumas vezes informa e outras não.</p> <p>Existe um plano de assistência mútua dos professores e posterior análise crítica com base na informação registada nas fichas de assistência. Os professores são proactivos e realizam seminários e palestras sobre vários temas, com realce aos centrados no aluno.</p> <p>A Direcção realiza encontros regulares com os professores e pais/encarregados de educação para discutir assuntos relativos à vida da escola, fundamentalmente os referentes a assiduidade e desempenho dos alunos.</p> <p>A Direcção realiza encontros regulares com os professores e pais/encarregados de educação para discutir assuntos relativos à vida da escola, fundamentalmente os referentes a assiduidade e desempenho dos alunos.</p>	<p>Participativa e baseada em documentos normativos. O director é um exemplo de pontualidade e assiduidade. Raras vezes se ausenta da escola até ao término do segundo turno. O director realiza assistências às aulas, algumas informadas e outras não.</p> <p>Os professores assistem-se mutuamente, respeitando o plano da escola. Tanto o Director como os seus colegas providenciam o <i>feedback</i> das aulas assistidas, cujos professores fazem a auto-reflexão e avaliação. Há abertura à criatividade e aprendizagem em equipa, fundamentalmente em relação a projectos educativos e aos métodos e estratégias de ensino e aprendizagem.</p> <p>O director realiza encontros regulares com os professores e pais/encarregados de educação para discutir assuntos inerentes à vida da escola.</p>	<p>Participativa. O director é assíduo e pontual, realiza assistências às aulas, algumas informadas e outras não e providencia o feedback aos professores assistidos.</p> <p>Os professores realizam assistências mútuas de acordo com o plano da escola e no final de cada aula assistida fazem a respectiva análise crítica. As assistências mútuas são obrigatórias e controladas pela Direcção da escola.</p> <p>O director realiza encontros regulares com os professores e pais/encarregados de educação para discutir assuntos concernentes à vida da escola.</p>
--	---	---	---	--

	<p>Existem problemas associados ao atraso na formatura devido a longas distâncias que percorrem para alcançar a escola (em média 5 a 6 Km).</p>	<p>Verificam-se poucos casos de atraso à concentração. Os casos existentes são motivados pelas distâncias que percorrem para chegar à escola.</p>	<p>Verificam-se problemas associados a atrasos e faltas às aulas devido a longas distâncias que percorrem para chegar à escola. Existe um esforço para seduzir os alunos para a escola. Quando a situação era menos positiva, no ano lectivo corrente, dois (2) professores circularam pela aldeia com o livro de turma para informarem aos pais e encarregados de educação dos alunos faltosos sobre a situação dos seus filhos e/ou educandos. Dia seguinte, eles tiveram todos os alunos nas respectivas salas. Em 2015, um outro professor agiu desta forma para incrementar a presença dos seus alunos na escola e os resultados também foram bons. Estes professores fizeram por iniciativa própria na comunidade circunvizinha e na outra margem do rio.</p>	<p>Existem alguns casos de atrasos e ausências as aulas explicadas principalmente pelas longas distâncias que percorrem até à escola.</p>
Alunos	<p>Em caso de atrasos constantes ou ausência prolongada de um aluno na escola, o respectivo encarregado é convocado pelo presidente do conselho de escola para se explicar.</p> <p>Em caso de ausência, após o regresso o aluno é submetido a uma estratégia de recuperação, orientada pelo professor e controlada pela direcção da escola. Outras acções incluem o controlo semanal de ausências nas aulas, feito pelos directores de turma e o envolvimento dos alunos na dinâmica do Processo de Ensino e Aprendizagem (PEA), através da criação de grupos de estudo nas turmas, orientados pelos melhores alunos.</p>	<p>Em caso de atrasos constantes ou ausência prolongada de um aluno na escola, o respectivo encarregado é convocado pela Direcção da escola para justificar as faltas e/ou os atrasos.</p> <p>Os alunos faltosos e outros com dificuldades de aprendizagem recebem aulas de recuperação. Os directores de turma controlam diária e semanalmente a assiduidade dos alunos. Existem grupos de estudo nas turmas, orientados pelos melhores alunos.</p>	<p>Em caso de atrasos constantes ou ausência prolongada de um aluno, o respectivo encarregado é convocado pela Direcção ou pelo Presidente do Conselho da Escola para justificar a respectiva infracção.</p> <p>Os alunos faltosos e os que apresentam dificuldades de aprendizagem são submetidos a aulas de recuperação e explicação, orientadas pelos professores e controladas pela direcção da escola. Existe controlo diário, semanal, mensal e trimestral de ausências às aulas, feito pelos directores de turma.</p>	<p>Os pais e encarregados de educação de alunos com atrasos constantes ou ausências prolongadas são convocados pela Direcção da escola para pontual e especificamente justificarem as faltas dos seus filhos ou educandos.</p> <p>Na escola existem aulas de recuperação para os alunos que faltam às regulares e outras para os alunos com algumas dificuldades de aprendizagem. Outras acções incluem o controlo semanal de ausências nas aulas, feito pelos directores de turma e o envolvimento dos alunos na dinâmica do Processo de Ensino e Aprendizagem (PEA), através da criação de grupos de estudo nas turmas, orientados pelos melhores alunos.</p>

