



PROGRAMA ACOMPANHAMENTO AUTO-AVALIAÇÃO DAS ESCOLAS 2010

Relatório

FICHA TÉCNICA

Título

*Programa Acompanhamento – Auto-Avaliação das Escolas
Relatório 2010*

Autoria

Inspecção-Geral da Educação

Coordenação: Helder Guerreiro

Elaboração: Helder Guerreiro, Luís Fernandes, Maria Pia Barroso, Pedro Valadares e Rosa Micaelo

Colecção

Relatórios

Edição

© Inspecção-Geral da Educação (IGE)

Av. 24 de Julho, 136

1350-346 LISBOA

Tel.: 213 924 800 / 213 924 801

Fax: 213 924 950 / 213 924 960

e-mail: ige@ige.min-edu.pt

URL: <http://www.ige.min-edu.pt>

Copidesque, design gráfico e divulgação

IGE – Divisão de Comunicação e Documentação (DCD)

Setembro 2010

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	5
A. ANTECEDENTES E ENQUADRAMENTO DA ACTIVIDADE AUTO-AVALIAÇÃO DAS ESCOLAS	8
1. Abordagens recentes da IGE à auto-avaliação de escolas.....	8
2. Enquadramento da Actividade <i>Auto-Avaliação das Escolas</i>	10
2.1 Fundamentos.....	10
2.2 Questões orientadoras	11
2.3 Objectivos.....	12
2.4 Matriz.....	12
B. DESENVOLVIMENTO DA ACTIVIDADE	13
3. Metodologia	13
3.1 Constituição das equipas	13
3.2 Selecção das escolas.....	13
3.3 Interação inicial com as escolas.....	13
3.4 Recolha de dados e elaboração do relatório de escola.....	14
3.5 Organização da informação avaliativa	15
4. Características das escolas intervencionadas e equipas de auto-avaliação.....	16
5. Painéis das entrevistas.....	17
C. RESULTADOS.....	19
6. Eixo 1 – Construção	19
7. Eixo 2 – Concretização	23
8. Eixo 3 – Consolidação.....	24
9. Referente Interno	26
10. Recomendações dos Relatórios de Escola	27
11. Considerações gerais	28
D. PRIMEIRA AVALIAÇÃO DA ACTIVIDADE – Questionários às escolas.....	32
ANEXOS	35
1. ROTEIRO	37
2. RELATÓRIOS.....	41

INTRODUÇÃO

1. Enquadramento geral

A avaliação é decisiva para o desenvolvimento das instituições, ao permitir compreender, decidir com mais informação, responsabilizar e sustentar os esforços de melhoria. Os procedimentos de avaliação constituem elementos de construção de uma cultura organizacional que demora a consolidar e a dar frutos, designadamente em fase de mudanças acentuadas na organização da escola e na própria rede escolar.

Complementada pela avaliação externa e pelos espaços de autonomia, a auto-avaliação é um instrumento de desenvolvimento das escolas enquanto instituições com um projecto próprio e mobilizador dos seus recursos e das suas competências.

No caso das escolas que oferecem a educação pré-escolar e os ensinos básico e secundário, a auto-avaliação e a avaliação externa são procedimentos obrigatórios, de acordo com a [Lei n.º 31/2002](#), de 20 de Dezembro.

No que respeita à avaliação externa, a IGE tem vindo a concretizar o respectivo programa, segundo um modelo testado em 2006 e adoptado desde então; quanto à auto-avaliação, por definição de realização mais plural e de caracterização mais difícil, temos registo de múltiplos projectos, em certos casos dinamizados ou apoiados por instituições do ensino superior ou por empresas, e da crescente aplicação de dispositivos auto-avaliativos em diversas vertentes, de que podem ser exemplos: o acompanhamento da concretização dos contratos de autonomia, a distribuição de serviço docente, as áreas curriculares não disciplinares, as escolas integradas em Territórios Educativos de Intervenção Prioritária, as bibliotecas escolares e centros de recursos, etc. Há, no entanto, uma percepção generalizada das dificuldades das escolas em manterem práticas sustentadas de auto-avaliação, como a própria avaliação externa tem revelado.

2. A IGE e a auto-avaliação das escolas

Na continuidade do trabalho há bastante tempo desenvolvido, de que este relatório explicita alguns passos mais recentes, o contributo actual da IGE no campo da auto-avaliação das escolas situa-se, antes de mais, na realização da avaliação externa das escolas (AEE). De facto, um dos objectivos deste programa é precisamente o de *«articular os contributos da avaliação externa com a cultura e os dispositivos da auto-avaliação das escolas»*. Para além de este ser um ponto de partida do trabalho de avaliação externa e de constituir um domínio específico de apreciação em cada relatório de escola, os sucessivos relatórios anuais do programa de AEE têm realçado a relação da avaliação externa com a auto-avaliação, designadamente numa perspectiva de efectividade da avaliação e de capacitação institucional das escolas.

Todavia, o contributo da IGE neste campo não se cinge à avaliação externa, pois, na generalidade das suas actividades, pretende incentivar práticas e dispositivos de auto-regulação que promovam a prestação de contas e a procura de melhoria.

De forma específica, a IGE criou um grupo de trabalho que preparou e disponibilizou, na sua página, informação relevante para as escolas, designadamente: ligações electrónicas, informação sobre bases bibliográficas e sobre o estado da arte em matéria de auto-avaliação noutros países europeus,

instrumentos de trabalho usados pela IGE, legislação mais pertinente e informação sobre actividades de carácter formativo ou informativo.

Ao actuar nesta área, a IGE não pretende induzir qualquer modelo de auto-avaliação mas sim facilitar aos potenciais interessados o acesso a ferramentas e referenciais diversos e plurais. Também não é atribuição da IGE o apoio directo a cada escola, pois tal não se nos afigura compatível nem com as funções da Inspeção, nem com o nosso papel no âmbito da administração educativa.

3. Objectivos desta actividade

Entendemos que importaria recolher informação sobre a auto-avaliação nas escolas, desenvolvendo uma actividade que, assumindo uma metodologia de acompanhamento, constituísse de alguma forma uma apreciação sequencial da avaliação externa das escolas; desta forma, o relatório de escola da avaliação externa serviu para preparar a actividade. Não se ambicionou, no entanto, uma avaliação do impacto da avaliação externa, mas sim uma apreciação geral no que respeita à auto-avaliação e aos efeitos imediatos na prestação do serviço educativo, designadamente através da adopção de planos de melhoria.

Assim, esta actividade, desenvolvida entre Abril e Junho de 2010, num número relativamente reduzido de escolas, pautou-se pelos seguintes objectivos: (i) apreciar os procedimentos de auto-avaliação e melhoria desencadeados pela escola após a avaliação externa; (ii) identificar os efeitos das medidas tomadas; (iii) sinalizar os aspectos mais e menos conseguidos, no que concerne à auto-avaliação e (iv) contribuir para a consolidação das práticas de auto-avaliação.

Em cada um dos 33 relatórios de escola demos informação de retorno. Neste relatório geral apresentamos o enquadramento e as conclusões da actividade.

4. Conclusões gerais

Este trabalho confirma a diversidade de situações e a pluralidade de caminhos, perspectivas e ritmos e revela que tem ocorrido uma evolução nem sempre sustentada e progressiva, com avanços e recuos, mas de tendência predominantemente positiva (por exemplo: 32 das 33 escolas têm uma equipa de auto-avaliação, o que não se verificava há dez ou mesmo há cinco anos).

Esta complexa evolução poderá ser entendida à luz da experiência de outros países europeus, que revela que estes processos são de generalização lenta, bem como pela consideração da história recente das escolas, na resposta a impulsos e exigências exteriores que requereram expressivas mudanças nas alterações do modelo de administração e de gestão e nas recomposições da rede escolar.

Há que prosseguir o investimento na auto-avaliação através do incentivo, do acompanhamento e da avaliação externa. Entendemos que se mantêm pertinentes as propostas que o Grupo de Trabalho para a Avaliação das Escolas apresentou em 2006 (cf. [pág. A-503 a A-508](#)). De forma especial, gostaríamos de sublinhar o papel relevante que o Conselho de Escolas e os Centros de Formação de Associação de Escolas poderiam desempenhar nesta matéria.

Impõe-se que, de uma forma articulada e proporcional, e no respeito pelo equilíbrio entre a autonomia da escola e a regulação externa, a administração educativa actue nas seguintes áreas:

- ✓ disponibilizar informação sobre as escolas que constitua um instrumento que permita a cada escola aferir a sua situação e o seu percurso;
- ✓ disponibilizar informação sobre auto-avaliação de escolas e incentivar a formação em métodos e práticas de auto-avaliação;
- ✓ incentivar a partilha de práticas e os projectos entre as escolas;
- ✓ fomentar a complementaridade dos dispositivos de avaliação externa, de acompanhamento e de contratualização.

Também no que respeita à auto-avaliação, interessa evitar o risco da burocratização e do *faz de conta*. Os projectos e as práticas devem ter sentido para os envolvidos, cuidar do envolvimento cada vez mais alargado da comunidade escolar, utilizar instrumentos simples e eficientes, recorrer a contributos externos, promover a comunicação, registar e até celebrar o caminho percorrido.

Pela sua parte, a IGE, no exercício das suas competências, continuará a procurar as formas mais adequadas de contribuir para o desenvolvimento da auto-avaliação das escolas.

10 de Setembro de 2010

A Direcção da IGE

A. ANTECEDENTES E ENQUADRAMENTO DA ACTIVIDADE AUTO-AVALIAÇÃO DAS ESCOLAS

1. Abordagens recentes da IGE à auto-avaliação de escolas

Nos últimos anos, a auto-avaliação das escolas, que tem vindo a constituir uma dimensão da vida destas organizações, mereceu uma particular atenção por parte da IGE. No período que decorreu entre 2004-2005 e 2006-2007, foi desenvolvida a actividade de aferição *Efectividade da Auto-Avaliação das Escolas* e, a partir de 2006-2007, a actividade *Avaliação Externa das Escolas* passou a ser desenvolvida pela IGE, numa perspectiva de complementaridade à auto-avaliação.

Efectividade da Auto-Avaliação das Escolas

A aferição realizada sobre a *Efectividade da Auto-Avaliação das Escolas* consistiu numa actividade desenhada exclusivamente para a avaliação da qualidade da auto-avaliação das escolas, vista em função de quatro campos de aferição: *Visão e estratégia*, *Valorização dos recursos*, *Melhoria dos processos estratégicos* e *Efeitos nos resultados educativos*, sendo que os nove indicadores de qualidade (IQ) seguiram de perto os que haviam sido testados no projecto ESSE (*Effective School Self-Evaluation*), desenvolvido no âmbito da SICI (*Standing International Conference of the Inspectorates*) com a participação da IGE.