<p>Professores</p>	<p>De acordo com o turno que leccionam, os professores devem apresentar-se na concentração de onde cada um parte com a sua turma para a sala de aula.</p> <p>O professor tem a responsabilidade de assegurar que os 45 minutos da aula sejam usados efectivamente.</p> <p>A assiduidade dos professores é controlada pelo director da escola que por sinal é o primeiro a chegar e os professores seguem o seu exemplo de referência. O aspecto da motivação está ligado à conduta do líder da escola (aquele que ausculta os problemas dos colegas e envolve a comunidade na vida da escola).</p> <p>Em caso de atraso ou ausência, o professor deve justificar as suas faltas. As faltas não justificadas são descontadas no salário.</p> <p>Após o regresso, o professor deve apresentar um plano de recuperação das aulas perdidas. A execução do plano é controlada pela Direcção.</p>	<p>A presença do professor na concentração do seu turno é obrigatória. Cada professor leva a sua turma para a sala de aula.</p> <p>O professor tem a obrigatoriedade e responsabilidade de fazer o uso efectivo do tempo lectivo.</p> <p>A Direcção da escola controla a assiduidade dos professores com o apoio dos pais e encarregados de educação.</p> <p>Em caso de atraso ou ausência, o professor deve justificar as suas faltas. As faltas não justificadas são descontadas no salário.</p> <p>Quando o professor retoma as actividades deve apresentar um plano de recuperação das aulas perdidas. A execução do plano é controlada pela Direcção.</p>	<p>De acordo com o turno que os professores leccionam, apresentam-se na concentração e cada um leva a sua turma para a sala de aula.</p> <p>Os professores asseguram o uso efectivo dos 45 minutos da aula.</p> <p>A Direcção da escola controla a assiduidade dos professores. O director ausculta os problemas dos colegas e envolve a comunidade na interacção com os professores e vice-versa sobre a vida da escola.</p> <p>Em caso de atraso ou ausência, o professor deve justificar as suas faltas. As faltas não justificadas são descontadas no salário.</p> <p>Quando o professor que tiver faltado retoma as suas actividades deve apresentar um plano de recuperação das aulas perdidas, cuja execução é controlada pela Direcção.</p>	<p>De acordo com o turno que leccionam, os professores devem apresentar-se na concentração de onde cada um parte com a sua turma para a sala de aula.</p> <p>O professor tem a responsabilidade de assegurar o uso efectivo do tempo lectivo.</p> <p>A assiduidade dos professores é controlada pela Direcção da escola.</p> <p>Quando o professor atrasa ou falta deve apresentar a respectiva justificação. As faltas não justificadas são descontadas no salário.</p> <p>O professor deve apresentar um plano de recuperação das aulas perdidas.</p>
<p>Pais e encarregados de educação</p>	<p>Os pais e encarregados de educação têm sido bastante activos na vida da escola. Embora existam reuniões regulares, os pais não esperam pelo convite para visitar a escola.</p>	<p>Os pais e encarregados de educação têm participado na vida da escola. Embora existam reuniões regulares, não esperam pelo convite para visitar a escola.</p>	<p>Os pais e encarregados de educação têm sido envolvidos na vida da escola. A escola vai à comunidade e evidentemente que esta vem à escola. Embora existam reuniões regulares, os pais eles não esperam pelo convite para visitar a escola.</p>	<p>A escola tem tido reuniões com os mesmos logo no início das aulas, depois da interrupção. Quando os alunos têm algum problema de aproveitamento, os seus pais e/ou encarregados de educação são chamados particularmente.</p>