Destacam-se duas conclusões sobre a qualidade dos processos de auto-avaliação dos agrupamentos e das escolas não agrupadas (então designadas como Unidades de Gestão [UG]):

- *Na maioria das observações efectuadas, as UG desenvolvem a auto-avaliação. Porém, apenas um quarto das apreciações denota um trabalho de qualidade elevada;*
- *As fragilidades mais evidenciadas prendem-se com a não definição de referenciais de avaliação, falta de planeamento e de sistematização das actividades de avaliação, e o facto de as escolas não avaliarem as consequências das suas decisões e acções.*

Para mais informações sobre esta actividade, sugere-se a consulta do [relatório](#) disponibilizado no website da IGE.

Em complemento à aferição da qualidade da auto-avaliação das escolas, com o objectivo de identificar e partilhar boas práticas, sinalizaram-se e relataram-se experiências de avaliação interna utilizando uma matriz predefinida apoiada num modelo do projecto SEQuALS (*Supporting Evaluation of Quality and Learning of Schools*), cujo princípio é o da aceitação de diversidade de práticas. Foram relatadas 231 experiências de avaliação interna, das quais se extraem alguns exemplos das respectivas *Considerações Gerais*, que denotam as tendências encontradas nas UG aferidas:

- ▶ *Os procedimentos de auto-avaliação registam, como aspectos mais conseguidos, a definição de objectivos e a afectação de recursos para a implementação de actividades de auto-avaliação e de acções de melhoria.*
- ▶ *A avaliação interna não tem por base um processo coerente, sustentado por linhas orientadoras, padrões de qualidade, planeamento e consequente avaliação das acções desenvolvidas.*

- ▶ *As experiências de avaliação interna, com incidência no ensino, na aprendizagem e nos resultados escolares, predominam em relação às de gestão e aos projectos de escola.*
- ▶ *As UG anteriormente intervencionadas no âmbito do Programa de Avaliação Integrada das Escolas (AvI) apresentaram melhores resultados do que as restantes.*
- ▶ *A formação ou a informação foram as modalidades maioritárias de apoio externo às UG. Os Centros de Formação de Associação de Escolas estiveram, na maioria dos casos, alheados.*
- ▶ *Os responsáveis pelas UG reconheceram os efeitos positivos da maioria dos projectos realizados para a tomada de decisão participada, planeamento de actividades de desenvolvimento e identificação de pontos fortes e fracos da qualidade do desempenho.*

Nessa ocasião, a *Efectividade da Auto-Avaliação das Escolas* desenvolveu-se em 101 Unidades de Gestão, correspondentes a 8% do universo de UG, abrangendo 792 estabelecimentos de educação e de ensino. Foram registadas experiências de avaliação interna em 98 UG.

Avaliação Externa das Escolas

O Programa de *Avaliação Externa das Escolas (AEE)* avalia o desempenho da escola em cinco domínios – 1. *Resultados*, 2. *Prestação do serviço educativo*, 3. *Organização e gestão escolar*, 4. *Liderança* e 5. *Capacidade de auto-regulação e melhoria da escola* – que não são estanques, pois influenciam-se mutuamente. O último domínio compreende dois factores – 5.1 *Auto-Avaliação* e 5.2 *Sustentabilidade do progresso* – e é o mais relevante para o desenvolvimento da actividade de Acompanhamento *Auto-Avaliação das Escolas*.

Desde o início do programa de AEE que o domínio 5 apresenta as classificações mais baixas, o que é sintomático das dificuldades que as escolas sentem no desenvolvimento de processos de auto-avaliação e auto-regulação.

Escala de classificação da *Avaliação Externa das Escolas*:

Muito Bom (MB) – Predominam os pontos fortes, evidenciando uma regulação sistemática, com base em procedimentos explícitos, generalizados e eficazes. Apesar de alguns aspectos menos conseguidos, a organização mobiliza-se para o aperfeiçoamento contínuo e a sua acção tem proporcionado um impacto muito forte na melhoria dos resultados dos alunos.

Bom (B) – Revela bastantes pontos fortes decorrentes de uma acção intencional e frequente, com base em procedimentos explícitos e eficazes. As actuações positivas são a norma, mas decorrem muitas vezes do empenho e da iniciativa individual. As acções desenvolvidas têm proporcionado um impacto forte na melhoria dos resultados dos alunos.

Suficiente (S) – Os pontos fortes e os pontos fracos equilibram-se, revelando uma acção com alguns aspectos positivos, mas pouco explícita e sistemática. As acções de aperfeiçoamento são pouco consistentes ao longo do tempo e envolvem áreas limitadas da escola. No entanto, essas acções têm um impacto positivo na melhoria dos resultados dos alunos.

Insuficiente (I) – Os pontos fracos sobrepõem-se aos pontos fortes. A escola não demonstra uma prática coerente e não desenvolve suficientes acções positivas e coesas. A capacidade interna de melhoria é reduzida, podendo existir alguns aspectos positivos, mas pouco relevantes para o desempenho global. As acções desenvolvidas têm proporcionado um impacto limitado na melhoria dos resultados dos alunos.

A título de exemplo, refira-se que o Relatório da Avaliação Externa das Escolas, de 2008-2009, indica que este domínio teve uma frequência muito elevada de classificações de *Suficiente* (54 %) e de *Insuficiente* (6%) nas 287 escolas avaliadas nesse ano lectivo. Esta distribuição está próxima do que aconteceu no ano lectivo 2007-2008 (50% e 7 %).

Em resultado da análise e categorização das *Considerações Finais* dos relatórios de escola, constatamos que em 2008-2009, no factor 5.1, são contabilizadas 32 asserções conotadas com pontos fortes (num total de 1580), o que difere significativamente do cenário que encontramos nas que estão conotadas com pontos fracos (184 em 1361).

Para aceder aos relatórios *online*:

- [2007-2008](#)
- [2008-2009](#)

Contudo, começam a surgir referências à abrangência dos processos auto-avaliativos das escolas, ao recurso a modelos de auto-avaliação e à generalização da constituição de equipas com essa missão.

Mais informações sobre contributos para o desenvolvimento da auto-avaliação das escolas, no âmbito da actividade da IGE, estão disponíveis no seu [site](#).

2. Enquadramento da Actividade Auto-avaliação das Escolas

2.1 Fundamentos

As escolas¹ são instituições que, dada a sua missão, desenvolvem diariamente um número indeterminado de processos de avaliação. Porém, são pouco frequentes aqueles cujo objecto é a própria instituição. Também com reduzida frequência encontramos decisões a nível de escola que recorram sistematicamente a processos auto-avaliativos para se informarem.

A publicação de diversos diplomas com indicações claras sobre áreas que devem ser objecto de auto-avaliação constitui uma procura formal e uma exigência social para que as escolas desenvolvam a sua própria avaliação, como estratégia de gestão e de prestação de contas. Deste modo, a auto-avaliação entrou no discurso quotidiano das escolas, dos profissionais da educação e dos agentes das comunidades educativas.

A Actividade I.3 *Auto-Avaliação das Escolas* está integrada no Programa *Acompanhamento*, integrado no *Plano de Actividades 2010* da IGE, por ser essa a lógica presente no seu quadro conceptual. Porém, como se verá de seguida, também estão presentes as lógicas de actividade sequencial e de avaliação.

A inclusão de uma actividade focada na auto-avaliação das escolas no *Plano de Actividades 2010* da IGE decorre da necessidade de conhecer como é implementada uma das componentes da estrutura da avaliação da educação e do ensino não superior, em paralelo com a avaliação externa, conforme previsto no art.º 5.º e 6.º da [Lei n.º 31/2002](#), de 20 de Dezembro.

Esta actividade de Acompanhamento surge num contexto em que o quadro legal determina a obrigatoriedade da auto-avaliação sistemática das escolas, cujos termos de análise assentam, basicamente, nos seguintes aspectos:

- a) Grau de concretização do projecto educativo;

¹ Neste documento, o termo escolas refere-se a agrupamentos de escolas e a escolas não agrupadas.

- b) Preparação e concretização da educação, do ensino e das aprendizagens;
- c) Nível de execução de actividades proporcionadoras de climas e ambientes educativos propícios às aprendizagens;
- d) Desempenho dos órgãos de administração e gestão das escolas e de estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica;
- e) Sucesso escolar.

Por seu turno, o relatório de auto-avaliação é um dos instrumentos de autonomia das escolas previstos no [Decreto-Lei n.º 75/2008](#), de 22 de Abril.

No mesmo sentido, procurando cumprir o duplo objectivo de prestação de contas e de apoio à tomada de decisões pela escola, têm sido publicados diplomas adicionais indicando novas áreas que devem ser objecto de avaliação específica, tais como:

- a) Acompanhamento do Programa Educativo Individual – art.º 13.º do [Decreto-Lei n.º 3/2008](#), de 7 de Janeiro;
- b) Distribuição de serviço docente – art.º 14.º do [Despacho n.º 19117/2008](#), de 17 de Julho;
- c) Trabalho desenvolvido nas Áreas Curriculares Não Disciplinares (ACND) – [Despacho n.º 19308/2008](#), de 21 de Julho;
- d) Programa TEIP 2, nas escolas integradas em Territórios Educativos de Intervenção Prioritária de segunda geração, segundo o modelo definido pelas equipas TEIP;
- e) Modelo de auto-avaliação das Bibliotecas Escolares, Novembro de 2009.

Nesta medida, a Actividade I.3 foi desenhada em função dos objectivos gerais definidos para as actividades do programa de *Acompanhamento* – conhecer a implementação das medidas educativas e exercer uma acção indutora de melhores práticas – olhando para a diversidade de áreas passíveis de se constituírem objecto de apreciação, mas não se cingindo a nenhuma delas.

No modelo agora adoptado, o relatório de avaliação externa de cada escola, em particular as classificações do domínio 5 e as descrições dos seus factores, são o ponto de partida da própria Actividade – o objecto são os processos de auto-avaliação de escola desenvolvidos depois da AEE – e a primeira fonte de informação que servirá de termo de comparação. O relatório de AEE é ainda um importante documento de orientação para preparar o questionamento nas entrevistas em painel. Aqui, a Actividade I.3 enquadra-se numa lógica de actividade *sequencial*.

Finalmente, tem uma componente de avaliação, visto pretender aferir-se a situação actual com situações de referência – a anterior, que foi objecto da avaliação externa, e a expectável, ou seja, a que corresponde aos termos de análise da [Lei n.º 31/2002](#) e é utilizada pela escola para informar as suas decisões e para a prestação de contas. As escolas serão avaliadas em função do grau de desenvolvimento do dispositivo de auto-avaliação, com identificação dos seus pontos fortes e fracos. Neste sentido, estão também presentes alguns traços das actividades de *avaliação*.

2.2 Questões orientadoras

Foram definidas duas questões fundamentais, no processo de construção da Actividade *Auto-Avaliação das Escolas*:

1. Que efeitos teve a avaliação externa (IGE) no desenvolvimento de processos auto-avaliativos?

- Qual a intencionalidade, sustentabilidade e eficácia dos processos de auto-avaliação da escola?

2.3 Objectivos

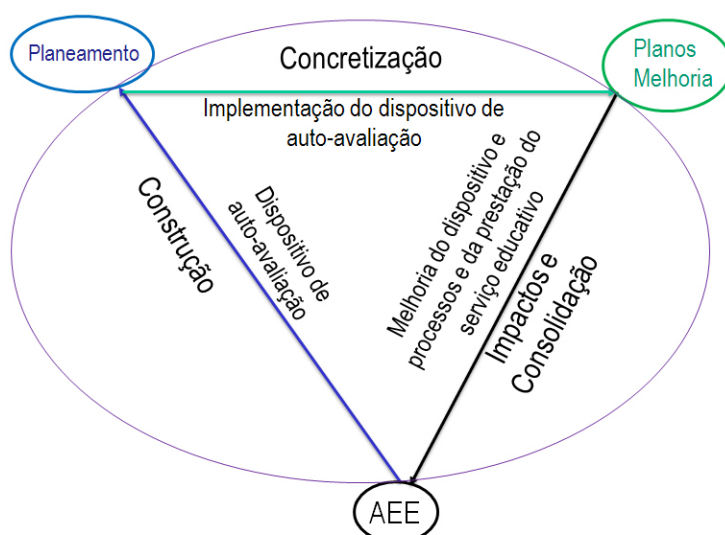
Com a actividade do programa de Acompanhamento *Auto-Avaliação das Escolas*, pretendeu-se:

- Apreciar os procedimentos de auto-avaliação e melhoria desencadeados pela escola após a avaliação externa;
- Identificar os efeitos das medidas tomadas;
- Sinalizar os aspectos mais e menos conseguidos, no que respeita à auto-avaliação;
- Contribuir para a consolidação das práticas de auto-avaliação.

Os objectivos estão focalizados no desenvolvimento do dispositivo e nos processos de auto-avaliação da escola e no impacto das actividades desenvolvidas pela IGE.

2.4 Matriz

FIGURA 1 – MATRIZ DA ACTIVIDADE AUTO-AVALIAÇÃO DAS ESCOLAS



A matriz desta Actividade percorre, pois, as três fases da auto-avaliação das escolas:

- ▶ A **construção** do dispositivo de auto-avaliação – recursos alocados, referencial de avaliação e canais de comunicação disponibilizados – será analisada em função da situação encontrada aquando da avaliação externa da escola. Este eixo culmina com o planeamento que antecede o desenvolvimento de processos auto-avaliativos.
- ▶ A **concretização** consiste no desenvolvimento de processos auto-avaliativos em diversificadas áreas da vida da escola. Este é o segundo eixo da matriz, conducente à tomada de decisões e à preparação de planos de melhoria.
- ▶ Os **impactos** nos serviços prestados pela escola e a **consolidação** do próprio dispositivo de auto-avaliação confirmam a intencionalidade e a eficácia dos processos desenvolvidos. Entramos, pois, no terceiro eixo da Actividade, onde se constata os efeitos da auto-avaliação.

B. DESENVOLVIMENTO DA ACTIVIDADE

3. Metodologia

3.1 Constituição das equipas

As equipas foram constituídas por dois inspectores com experiência na avaliação externa das escolas.

3.2 Selecção das escolas

No ano lectivo 2009-2010, a Actividade *Auto-Avaliação das Escolas* foi desenvolvida em 33 escolas, com a seguinte distribuição regional:

TABELA 1 – DISTRIBUIÇÃO REGIONAL DAS ESCOLAS

Direcção Regional do Norte	11
Direcção Regional do Centro	6
Direcção Regional de Lisboa e Vale do Tejo	10
Direcção Regional do Alentejo	3
Direcção Regional do Algarve	3

Na selecção das escolas foi assegurada a diversidade de classificações – *Muito Bom, Bom, Suficiente e Insuficiente* – no domínio 5 – *Capacidade de auto-regulação e melhoria da escola* da AEE, à imagem da distribuição das classificações atribuídas neste domínio, mas sem a pretensão de constituir uma amostra representativa das escolas já avaliadas no âmbito da avaliação externa.

Para a fase de pré-teste dos instrumentos de trabalho foram seleccionadas cinco escolas – uma por Delegação Regional da IGE – com graus de desenvolvimento e figurinos diferentes no processo de auto-avaliação. Ultrapassada esta fase, a actividade foi realizada em 28 escolas já avaliadas.

3.3 Interação inicial com as escolas

O primeiro contacto com as escolas seleccionadas ocorreu com uma antecedência média de 15 dias úteis e destinou-se a informá-las sobre a realização da intervenção:

- ▶ O Coordenador da Actividade em cada Delegação Regional contactou, telefonicamente, as escolas seleccionadas para prestar informações sobre a realização desta actividade e solicitar o envio dos Relatórios de Auto-Avaliação e de Actividades do ano escolar anterior (2008-2009).
- ▶ Foi anunciado o dia em que a equipa inspectiva se deslocaria à escola e os interlocutores que seriam entrevistados, cabendo às escolas sugerir outros elementos da comunidade escolar que tivessem desenvolvido actividades de auto-avaliação.
- ▶ A escola indicou a disponibilidade horária dos interlocutores no dia da visita.
- ▶ Alguns dias mais tarde, um dos inspectores da equipa responsável pela intervenção contactou a escola para confirmar a agenda de trabalho e, eventualmente, esclarecer outras questões.

3.4 Recolha de dados e elaboração do relatório de escola

Esta actividade recorreu à análise documental e a entrevistas para recolha de informação.

Da análise documental fizeram parte os seguintes elementos (documentação base de trabalho):

- ▶ Documentos disponibilizados pela IGE
 - ✓ Relatório de escola da Avaliação Externa
 - ✓ Contraditório apresentado pela escola (caso existisse)
 - ✓ Questionário de avaliação da AEE respondido pela escola

- ▶ Documentos solicitados à escola, caso não estivessem disponibilizados na respectiva página da internet
 - ✓ Projecto Educativo de Escola;
 - ✓ Relatório de Auto-Avaliação – [Decreto-Lei n.º 75/2008](#), artigo 9.º, n.º 2, alínea c)
 - ✓ Relatório Anual de Actividades (ano escolar anterior)

Com base na análise dos documentos enviados pela escola, do relatório de avaliação externa e do contraditório, cada equipa decidiu quais os interlocutores a privilegiar.

- ▶ A intervenção desenvolveu-se durante três dias, um deles – o segundo – na escola.

- ▶ O primeiro dia destinou-se a:
 - ✓ Analisar os documentos-base de trabalho;
 - ✓ Analisar a lista de interlocutores sugeridos pela escola, com indicação da disponibilidade horária para as entrevistas;
 - ✓ Analisar a proposta de agenda e informar telefonicamente os directores das escolas sobre os interlocutores escolhidos pela equipa e sobre a agenda proposta para as entrevistas (que era passível de alguma negociação).

- ▶ A agenda acordada foi enviada para a escola por *e-mail*, prevendo entrevistas a realizar entre as 9h30 e as 17h00. A última hora do dia da intervenção na escola (17h00) foi reservada para uma reunião com a equipa de auto-avaliação e/ou com a direcção da escola, para obter esclarecimentos adicionais.

- ▶ No segundo dia, foram obrigatoriamente entrevistados:
 - ✓ Equipa de auto-avaliação;
 - ✓ Director (acompanhado, por opção, pelo subdirector e pelos adjuntos) e Presidente do Conselho Geral;
 - ✓ Amigo crítico/consultor externo, cabendo à escola realizar as diligências necessárias para que fosse entrevistado no dia da intervenção.

- ▶ Para além das entrevistas obrigatórias, a escola poderia sugerir outros elementos com actividade no campo da auto-avaliação, designadamente:
 - ✓ Responsáveis por outros órgãos, estruturas e projectos (BE/CRE², Projecto TEIP³);
 - ✓ Outras pessoas com contributos relevantes para as actividades de auto-avaliação.
- ▶ No desenvolvimento do trabalho, as equipas inspectivas podiam solicitar a consulta de outra documentação relevante, suscitada pelas entrevistas.
- ▶ As principais evidências foram registadas nos *Instrumentos de trabalho* da actividade, que são o principal documento orientador da intervenção inspectiva, onde também seria redigido o relatório de escola.
- ▶ O terceiro dia da actividade destinou-se à elaboração do relatório de escola. A construção deste relatório pressupunha três momentos:
 - o registo de evidências para cada referente e a respectiva análise;
 - a selecção de um conjunto de descritores e de atributos ilustrativos do *estado da arte* de cada escola para cada eixo do dispositivo;
 - a composição de um texto (relatório) apoiado nos descritores e atributos e o seu registo no espaço destinado para o efeito nos *Instrumentos de trabalho*.

3.5 Organização da informação avaliativa

O grau de desenvolvimento do dispositivo de auto-avaliação é analisado em função dos três eixos da matriz. A utilização de referentes simplificou a organização da informação, permitindo responder aos objectivos da actividade de um modo mais estruturado, apoiado num conjunto de questões orientadoras.

As questões orientadoras previamente construídas enquadram-se numa perspectiva exploratória de quem quer conhecer e compreender o que acontece em cada escola em matéria de auto-avaliação. Tratando-se de questões orientadoras, são abrangentes e pouco directivas, não se destinando a ser formuladas com exactidão e podendo exigir um questionamento complementar, preparado pela equipa inspectiva ou decorrendo das próprias entrevistas, focalizado em aspectos menos genéricos.

Os itens que constam nos quadros dos referentes (ANEXO 1) dão uma ideia mais precisa do que se pretende explorar e compreender, mas não esgotam a totalidade de aspectos nem procuram a circunscrever o discurso dos interlocutores.

As apreciações da equipa inspectiva foram registadas nos relatórios de escola, no espaço destinado à síntese, procurando construir textos que respondessem às questões orientadoras.

A avaliação que os inspectores fizeram dos processos de auto-avaliação das escolas foi expressa na forma de descrições avaliativas, onde se apresenta o *estado da arte* de cada escola, com a particularidade de serem emitidos juízos avaliativos com recurso a atributos (qualificativos). Tais descrições permitem-nos não só conhecer, mas também ajuizar o grau de desenvolvimento de processos de auto-avaliação em cada escola e no conjunto das escolas intervencionadas.