	<p>Os pais e encarregados de educação participam activamente na construção de salas de aula não convencionais bem como na confecção de bancos para os alunos sentarem. Nos intervalos trimestrais os pais e encarregados de educação participam nas reuniões para discutir o rendimento dos alunos e traçar estratégias de recuperação dos que apresentam défice de aprendizagem.</p> <p>A assiduidade do director bem como dos professores é controlada pelos pais que vivem nas cercanias da escola.</p>	<p>Os pais e encarregados de educação participam activamente na construção de salas de aula e estão a produzir material para a construção de casas para os professores. Nos intervalos trimestrais os pais e encarregados de educação participam nas reuniões para discutir o desempenho dos alunos e traçar estratégias de recuperação dos que apresentam défice de aprendizagem.</p> <p>Os pais e/ou encarregados de educação controlam a assiduidade dos membros da Direcção e dos professores.</p>	<p>Os pais e encarregados de educação participaram activamente na construção da casa para o director que gentil e humanamente a cedeu a três (3) colegas. Nos intervalos trimestrais os pais e encarregados de educação participam nas reuniões para discutir o rendimento dos alunos e traçar estratégias de recuperação dos que apresentam défice de aprendizagem.</p> <p>A assiduidade dos membros da Direcção e dos outros professores é controlada pelos pais que vivem perto da escola.</p>	<p>Os pais e/ou encarregados de educação às vezes são chamados para participar em algumas actividades previamente planificadas com o seu envolvimento, nomeadamente construção ou reabilitação de casas para professores e construção ou reabilitação de salas de aula. Segundo a Direcção, os pais/encarregados de educação, os professores e os alunos entrevistados, a escola recorre à rádio comunitária local para o anúncio das reuniões com os pais e encarregados de educação.</p>
Boas práticas	<ul style="list-style-type: none"> Gestão escolar eficaz, solidária, participativa e baseada em documentos normativos; Assiduidade como um dos factores chave para o sucesso do Processo de Ensino e Aprendizagem. <i>O exemplo de referência do Director é o factor chave para a assiduidade dos professores e por conseguinte dos alunos;</i> Combate ao absentismo dos professores através de maior controlo por parte da Direcção da Escola. <i>A aplicação das normas, em detrimento do compadrio, desencoraja o absentismo;</i> 	<p>Troca de experiência/intercâmbios escolares a todos os níveis. <i>Esta prática permite a aprendizagem individual e organizacional dos participantes.</i></p> <p>Envolvimento dos pais e encarregados de educação assim como da comunidade na gestão da escola. <i>A coordenação e o controlo na gestão escolar pressupõem a participação e o envolvimento dos pais e encarregados de educação assim como de outros actores.</i></p> <p>Empoderamento do Conselho da Escola (CE);</p>	<p>Elaboração de mapas de efectividade;</p> <p>Encontros semanais de estudo de regulamentos escolares, análise da assiduidade, pontualidade e outros aspectos;</p> <p>Palestras entre os professores;</p>	<p>Assistência às aulas entre colegas e pela direcção da escola;</p> <p>Encontros permanentes para a discussão das assistências e aspectos que devem ser melhorados no processo de ensino e aprendizagem;</p> <p>Entreajuda dos professores da mesma classe;</p>