² Biblioteca Escolar / Centro de Recursos.

³ Território Educativo de Intervenção Prioritária.

4. Escolas intervencionadas e equipas de auto-avaliação

Esta actividade decorreu em 33 escolas – 29 agrupamentos e 4 escolas não agrupadas – avaliadas no âmbito da avaliação externa das escolas entre Março de 2008 e Maio de 2009, maioritariamente (16) no 4.º trimestre de 2008.

Foram seleccionadas escolas em todas as cinco Direcções Regionais de Educação, onde foram encontradas situações distintas em termos de desenvolvimento de práticas de auto-avaliação e de sustentabilidade do progresso aquando da avaliação externa, como evidenciam as suas classificações no domínio 5 - *Capacidade de auto-regulação e melhoria da escola* (TABELA 2).

TABELA 2 – DISTRIBUIÇÃO DAS ESCOLAS ABRANGIDAS PELA CLASSIFICAÇÃO NO DOMÍNIO 5

ESCOLAS INTERVENIONADAS EM 2010	
Classificações no domínio 5	Número de escolas
Insuficiente	6
Suficiente	17
Bom	7
Muito Bom	3
TOTAL	33

No que diz respeito à longevidade das equipas de auto-avaliação em cada escola, regista-se que em 11 casos elas já existiam antes da avaliação externa, há mais de um ano, ao passo que em 14 foram criadas após aquela. Relativamente às classificações no domínio 5 por estes dois grupos de escolas – domínio onde se avalia a qualidade dos processos de auto-avaliação e dos seus efeitos – são evidentes os melhores resultados obtidos pelas escolas que já tinham equipas de auto-avaliação.

Constatou-se, igualmente, o seguinte:

- ▶ Todas as escolas que obtiveram *Muito Bom* no domínio 5 da avaliação externa tinham equipas de auto-avaliação constituídas, pelo menos dois anos antes da AEE e, num destes casos, a equipa tinha sido formada havia 10 anos. Por seu turno, 5 das 6 escolas avaliadas com *Insuficiente* organizaram equipas de auto-avaliação já após a avaliação externa (TABELA 3).
- ▶ A inexistência actual de equipa de auto-avaliação foi reportada num único caso. O bom resultado obtido por esta escola no domínio 5 da avaliação externa indicia que possuía estruturas alternativas capacitadas e legitimadas para o desenvolvimento de práticas auto-avaliativas.

TABELA 3 – ANTIGUIDADE DAS EQUIPAS DE AUTO-AVALIAÇÃO EM FUNÇÃO DA DATA DA AVALIAÇÃO EXTERNA

	Total de escolas	Classificações (domínio 5)			
		INSUF.	SUF.	BOM	MUITO BOM
Equipa já existia há mais de um ano antes da AEE	11	-	5	3	3
Equipa criada entre 6 meses e um ano antes da AEE	2	-	2	-	-
Equipa criada até 6 meses antes da AEE	5	1	4	-	-
Equipa criada após AEE	14	5	6	3	-
Sem equipa	1	-	-	1	-

De referir que no grupo de escolas seleccionadas e que constituíram equipas de auto-avaliação após a avaliação externa, 5 formaram-nas pouco antes da realização da actividade de Acompanhamento Auto-Avaliação das Escolas (Tabela 4).

TABELA 4 – CLASSIFICAÇÕES NO DOMÍNIO 5 DAS ESCOLAS QUE CONSTITUÍRAM EQUIPAS DE AUTO-AVALIAÇÃO NOS SEIS MESES QUE ANTECEDERAM A ACTIVIDADE AUTO-AVALIAÇÃO DAS ESCOLAS

Equipa criada até 6 meses antes da actividade Auto-avaliação das Escolas	
Muito Bom	-
Bom	-
Suficiente	2
Insuficiente	3
TOTAL	5

5. Painéis das entrevistas

A selecção apriorística de um conjunto de interlocutores – direcção da escola, presidente do conselho geral, equipa de auto-avaliação e amigo crítico (quando existisse) – visou assegurar que se obteriam as informações essenciais sobre o desenvolvimento actual de processos auto-avaliativos e sobre o impacto da avaliação externa desenvolvida pela IGE. Simultaneamente, procurou contribuir para a melhoria dos processos desenvolvidos através dos diálogos estabelecidos nas entrevistas.

Tratando-se de uma actividade cujos objectivos residem, sobretudo, no conhecimento e compreensão do trabalho de auto-avaliação desenvolvido, coube às escolas propor os interlocutores conhecedores da actividade passada, presente ou futura das práticas e projectos de auto-avaliação, assegurando-se assim a relevância e a fiabilidade da informação recolhida.

O número de painéis das entrevistas e a diversidade da sua composição evidenciam a preocupação em gerir esta fonte de informação de acordo com a análise prévia dos registos enviados pelas escolas e da *negociação* efectuada, visando a sua melhor organização.

Esta metodologia procurou atenuar os riscos de selecção de interlocutores pouco informativos ou de forçar a audição de um número desadequado de painéis, que poderia ocorrer caso tivesse sido adoptado em todas as escolas um figurino uniforme.

Uma análise global dos painéis organizados remete-nos para a relevância que foi dada à direcção, conselho geral e estruturas de coordenação e supervisão, onde se destaca, em particular, a presença assídua dos coordenadores de departamento curricular, que estiveram fortemente representados em 20 escolas, indiciando a valorização dos aspectos relacionados com a vertente pedagógica do serviço educativo prestado.

Observa-se nos painéis de entrevistas que em 14 escolas as equipas de auto-avaliação integram apenas docentes, sendo, nas restantes, os Encarregados de Educação e o Pessoal Não Docente os elementos cuja representação é mais comum. Representantes da comunidade e de empresas não integram, por norma, a equipa de auto-avaliação e o mesmo se verifica em relação aos alunos (presentes em 4 painéis). Constata-se que elementos participantes/responsáveis de projectos específicos, que realizam obrigatoriamente a respectiva avaliação (com destaque para a Biblioteca Escolar, Programa TEIP e Empresários Pela Inclusão Social [EPIS]) fazem parte da equipa de auto-avaliação. O *amigo crítico* foi entrevistado em 6 escolas, o que denota o facto de a maioria das escolas

seleccionadas não recorrer a tal apoio externo. Apesar de algumas escolas, que foram objecto desta actividade, recorrerem a empresas que realizam uma parcela significativa das tarefas associadas à avaliação interna, apenas num caso um representante participou num painel (TABELA 5).

TABELA 5 – CARACTERÍSTICAS DOS PAINÉIS ENTREVISTADOS

ALGUMAS CARACTERÍSTICAS IDENTIFICADAS NOS PAINÉIS	N.º ESCOLAS
Painel da Direcção integrando outros elementos	23
Presença dos coordenadores de departamento	20
Presença dos Pais e Encarregados de Educação	16
Presença de Pessoal Não Docente	14
Equipa de auto-avaliação constituída apenas por professores	14
Presença do <i>amigo crítico</i>	6
Presença de elementos da comunidade exterior à escola	2
Equipa de auto-avaliação entrevistada 2 vezes	2
Empresa responsável pela avaliação da escola	1

O número de entrevistas em painel em cada escola foi muito diversificado, pois a sua organização teve muito a ver com a sensibilidade e com o contributo que cada grupo da comunidade escolar, ou mesmo cada profissional, tem dado para o processo de auto-avaliação (TABELA 6).

TABELA 6 – NÚMERO DE PAINÉIS ENTREVISTADOS POR ESCOLA

N.º DE PAINÉIS POR ESCOLA	N.º de escolas
1	1
2	2
3	11
4	13
≥ 5	6

Esta análise foi feita com base nas agendas de trabalho entregues pelas equipas inspectivas, após a realização da actividade. A situação mais frequente foi a realização de 4 painéis (13 ocorrências), seguindo-se a realização de 3 (11 ocorrências). Numa escola foi realizado apenas um painel, com uma vasta representação da comunidade escolar. Por seu turno, em 6 escolas foram constituídos, pelo menos, 5 painéis de entrevistas.

Houve intenção de contemplar as diferentes sensibilidades nos painéis – a da direcção (por exemplo, Director, Adjuntos, Presidente Conselho Geral), a pedagógica (designadamente de representantes das estruturas de coordenação e supervisão) e a de quem está mais relacionado com o desenvolvimento da auto-avaliação (a respectiva equipa). Frequentemente, encontram-se painéis híbridos onde as diferentes sensibilidades da comunidade escolar se misturam, pois a escola entendeu não existir necessidade de separar os grupos de acordo com esta lógica. Sempre que a escola indicou um *amigo crítico*, este foi entrevistado separadamente.

Recorda-se que a agenda da visita contemplava sempre como opção, mediante entendimento da equipa inspectiva, a possibilidade da realização de um painel final com a equipa de auto-avaliação e com a direcção da escola para esclarecimento de questões.

C. RESULTADOS

Para a construção do relatório da actividade, efectuou-se uma análise das evidências registadas nos *Instrumentos de trabalho* e nos relatórios de escola. Testaram-se, igualmente, algumas hipóteses de associação entre classificações anteriormente atribuídas a estas escolas, no domínio 5 da avaliação externa, e a frequência do registo de algumas evidências ou a incidência de alguns comportamentos descritos nos relatórios.

Com base nestas análises, e tendo em conta as questões orientadoras dos *Instrumentos de trabalho*, procurou-se construir uma imagem dos dispositivos de auto-avaliação existentes nas 33 escolas abrangidas pela actividade em cada um dos três eixos da matriz.

6. Eixo 1 – Construção

O eixo da *Construção* corresponde à fase mais elementar do desenvolvimento do dispositivo de avaliação. Sublinha-se que foi possível recolher e analisar um número significativo de evidências e apreciações neste eixo.

Como se organiza a escola para avaliar o seu trabalho?

A quase totalidade das escolas (32) constituiu uma equipa de auto-avaliação (EAA) que tem a missão de desenvolver ou coordenar os processos de auto-avaliação.

São poucas as situações em que é referida a articulação com pólos que desenvolvem processos auto-avaliativos, como acontece, por exemplo, com as Bibliotecas Escolares. Apenas em 5 escolas se reconhecem canais de comunicação para articulação entre a EAA e os outros pólos de avaliação existentes na escola. Três relatórios transmitem a ideia de que estes têm dinâmicas muito próprias e que desenvolvem os seus planos de avaliação autonomamente.

São 16 os casos onde elementos da direcção da escola integram a equipa de auto-avaliação. É também este o número de escolas que desenvolve auto-avaliação programada.

Em 5 escolas, a direcção interage regularmente com a equipa de auto-avaliação apesar de não a integrar.

Em 15 escolas foram indicados os critérios subjacentes à constituição das EAA e à nomeação dos seus elementos.

A participação da comunidade escolar na equipa de auto-avaliação é visível em cerca de metade das escolas.

Um número significativo de registos (14) respeitam à existência de canais de comunicação para divulgação de processos e resultados, à participação da comunidade escolar na EAA, à inclusão da auto-avaliação no *Plano de Actividades* e à utilização de metodologias e/ou instrumentos diferenciados.

A abertura da escola à colaboração de elementos externos na auto-avaliação já ocorre com alguma frequência (14 escolas). Todavia, há diferentes formas de o fazer. Assim, encontramos escolas que recorrem à figura do *amigo crítico*, outras a empresas ou consultores externos e outras, ainda, que trabalham em rede com instituições congéneres ou apoiadas por uma instituição do ensino superior.

Apenas 2 escolas desenvolvem trabalho conjunto com outras escolas em matéria de auto-avaliação.

Como afecta a escola recursos para os processos de auto-avaliação?

Não há um padrão de resposta relativamente ao modo como as escolas afectam os recursos ao processo de auto-avaliação. O item mais referido (em 10 relatórios) é a afectação de crédito horário aos membros da EAA pelas escolas (componente não lectiva). Porém, na maioria dos casos, os respectivos semanários-horários não são compatibilizados.

A atribuição de outros recursos à EAA – exemplos: sala de trabalho e equipamento informático –, que não o tempo, é referida, de um modo genérico, apenas nalguns relatórios.

A necessidade de formação sobre auto-avaliação é sublinhada num número significativo de relatórios (10), superando ligeiramente aqueles onde elementos das equipas têm frequentado formação adequada (9), não existindo uma associação linear entre estas situações e as classificações atribuídas às escolas na avaliação externa.

Que canais de comunicação são disponibilizados para facilitar o desenvolvimento e maximizar os resultados da auto-avaliação?

O suporte informático – Moodle, sítio da Escola na Internet – e os órgãos e as estruturas pedagógicas, nas respectivas reuniões, são os principais canais de comunicação. Há casos em que o relatório de actividades da equipa de auto-avaliação é divulgado à comunidade escolar e educativa.

Todavia, só 3 escolas estabeleceram canais regulares para aceder às fontes de informação.

Como assegura a escola a representação e a participação da diversidade dos elementos que compõem a comunidade escolar nos processos de auto-avaliação?

Em cerca de metade das escolas, recolheram-se evidências da participação alargada da comunidade escolar, concretizada, sobretudo, com a representatividade dos seus diversos grupos na EAA. Refira-se que todas as escolas que tinham obtido *Muito Bom* no domínio 5 da avaliação externa constituíram equipas de auto-avaliação representativas da comunidade educativa.

Como são definidas as áreas onde incidem os processos auto-avaliativos?

Na generalidade das escolas a auto-avaliação centra-se fundamentalmente nos resultados escolares (22) e nos serviços (18), designadamente Biblioteca Escolar/Centro de Recursos (BE/CRE).

Mais de metade dos relatórios denota que a definição das áreas que são objecto de avaliação resulta do modelo de avaliação utilizado pela escola ou a avaliação de um plano (*Plano de Actividades*, por exemplo). Todavia, em 7 escolas a definição dessas áreas resultou de um diagnóstico, por vezes decorrente dos pontos fracos identificados na avaliação externa.

Por outro lado, destaca-se, pelo baixo número de ocorrências, que:

- em 3 escolas está prevista a avaliação da actividade lectiva e a organização e gestão escolar;
- em 4 escolas está prevista a avaliação dos Projectos Educativo e Curricular de Escola; também em 4 escolas, é visível a cooperação da comunidade educativa na construção desses dispositivos;
- em 5 escolas está prevista a avaliação do clima de escola.

Como utiliza a escola os dados sobre o seu contexto e sobre a sua população escolar e como os considera nos seus processos auto-avaliativos?

São pouco frequentes os casos (8 escolas) onde existe uma referência explícita à utilização de dados de contexto. Nos poucos casos identificados, a sua utilização orienta-se para o desenvolvimento de planos de melhoria.

Que termos de comparação utiliza a escola para se avaliar?

Não é prática corrente o recurso a termos de comparação nos processos de auto-avaliação.

Outras constatações

Nas escolas que obtiveram classificações de *Insuficiente* e *Suficiente* no domínio 5 da avaliação externa, verifica-se, que, num número significativo de situações, os dispositivos de auto-avaliação foram desencadeados na sequência da avaliação externa, encontrando-se, mais frequentemente, na fase de constituição da equipa de auto-avaliação e, noutros casos, de alargamento da equipa à comunidade educativa.

Nas escolas que obtiveram classificações de *Bom* e *Muito Bom* no domínio 5 da avaliação externa estão identificados pólos de auto-avaliação e, em geral, há continuidade da equipa de auto-avaliação prévia à avaliação externa. No caso das escolas que obtiveram *Muito Bom* as equipas integram, em regra, elementos da comunidade, há interação dos diferentes órgãos e estruturas e, num caso, a escola recorre a consultores externos.

Cinco das seis escolas com *Insuficiente* no domínio 5 da avaliação externa não tinham equipa constituída e/ou processo de auto-avaliação à data da avaliação externa.

Em todos os casos de escolas classificadas com *Insuficiente* a ausência de formação adequada foi uma constante. Como estratégia para ultrapassar esta dificuldade, duas escolas optaram por recorrer a serviços de empresas e uma escola indigitou para a EAA elementos com formação especializada.

Nas escolas com classificação de *Muito Bom* as equipas e os processos pré-existem à avaliação externa, tendo havido consolidação do trabalho, designadamente, pelo alargamento do âmbito da equipa de auto-avaliação. Estas escolas procedem à programação das actividades, têm experiência ou formação e recursos necessários ao desenvolvimento da actividade.

Apenas uma escola com *Muito Bom* referiu recorrer ao *subsite* do Grupo de Trabalho para a Auto-avaliação, disponibilizado pela IGE.

TABELA 7 – EVIDÊNCIAS RECOLHIDAS PARA O EIXO 1 IDENTIFICADAS PELAS EQUIPAS INSPECTIVAS NOS RELATÓRIOS DE ESCOLA

EVIDÊNCIAS		N.º de escolas
Referente 1: Dispositivo – recursos	Tem equipa de auto-avaliação	32
	Identifica focos/pólos de avaliação	16
	A Direcção integra a equipa	16
	Explicitados os critérios subjacentes à constituição da equipa	15
	Canais de comunicação para divulgação de processos e resultados	14
	Participação da comunidade escolar na equipa de auto-avaliação	14
	Registos do papel relevante dos órgãos e estruturas pedagógicas na comunicação de processos e resultados da avaliação	10
	Crédito de horas para o trabalho sobre auto-avaliação	10
	Assinalada a falta de formação da equipa de auto-avaliação	10
	A equipa de auto-avaliação tem frequentado formação	9
	Semanário-horário dos elementos da equipa de auto-avaliação compatibilizados	9
	Tem <i>amigo crítico</i>	7
	Colaboração de uma entidade externa / empresa	6
	Perfil / competências / formação dos elementos da equipa considerada	6
	Direcção não integra, mas interage com a equipa	5
	Canais de comunicação para articulação com outros pólos de avaliação	5
	Pólos de auto-avaliação que desenvolvem trabalho autónomo	3
	Canais de acesso às fontes de informação	3
Tem parcerias e redes	2	
Referente 2: Dispositivo – referencial	Está prevista a avaliação dos resultados escolares	22
	Está prevista a avaliação dos serviços da escola (biblioteca, refeitório)	18
	Definição de áreas a partir de um plano ou modelo de avaliação	17
	A auto-avaliação é programada	16
	Está prevista a avaliação do plano de actividades	14
	Metodologias e / ou instrumentos diferenciados	14
	Questionários de satisfação ou de opinião	11
	Modelo de avaliação pré-existente	11
	A avaliação utiliza termos de comparação	11
	Está prevista a avaliação de recursos materiais e físicos da escola	9
	O contexto da escola é considerado	8
	Definição de áreas a avaliar a partir de diagnósticos	7
	Avaliação do clima de escola	5
	Cooperação da comunidade educativa na construção do dispositivo	4
	Está prevista a avaliação do Projecto Educativo e / ou Projecto Curricular de Escola	4
	Está prevista alguma forma de avaliação da actividade lectiva	3
	Está prevista a avaliação da organização e gestão escolar	3

7. Eixo 2 – Concretização

O eixo da *Concretização* abarca os momentos da acção avaliativa, isto é, a passagem da criação de condições e do planeamento para o desenvolvimento dos processos de avaliação. O número de evidências, descritores e atributos decresceu face ao eixo anterior, reflectindo o facto de algumas escolas ainda não terem ultrapassado a fase da construção do dispositivo.

Como procura a escola articular os diversos pólos de avaliação existentes?

Constata-se que em 18 escolas não é visível que exista articulação entre os diferentes pólos de auto-avaliação ou, quando existe, é muito débil. Algumas destas escolas entram no cômputo das 13 onde se registou alguma forma de articulação.

A articulação é geralmente assegurada pela equipa de auto-avaliação, embora também o possa ser pela Direcção da Escola ou mesmo pelo Conselho Pedagógico.

Como são incorporados os contributos de entidades ou individualidades externas?

Os contributos resultam da representação da comunidade educativa na equipa de auto-avaliação ou da sua auscultação, geralmente através de inquéritos por questionário. O recurso a um *amigo crítico* ou a outras contribuições externas na implementação do dispositivo de auto-avaliação ocorreu em 7 escolas.

Nalguns casos não existe contributo de entidades externas para os processos de auto-avaliação.

Que estímulo dá a este tipo de iniciativa a direcção da escola?

Independentemente do grau de desenvolvimento dos dispositivos de auto-avaliação, constatou-se que a maioria das direcções de escola apoia significativamente o trabalho de avaliação e, em 18 casos, a direcção revela inculir motivação. Alguns registos revelam que também assegura os recursos humanos e materiais necessários, participa em reuniões com a equipa de auto-avaliação e acompanha os trabalhos.

Que instrumentos e canais utiliza a escola para implementação do dispositivo de auto-avaliação?

Apesar de se reconhecer que 15 escolas recorrem a fontes de informação diversificadas, a aplicação de questionários é a metodologia dominante. Com menor frequência, são organizados grupos de reflexão. Todavia, apenas em 7 escolas foi evidente a existência de critérios de avaliação.