<ul style="list-style-type: none"> · Combate ao absentismo do Director através de maior controlo por parte dos pais e encarregados de educação. <i>Um Director cometido, motivado e acima de tudo que presta contas à comunidade é uma premissa para que a escola cumpra com os seus objectivos;</i> · Combate ao absentismo dos alunos através de maior controlo por parte dos professores a partir da concentração para o Hino Nacional. <i>O controlo na concentração é fundamental para que o aluno não perca a primeira aula;</i> · Controlo da justificação de faltas dos alunos com o envolvimento dos encarregados de educação. <i>É fundamental para que a família valorize a Educação dos seus educandos;</i> · Uso integral do tempo da aula. <i>Toda a boa prática concorre para o uso integral do tempo lectivo, condição sine-qua-non para a aprendizagem dos alunos;</i> · Em caso de ausência de um professor os alunos recebem exercícios de aplicação; 	<p>Elaboração de mapas de efectividade;</p> <p>Encontros semanais de estudo de documentos normativos (regulamentos escolares), análise da assiduidade, pontualidade e outros aspectos;</p> <p>Encontros com os pais e encarregados de educação;</p> <p>Palestras entre os professores;</p> <p>Medidas administrativas;</p>	<p>Medidas administrativas;</p> <p>Uso do livro do ponto e de sumário;</p> <p>Controlo rotineiro com base nos horários (vigia realizada pela Direcção da escola) - alguns minutos depois do toque para o início de um tempo lectivo a Direcção passa pelas salas de aula para verificar a presença dos professores e dos alunos (os professores estão conscientes deste tipo de controlo). <i>O controlo rotineiro é um dos mecanismos de coordenação, monitoria e avaliação e permite a tomada de decisão bem informada sobre o processo educativo.</i></p> <p>Apresentação do plano diário à secção pedagógica;</p> <p>Auto-reflexão, avaliação e <i>feedback</i> do desempenho;</p>	<p>Participação em seminários de aperfeiçoamento profissional;</p> <p>Participação em encontros da ZIP;</p> <p>Assiduidade como um dos factores chave para o sucesso do Processo de Ensino e Aprendizagem;</p> <p>Advertência pública na concentração;</p> <p>Advertência dos professores pelo Conselho da Escola;</p>
---	--	--	--

	<ul style="list-style-type: none"> · Calendário de assistências mútuas obrigatórias, controlado pela direcção da escola. Esta prática deveria ser obrigatória em todas as escolas porque traz benefícios mútuos entre os professores; · Para os alunos que apresentam défice de aprendizagem depois de um corte avaliativo, a escola oferece estratégias de recuperação, no turno oposto; · Produção de material didáctico com material local. Todo o material concretizador contribui para melhor aprendizagem dos alunos; · Realização de ditados orientados para os alunos da 3ª a 5ª classes, com um grau de complexidade diferente. Alunos da mesma classe trocam os cadernos e corrigem o ditado. O professor verifica quantos erros cada aluno cometeu e orienta exercício de cópia das palavras erradas. 	<p>Uso do livro do ponto e de sumário;</p> <p>Manifestação de compromisso referente a assiduidade;</p> <p>Apresentação do plano diário à secção pedagógica;</p> <p>Chamada de atenção aos prevaricadores;</p> <p>Partilha de boas práticas entre os professores;</p> <p>Assistência mútua e por parte da Direcção da escola;</p>	<p>Palestras na comunidade e outras na escola para a comunidade, com o envolvimento dos professores e alunos do clube escolar, sobre importância da educação para o desenvolvimento da comunidade, prevenção de doenças e conservação do meio ambiente;</p> <p>Participação da escola em actividades de alfabetização e educação de adultos;</p> <p>Participação da comunidade na construção de uma casa para o Director, que tendo uma casa própria perto da escola, cedeu-a a três (3) professores.</p>	<p>Tomada de decisão administrativa na efectividade;</p> <p>Processo disciplinar para professores persistentes em faltas e atrasos;</p> <p>Punição severa para os professores faltosos;</p> <p>Sensibilização dos professores, assim como dos alunos, para não atrasarem ou faltarem às reuniões e à concentração;</p> <p>Combate ao absentismo dos alunos na escola através de maior controlo por parte dos professores a partir da concentração para o hino nacional;</p> <p>Controlo da justificação de faltas dos alunos com o envolvimento dos encarregados de educação;</p>
--	--	--	---	---

Auto-reflexão, avaliação e *feedback* do desempenho. O questionamento e a reflexão constituem força motriz do desenvolvimento organizacional visto que conduzem a mudanças endógenas. Esta prática deve ser a nível individual e a nível organizacional.

Divulgação dos resultados das avaliações. Uma das funções da avaliação é informar à comunidade escolar e à sociedade em geral sobre os resultados do processo educativo. A sua divulgação pode permitir a respectiva utilização na tomada de decisão relativa ao processo de ensino e aprendizagem.

Colaboração dos pais e EE na sensibilização dos alunos;

Colaboração do Conselho de Escola no aconselhamento dos professores em relação à assiduidade e absentismo;

Controlo de assiduidade por parte do Director da escola;

Recurso à rádio comunitária local para o anúncio das reuniões com os pais e EE;

Debates sobre assiduidade e absentismo nos encontros da ZIP, assim como em seminários de capacitação dos professores.