Como são reunidos e divulgados os resultados dos processos de avaliação?

Em 13 escolas é assegurada a divulgação sistemática do processo de auto-avaliação, integrando propostas e planos de melhoria. Por seu turno, constatou-se que em 15 escolas são arquivados registos da auto-avaliação (relatórios, actas, etc.) e que a sua divulgação ocorre geralmente nos órgãos e estruturas pedagógicas. Nos relatórios de escola foi possível sinalizar 5 situações em que ocorreu uma reflexão interna alargada.

Em 21 escolas existe uma preocupação de tornar a auto-avaliação consequente, pois são apresentadas propostas de melhoria ou recomendações.

Em 13 escolas é visível que os processos auto-avaliativos correspondem a uma intencionalidade e que os resultados são divulgados.

Os relatórios registaram que em 8 escolas a auto-avaliação obteve o reconhecimento e a concordância da comunidade escolar.

TABELA 8 – EVIDÊNCIAS RECOLHIDAS PARA O EIXO 2 IDENTIFICADAS PELAS EQUIPAS INSPECTIVAS NOS RELATÓRIOS DE ESCOLA

EVIDÊNCIAS		N.º de escolas
Referente 3: Implementação do dispositivo de auto-avaliação: utilização dos recursos	Estímulos da direcção ao processo	18
	Articulação frágil ou ausente da Direcção com os pólos de avaliação	15
	Fontes de informação relevantes e diversificadas	15
	Trabalho de avaliação articulado (na equipa e com órgãos e pólos de avaliação)	13
	Trabalho participado pela comunidade escolar	11
	<i>Amigo crítico</i> e outros contributos externos	7
	Órgãos de gestão asseguram a sistematização da informação avaliativa	3
Referente 4: Implementação do dispositivo de auto-avaliação: utilização do referencial	Propostas de melhoria e recomendações	21
	Impacto da avaliação externa na concretização do dispositivo	16
	Registos de avaliação	15
	Divulgação de resultados	13
	Instrumentos de recolha de informação	11
	Aceitação do processo de avaliação pela comunidade escolar	8
	Planos de melhoria decorrentes da auto-avaliação	7
	Critérios de avaliação	7
Incorporação dos contributos de entidades externas	6	

8. Eixo 3 – Consolidação

O eixo da *Consolidação* surge após o desenvolvimento dos processos avaliativos e as consequentes tomadas de decisão. Este eixo refere-se às mudanças reais ocorridas quer no dispositivo de auto-avaliação quer na prestação do serviço educativo. É notória a redução do número de evidências, descritores e atributos, o que é indicativo de que apenas algumas escolas canalizam de uma forma sistemática a sua acção para objectivos de consolidação.

Como se manifesta o dinamismo da gestão do dispositivo de auto-avaliação?

A manifestação mais evidente encontra-se nos sinais de melhoria do próprio dispositivo de avaliação, situação verificada em 11 escolas. Foi também identificado um grande dinamismo da auto-avaliação em 10 escolas.

Como tem evoluído o tratamento e a divulgação dos resultados da auto-avaliação?

A divulgação dos relatórios registou uma evolução positiva em 13 escolas. De sublinhar o papel relevante das estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica nestes processos.

Que reflexão é feita sobre os resultados dos processos avaliativos?

Em 11 escolas foram identificadas actividades – autoformação, auscultação dos níveis de satisfação, discussão interna e alargada a toda a comunidade – que permitiram a reflexão sobre os resultados da auto-avaliação.

Como são avaliados os recursos alocados e os processos auto-avaliativos desencadeados?

Não é evidente que os recursos alocados ao dispositivo de auto-avaliação sejam avaliados. A quase totalidade dos relatórios de escola é omissa relativamente a esta situação, o que denota não se tratar de uma prática corrente. Ainda assim, algumas escolas sublinharam constrangimentos, como sejam a falta de tempos comuns para o trabalho em equipa e a falta de formação.

Como têm contribuído os níveis de satisfação dos diversos elementos da comunidade escolar face aos processos de auto-avaliação para reajustar o próprio dispositivo?

Existem apenas 5 registos que se referem a possíveis efeitos dos níveis de satisfação/motivação na consolidação do dispositivo de auto-avaliação.

Como são potenciados e como utilizam os decisores a nível de escola os resultados dos processos de auto-avaliação?

A referência mais frequente reporta-se à sua incorporação nos planos de melhoria, com 12 ocorrências, designadamente as escolas que obtiveram a classificação de *Muito Bom* no domínio 5 da avaliação externa.

Porém, na generalidade as referências aos efeitos dos resultados da auto-avaliação são irrelevantes.

Outras constatações:

Um olhar mais fino revela-nos que nas escolas que obtiveram a classificação *Insuficiente* no domínio 5 da avaliação externa o processo de auto-avaliação é recente, apresentando dinâmicas reduzidas.

Por seu turno, as escolas classificadas com *Suficiente* apresentam situações díspares: nuns casos o processo de auto-avaliação encontra-se numa fase incipiente, noutros verifica-se algum dinamismo patente na melhoria do dispositivo, na (re)formulação dos documentos estruturantes e na elaboração de planos de melhoria.

Na maioria das escolas classificadas com *Bom* o processo de auto-avaliação não dá sinais de ter evoluído.

Já no que diz respeito às escolas que obtiveram classificação de *Muito Bom*, o dispositivo de auto-avaliação tem sido continuamente melhorado, através do alargamento das áreas avaliadas e da participação da comunidade educativa, sendo um instrumento de gestão relevante.

TABELA 9 – EVIDÊNCIAS RECOLHIDAS PARA O EIXO 3 IDENTIFICADAS PELAS EQUIPAS INSPECTIVAS NOS RELATÓRIOS DE ESCOLA

EVIDÊNCIAS		N.º de escolas
Referente 5: Melhoria do dispositivo e dos processos de auto-avaliação	Foram desenvolvidas acções de melhoria	17
	Evoluiu o tratamento e a divulgação de resultados	13
	Resultados da auto-avaliação maximizados em planos de melhoria	12
	Melhoria do dispositivo	11
	São desenvolvidos processos de reflexão	11
	Dinamismo da auto-avaliação	10
	Identificação de pontos fortes e pontos fracos	10
	Foi dada continuidade aos processos auto-avaliativos	9
	Utilização dos resultados pelos centros de tomada de decisão	8
	São avaliados os efeitos das medidas	7
	Reflexão sobre processos de auto-avaliação	6
	É feita a divulgação da implementação dos planos de melhoria	3
	Contributo de atitudes de entusiasmo para o desenvolvimento auto-avaliação	1

9. Referente Interno

Para além de todas as análises que possam decorrer do tratamento de dados da informação recolhida, este Referente destina-se igualmente a constituir uma base para a reflexão da IGE sobre o seu trabalho de avaliação junto das escolas e é um ponto de referência para melhorar actividades em curso ou para delinear actividades futuras.

Qual o efeito da avaliação externa da IGE no desenvolvimento da auto-avaliação da escola?

Os inspectores constataram e analisaram os efeitos da avaliação externa nas escolas, a nível do desenvolvimento dos dispositivos de auto-avaliação, mas também a nível da prestação do serviço educativo. Para o efeito, agregou-se a informação extraída dos relatórios de escola que respondesse à questão do Referente Interno com a das apreciações parcelares sobre o efeito da avaliação externa nos três eixos do desenvolvimento dos dispositivos, em torno de duas questões que se repetem:

- *Em que medida a avaliação externa contribuiu para o desenvolvimento da auto-avaliação da escola?*
- *Como aproveitou a escola os contributos da avaliação externa?*

Em 15 escolas foi evidente o contributo da avaliação externa para o desenvolvimento dos dispositivos de auto-avaliação. Por vezes, na mesma escola, identificaram-se alterações enquadráveis em diferentes eixos:

- em 13 identificaram-se alterações no referencial do dispositivo de auto-avaliação – indicadores, critérios, metodologias – após a *Avaliação Externa das Escolas*;
- já a nível da concretização foram encontrados 16 registos de alterações a nível da implementação dos processos de auto-avaliação ao passo que em 8 escolas ficou explícito que não se registaram quaisquer alterações.

Em 17 escolas, foram identificados planos de melhoria decorrentes da avaliação externa. O número mais significativo enquadra-se em procedimentos de consolidação de práticas anteriores.

Sublinha-se, ainda, a importância do relatório da avaliação externa que é apontado, em 11 escolas, como um motor de mudanças introduzidas na auto-avaliação ou na prestação do serviço educativo.

Outras constatações:

O contributo da avaliação externa para o desenvolvimento dos dispositivos de auto-avaliação foi muito reduzido em duas escolas classificadas com *Bom* e *Muito Bom* no domínio 5.

TABELA 10 – EVIDÊNCIAS RECOLHIDAS PELAS EQUIPAS INSPECTIVAS E IDENTIFICADAS NOS RELATÓRIOS DE ESCOLA NOS EIXOS 1, 2 E 3 E NO REFERENTE INTERNO

	N.º EVIDÊNCIAS					
	CONSTRUÇÃO	CONCRETIZAÇÃO		CONSOLIDAÇÃO		IMPACTO GLOBAL (n.º de escolas)
	Referencial	Utilização Recursos	Utilização Referencial	Melhoria Dispositivo, Processos	Impacto no Desempenho da Escola	
Alterações visíveis	13	10	6	6	2	15
Planos de Melhoria	2	3	0	13	3	17
Importância do relatório da AEE	-	-	-	-	-	11
Explicitamente não teve impacto	4	5	5	3	4	8

Como tem a IGE contribuído para a melhoria do serviço prestado pela escola?

Constatou-se que o número mais elevado de contributos (7) decorre do acompanhamento que a IGE faz do trabalho das escolas, no âmbito das actividades que desenvolve, designadamente, *Gestão Curricular na Educação Pré-Escolar e no Ensino Básico e Resultados Escolares e Estratégias de Melhoria no Ensino Básico*. É mais valorizado o olhar externo e o contacto com as escolas do que os suportes que são disponibilizados em formato electrónico.

Como podem a IGE e a Administração Educativa contribuir, através das suas actividades, para a melhoria dos dispositivos de auto-avaliação da escola?