Uso integral do tempo da aula;

Em caso de ausência de um professor os alunos recebem exercícios de aplicação;

Calendário de assistências mútuas obrigatórias controlado pela direcção da escola;

Para os alunos que apresentam défice de aprendizagem depois de um corte avaliativo, a escola oferece estratégias de recuperação, no turno oposto;

Produção de material didáctico com material local;

	<p>Projectos pedagógicos:</p> <p>Projectos pedagógicos: os professores recebem fichas da direcção contendo temas por leccionar para que usando a sua criatividade apresentem propostas de metodologias que irão privilegiar no tratamento dos mesmos;</p> <ul style="list-style-type: none"> · Uso da ficha de controlo de leitura e escrita para os alunos da 3ª a 5ª classe, controlada quinzenalmente pelo Director da Turma; · Cópia orientada num caderno de caligrafia para os alunos do I e II ciclos; · Jogo de estímulo de leitura e escrita de palavras no fim de cada ciclo; A 2ª e 3ª classe também realizam jogos de perguntas e respostas; · Existência de grupos de estudo orientado dentro das turmas; · Turmas fáceis de manusear com média de 50 alunos; · Construção de salas de aula não convencionais e produção de bancos com ajuda da comunidade. <p>Realização de jornadas pedagógicas:</p>	<p>Projectos pedagógicos:</p> <p>Os professores são desafiados à criatividade para apresentarem propostas de métodos e estratégias de ensino para os diversos conteúdos programáticos;</p> <p>Uso da ficha de controlo de leitura e escrita para os alunos da 3ª a 5ª classe, controlada quinzenalmente pelo Director da Turma;</p> <p>Jogo de estímulo de leitura e escrita de palavras no fim de cada ciclo;</p> <p>Participação da escola na província;</p> <p>Existência de grupos de estudo orientado dentro das turmas;</p> <p>Realização de jornadas pedagógicas:</p>	<p>Projectos pedagógicos:</p> <p>Realização de ditados orientados para os alunos da 3ª a 5ª classes, obviamente com um grau de complexidade diferente.</p> <p>Projectos pedagógicos:</p> <p>Existência de grupos de estudo orientado dentro das turmas;</p> <p>Participação da escola na província.</p> <p>Realização de jornadas pedagógicas:</p>
--	--	--	---

	<p>As dificuldades detectadas nas assistências mútuas são tratadas em aula modelo, leccionada por um professor experiente; a aula simulada é seguida de debate e sistematização; a síntese do debate fica arquivada numa pasta no departamento pedagógico para posterior consulta.</p> <p>Trata-se de uma formação em exercício baseada na escola que deveria ser incentivada em todos os estabelecimentos de ensino. Esta prática é complementada pela sensibilização dos alunos a ter o gosto pela escola; apoio aos professores dentro e fora da sala de aula para se sentirem profissionalmente respeitados.</p>	<p>Debates sobre aspectos positivos e negativos das aulas assistidas; reflexão sobre os métodos centrados no aluno; sensibilização dos alunos a ter o gosto pela escola; apoio aos professores dentro e fora da sala de aula para se sentirem profissionalmente respeitados; os gestores e alguns professores participam em programas de formação contínua. Um dos pressupostos básicos da optimização da aprendizagem dos alunos é o desenvolvimento profissional contínuo dos professores através da formação nas instituições vocacionadas e na própria escola com recurso à observação, revisão e orientação em pares (<i>peer observation, peer review e peer coaching</i>).</p>	<p>Partilha de experiências entre os professores; as dificuldades detectadas nas assistências mútuas são tratadas em palestras entre os professores; sensibilização dos alunos a ter o gosto pela escola; apoio aos professores dentro e fora da sala de aula, e fazê-los sentir profissionalmente respeitados.</p>	<p>sessões de debates sobre as dificuldades detectadas nas assistências mútuas e respectiva sistematização; arquivo das sínteses dos debates no departamento pedagógico para a memória organizacional e consulta; sensibilização dos alunos a ter o gosto pela escola; apoio aos professores dentro e fora da sala de aula, para fazê-los sentir profissionalmente respeitados.</p>
--	--	---	---	---