A partir das entrevistas em painel, foram registados contributos que, segundo as escolas, a Administração Educativa e a IGE poderiam dar para a melhoria dos dispositivos de auto-avaliação. Os exemplos que se seguem procuram ser ilustrativos da opinião das escolas:

- *Afectação de recursos necessários para assegurar a sustentabilidade das equipas de auto-avaliação.*
- *Disponibilização de instrumentos de apoio à auto-avaliação na página da IGE.*
- *Sistematização de linhas orientadoras que poderiam estar na base de um manual de auto-avaliação.*
- *Acompanhamento mais sistemático pela administração educativa, designadamente pela IGE.*
- *Desenvolvimento de um programa de apoio às escolas no âmbito da auto-avaliação das organizações escolares.*
- *Realização de formação específica, potenciando a auto-avaliação das escolas.*
- *Desenvolvimento, pela IGE, de um programa de avaliação da qualidade do dispositivo implementado pela escola.*

10. Recomendações dos Relatórios de Escola

Face às situações observadas em cada intervenção, as equipas de inspectores registaram recomendações conducentes à melhoria dos dispositivos de auto-avaliação, direccionadas para as escolas, para a Inspeção-Geral da Educação ou para a Administração Educativa, em geral.

Categorizadas as recomendações, constatou-se que as mais frequentes incidiram sobre:

- o *Acompanhamento e apoio aos projectos de auto-avaliação* (por parte da IGE e, sobretudo, da administração educativa, designadamente das direcções regionais de educação);
- os *Recursos horários* para os docentes desempenharem funções na equipa de auto-avaliação, através de crédito de horas e de tempos comuns nos semanários/horários;
- e a promoção ou realização da *Formação específica sobre auto-avaliação*, por parte da administração educativa e dos centros de formação.

Para além destas, foram ainda referidas a importância da construção de plataformas com dados (pela Administração Educativa), e o desenvolvimento de planos de melhoria e de referenciais de avaliação (por parte das escolas).

11. Considerações gerais

Os resultados obtidos permitiram-nos tecer algumas considerações de carácter mais genérico sobre a situação encontrada nas escolas abrangidas por esta actividade. Partilhamos, igualmente, algumas reflexões decorrentes destas considerações organizadas em quatro áreas: o figurino do dispositivo de avaliação; os recursos de funcionamento; a gestão da informação; e a natureza da informação avaliativa.

O figurino do dispositivo de auto-avaliação

Constatou-se que:

- As escolas evidenciam a existência de dispositivos de auto-avaliação, sendo, na generalidade, atribuído às equipas de auto-avaliação um papel central no desenvolvimento e na coordenação dos processos auto-avaliativos de cada escola.
- Simultaneamente, reconhece-se a existência de pólos de auto-avaliação em certas áreas das escolas que desenvolvem processos próprios, com maior ou menor autonomia. No entanto, a articulação entre as equipas de auto-avaliação e outros pólos de avaliação não é, de um modo geral, sistemática, dando azo à existência de processos avaliativos paralelos.
- A organização das equipas de auto-avaliação está ainda muito dependente do voluntarismo e da disponibilidade horária dos seus membros, não sendo a experiência e as habilitações dos elementos da equipa os critérios exclusivos de selecção.
- A composição das equipas de auto-avaliação é diversificada – desde as que são compostas exclusivamente por professores até às que alargam a participação a diversos elementos da comunidade escolar, situação que ocorre com frequência nas escolas que têm equipa há mais tempo.
- A participação da Direcção da escola na equipa de auto-avaliação e mesmo em outros pólos de avaliação é uma prática corrente e constitui uma estratégia de articulação entre as equipas e a própria Direcção da escola.

Algumas reflexões:

- A participação da Direcção da escola na equipa de auto-avaliação e em processos avaliativos denota o interesse e o reconhecimento da sua importância pelo principal centro de decisão da escola e contribui para a dinamização e articulação do trabalho de auto-avaliação.
- A Direcção da escola é, porventura, o principal *cliente* – aquele que encomenda – dos procedimentos avaliativos na escola e também o seu primeiro destinatário. Nesse sentido, a participação da direcção na equipa de auto-avaliação comporta alguns riscos quanto à sua independência técnica, que deverá ser acautelada, bem como à pertinência dos resultados obtidos.
- A participação activa da comunidade na equipa ou em pólos de auto-avaliação favorece a manifestação plural de opiniões, enriquece o processo e os produtos, contribui para a partilha de responsabilidades na governação da escola e constitui um exemplo de cidadania.
- A falta de articulação com e entre os pólos de auto-avaliação gera desperdícios na informação avaliativa.
- A capacidade de articulação com e entre os pólos de avaliação e a participação da comunidade escolar são sintomáticos da maturidade que o dispositivo de auto-avaliação atingiu.

Os recursos de funcionamento

Constatou-se que:

- A atribuição de crédito horário da componente não lectiva aos elementos docentes da equipa de auto-avaliação é um recurso que a generalidade das escolas disponibiliza.
- Não existem dificuldades em termos de recursos para a divulgação dos processos auto-avaliativos junto da comunidade escolar. As escolas dispõem de suportes informáticos que facilitam essa comunicação.
- A oferta de formação sobre avaliação organizacional, ou especificamente sobre a auto-avaliação de escolas, parece reduzida e é um constrangimento.
- São poucas as escolas que dispõem de estruturas pensadas para aceder com facilidade às fontes de informação externas, o que dificulta a obtenção de informação de contexto e de referentes ou outros valores para comparação, confinando as escolas aos seus próprios dados.

Algumas reflexões:

- A atribuição de crédito horário ilustra o reconhecimento da importância que as escolas dão à auto-avaliação e ao tempo investido pelos docentes envolvidos. Porém, para permitir um efectivo trabalho de equipa, tirando proveito do trabalho conjunto, é ainda necessário organizar semanários-horários compatíveis, o que não acontece com frequência.
- A intensificação da comunicação electrónica agiliza a divulgação dos resultados da auto-avaliação. Contudo, quando se procura que tal substitua os encontros presenciais, pode reduzir a eficácia da divulgação junto dos elementos não docentes da comunidade, torna o processo menos participado e limita-se a componente democrática que o debate público poderia proporcionar.

- As instituições que tradicionalmente organizam formação para os profissionais de educação ainda não estão a dar a resposta necessária na área da (auto-) avaliação organizacional. Tratando-se de uma lacuna identificada, também não é visível que as escolas exerçam pressão, do lado da procura, para que a formação se concretize e, na maioria dos casos, não procuram soluções alternativas, como, por exemplo, a organização de círculos de estudo ou o trabalho em rede. Os serviços regionais da administração educativa poderão desempenhar um papel mais activo na procura de uma solução para esta carência.
- A utilização de fontes de informação relevante para a auto-avaliação e a pesquisa sistemática requerem canais de comunicação regulares, seja através da constituição de um grupo de trabalho, da fidelização das fontes ou de outras alternativas.

A gestão da informação

Constatou-se que:

- Ao não cruzar os resultados dos processos auto-avaliativos com informação de contexto, as escolas ignoram factores relevantes que influem nos resultados obtidos, não ficando com a real percepção da mais-valia do seu desempenho;
- Do mesmo modo, há falta de referências – dados de outras escolas, valores que constituam referentes nacionais – que as escolas possam utilizar, o que dificulta a concretização de uma das funções da avaliação, que é a de comparar;
- As estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica representam o principal meio de disseminação dos resultados dos processos de auto-avaliação, facilitando a sua chegada aos centros de decisão pedagógica e aos docentes, que constituem um público-alvo muito relevante;
- Da leitura dos relatórios de escola e das evidências reportadas nesta actividade apercebemo-nos de que a avaliação externa teve um efeito catalisador da auto-avaliação junto das escolas que obtiveram classificações mais fracas no domínio 5 da avaliação externa.

Algumas reflexões:

- A falta de informação de contexto e de referentes para comparação leva a que as escolas se utilizem a si próprias como termo de referência. Tendo em conta os dados que já são processados, quer sobre resultados escolares, quer sobre os contextos locais ou regionais, a administração educativa poderia fornecer elementos importantes às escolas;
- O papel relevante – quando não único – assumido pelas estruturas de coordenação educativa e de supervisão pedagógica na disseminação de resultados pode resultar num certo afastamento dos elementos da comunidade que não integram tais estruturas;
- Algumas situações observadas alertam para o risco de acomodação das escolas que obtenham, na avaliação externa, classificações do agrado das respectivas comunidades. Trata-se, pois, de um problema de sustentabilidade dos processos de auto-avaliação.

A natureza da informação avaliativa

Constatou-se que:

- São diversificadas as áreas referidas como objecto de avaliação por parte das escolas. Com maior regularidade surgem as bibliotecas escolares, os resultados escolares e o *Plano Anual de Actividades*, no qual se inclui uma grande diversidade de projectos pedagógicos. Com uma frequência menor, encontramos referências aos diagnósticos de contexto e aos inquéritos de satisfação.

Algumas reflexões:

- Avaliar um número elevado de áreas da actividade de uma escola poderá constituir um objectivo ambicioso, parecendo uma tarefa pouco exequível de realizar, em simultâneo, face aos recursos de que as escolas dispõem. Por esse motivo, a maioria das escolas, mesmo aquelas que já têm dispositivos de auto-avaliação consolidados, opta por seleccionar apenas algumas áreas, criando algumas rotinas e estabilidade nos processos. Todavia, as escolas que cumprem a mesma rotina, ano após ano, terão dificuldade em compreender de que modo as diferentes áreas de actividade interagem e se influenciam, perdendo assim a oportunidade de enriquecer a abrangência e a pertinência do esforço de auto-avaliação.

D. PRIMEIRA AVALIAÇÃO DA ACTIVIDADE QUESTIONÁRIOS ÀS ESCOLAS

Após a intervenção e o envio do relatório-síntese à escola, foi remetido um pequeno questionário, de preenchimento facultativo, visando recolher, através de uma primeira avaliação por parte das escolas, informação que poderá vir a ser utilizada para o aperfeiçoamento desta actividade.

- Questionários aplicados – 33
- Respondentes – 25

Questão 1 (Q. 1) – Que dificuldades sentiu a escola na preparação desta actividade?

Três escolas não responderam e apenas oito afirmam ter sentido dificuldades relacionadas com a organização dos painéis e a preparação de documentos:

Exemplo de asserção: *Houve somente alguns acertos na organização do serviço dessa semana, no sentido de libertar os membros constituintes dos painéis para poderem colaborar, dentro dos horários previamente acordados com a IGE.*

Uma destas escolas refere a falta de um guião para a preparação da actividade: «[...] sentiu alguma dificuldade em organizar a actividade por ser a primeira vez que se incidiu apenas neste domínio “auto-avaliação” isolado dos restantes, sentindo falta de um guião».

Outras duas escolas referem as dificuldades decorrentes de «[...] uma acção que venha alterar o funcionamento do quotidiano do Agrupamento e a preocupação que decorre da aproximação da visita de uma equipa inspectiva à escola».

Q. 2 – Quais os órgãos e estruturas que tiveram intervenção na preparação da actividade?⁴

Os dados apontam para um papel activo da Direcção das escolas no tratamento de assuntos relacionados com a auto-avaliação, em linha com o envolvimento que já se constataria na análise dos resultados da actividade. Com alguma frequência, as equipas de auto-avaliação ainda não constam da lista dos principais envolvidos numa matéria que lhes diz respeito:

- 1.º Direcção (20);
- 2.º Equipa de auto-avaliação (17);
- 3.º Estruturas intermédias de coordenação (12);
- 4.º Conselho Geral (9);
- 5.º Coordenadores de Projectos (4);

⁴ Frequência dos primeiros 5 indicados pelas escolas.

Q. 3 – Que expectativas tinha a escola face à actividade?

A avaliação da qualidade do dispositivo de auto-avaliação é a expectativa que reuniu maior consenso, surgindo, em seguida, uma segunda relacionada com a orientação da IGE para a melhoria do dispositivo.

Expectativas das escolas:

- Avaliação da eficácia do processo/Validação de procedimentos: 9 escolas
- Apoio por parte da IGE: 6 escolas
- Oportunidade de melhoria: 5 escolas
- Oportunidade de reflexão: 3 escolas

Alguns exemplos de asserções:

- *Aferir a eficácia da auto-avaliação que estava a desenvolver;*
- *Ver validado o seu esforço de melhoria por uma entidade externa/isenta;*
- *Alguma orientação concreta, um conjunto de sugestões e, sobretudo, uma desdramatização das dificuldades que se enfrentam na dinamização da auto-avaliação do agrupamento;*
- *Que a IGE apoie – de forma continuada – o processo de concepção e de implementação da auto-avaliação;*
- *Aferir procedimentos com vista a sinalizar os aspectos mais e menos conseguidos, tornando-se num momento privilegiado para melhorar e consolidar as práticas de auto-avaliação.*

Q. 4.1 – Considera que a documentação pedida é suficientemente ilustrativa?

Apenas duas escolas apontam o facto de a documentação sobre a auto-avaliação da escola pedida pela IGE – *Projecto Educativo de Escola, Relatório de Auto-Avaliação, Relatório Anual de Actividades* – ser insuficiente e ser necessária uma consulta mais alargada de documentação (por exemplo, o projecto de intervenção do director e o plano de melhoria).

Q. 4.2 – Considera que a duração da intervenção na escola é adequada?

Apenas duas escolas apontam a necessidade de um dia complementar que «[...] permitiria uma maior possibilidade de reflexão sobre a temática em análise e uma melhor avaliação da actividade da escola ou ouvir outros intervenientes.

Q. 4.3 – Considera que o tempo foi bem distribuído pelas diferentes fases?

Todas as escolas respondem afirmativamente, por considerarem que o tempo destinado às diferentes fases da actividade – entrevistas em painel e reunião final – foi o adequado.

Q. 4.4 – Considera que a metodologia utilizada e os interlocutores entrevistados foram os mais adequados?

Apenas duas escolas consideraram que a metodologia utilizada no desenvolvimento da actividade e os interlocutores entrevistados não foram os mais adequados, uma vez que se «[...] apostou numa dimensão mais ‘avaliativa’ do que formativa e/ou orientadora; continua a faltar uma acção de acompanhamento efectivo, com uma supervisão adequada às reais dificuldades do processo de auto-avaliação e os interlocutores entrevistados não foram provavelmente os mais adequados».

Q. 5 – Que propostas de melhoria gostaria de apresentar?

Com vista ao aperfeiçoamento desta actividade, as escolas apresentaram propostas de melhoria. Após um exercício de categorização, aquela que reuniu maior consenso diz respeito à acção de proximidade da IGE. Eis as propostas-tipo, bem como o número de asserções que lhes estão associadas:

- Necessidade de prosseguimento do acompanhamento/apoio e assessoria por parte da IGE: 7 escolas
- Divulgação das experiências de outras escolas: 2 escolas
- Necessidade de formação em auto-avaliação 2 escolas
- Realização de uma avaliação intermédia: 1 escola
- Definição mais concreta dos membros dos painéis: 1 escola
- Clarificar melhor o objectivo da acção: 1 escola
- Visita às instalações (sede e unidades): 1 escola
- Divulgação prévia do roteiro da actividade: 1 escola
- Maior intervenção dos alunos nos painéis: 1 escola
- Maior brevidade no envio do relatório: 1 escola

Q. 6 – Que utilização a escola vai dar ao relatório-síntese que lhe foi enviado?⁵

Constatou-se que existe uma certa convergência nas respostas, que apontaram para três tipos de utilização:

- Divulgação: 12 escolas
- Análise: 9 escolas
- Acções de melhoria: 8 escolas

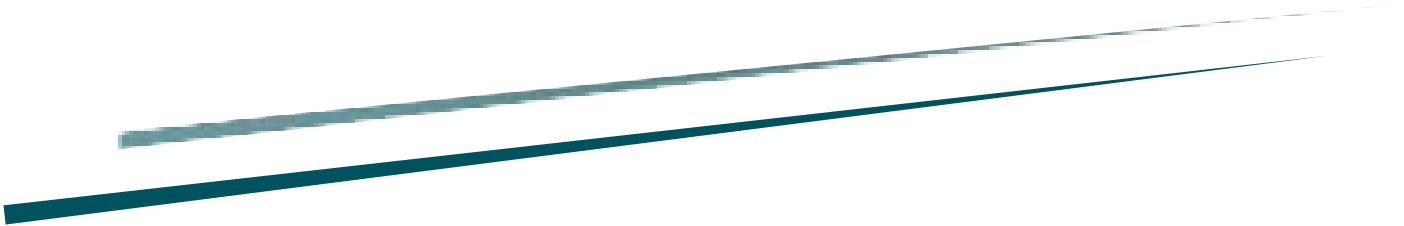
Comentários ou sugestões

Apenas quatro escolas apresentaram comentários ou sugestões. Duas tecem elogios à intervenção da IGE e duas sugeriram:

- «Contemplar futuramente elemento(s) do Conselho Pedagógico, nomeadamente Coordenador(es) Curricular(es)».
- «A IGE, pela experiência que tem e independentemente de ser sua competência ou não poderia dar formação às escolas nesta área, sobretudo porque conhece todas as escolas, funcionando como um excelente veículo de benchmarking».

⁵ Esta questão não foi aplicada às escolas do pré-teste.

ANEXOS



1. ROTEIRO

I. Eixo – Construção

REFERENTE 1 – Dispositivo – Recursos

Questões orientadoras:

- ▶ Como se organiza a escola para avaliar o seu trabalho?
- ▶ Como afecta a escola recursos para os processos de auto-avaliação?
- ▶ Que canais de comunicação são disponibilizados para facilitar o desenvolvimento e maximizar os resultados da auto-avaliação?
- ▶ Como assegura a escola a representação e participação da diversidade dos elementos que compõem a comunidade escolar nos processos de auto-avaliação?

Pretendemos saber se

- a escola tem uma equipa com a missão de avaliar o seu trabalho / a escola é avaliada com recurso a uma entidade externa / existem vários focos de avaliação na escola;
- a equipa é representativa da comunidade escolar;
- conta com um apoio externo (ex.: *amigo crítico/consultor externo*);
- desenvolve trabalho de parceria/em rede com outras escolas;
- existem critérios na base da constituição da equipa;
- a direcção da escola interage com a equipa;
- a equipa tem recursos para trabalhar;
- os elementos da equipa possuem formação na área;
- está prevista formação no âmbito da avaliação das organizações;
- estão criadas condições para o trabalho conjunto;
- os canais de comunicação que asseguram a recolha, articulação e divulgação de informação contribuem para a maximização das diferentes fases do processo de auto-avaliação ;
- estão previstas formas de acesso a fontes de informação internas e externas.

REFERENTE 2 – Dispositivo – Referencial

Questões orientadoras:

- ▶ Como são definidas as áreas onde incidem os processos auto-avaliativos?
- ▶ Como utiliza a escola os dados sobre o seu contexto e sobre a sua população escolar e os considera nos seus processos auto-avaliativos?
- ▶ Que termos de comparação utiliza a escola para se avaliar?
- ▶ Em que medida a avaliação externa contribuiu para o desenvolvimento da auto-avaliação de escola?

Pretendemos saber

- ▶ que áreas são objecto de avaliação – exemplos:
 - o grau de concretização do *Projecto Educativo* e do *Projecto Curricular de Escola*;
 - a prática lectiva – planificação/leccionação/eficácia das aprendizagens;
 - os resultados escolares dos alunos;
 - o nível de execução das actividades previstas no *Plano*;
 - os projectos e actividades desenvolvidas;
 - os serviços prestados pela escola;
 - o desempenho dos órgãos de gestão e administração;
 - as respostas da escola a necessidades específicas dos alunos;
 - a cooperação com a comunidade educativa;
 - a satisfação dos diferentes elementos da comunidade escolar)
- ▶ e se
 - a auto-avaliação é programada e regular;
 - as metodologias e os instrumentos são desenhados diferenciadamente em função do objecto da avaliação e da informação pretendida;
 - os dados sobre o contexto da escola são tomados em consideração;
 - a escola utiliza termos de comparação, internos ou externos, nos processos avaliativos;
 - foram utilizados elementos da avaliação externa na construção do referencial.

II. Eixo – Concretização

REFERENTE 3 – Implementação do dispositivo de auto-avaliação: utilização dos Recursos

Questões orientadoras:

- Como procura a escola articular os diversos pólos de avaliação existentes?
- Como são incorporados os contributos de entidades ou individualidades externas?
- Que estímulo dá a direcção da escola a este tipo de iniciativa?
- Em que medida a AEE induziu mudanças no dispositivo de auto-avaliação da escola?

Pretendemos saber se

- existe um trabalho articulado entre os elementos da(s) equipa(s) de avaliação;
- o trabalho desenvolvido é participado por todos os elementos da comunidade escolar;
- é efectuado o levantamento das fontes de informação relevantes para cada avaliação desencadeada;
- são utilizadas regularmente fontes de informação internas e externas;
- são utilizadas fontes de informação ou perspectivas diversificadas, sempre que o objecto da avaliação assim o permita;
- o *amigo crítico/consultor externo* (quando exista) acompanha e aprecia os processos de avaliação;
- se registaram mudanças na forma de desenvolver os processos de auto-avaliação, na sequência da avaliação externa.

REFERENTE 4 – Implementação do dispositivo de auto-avaliação: utilização do Referencial

Questões orientadoras:

- Que instrumentos e canais utiliza a escola para implementação do dispositivo?
- Como são seleccionadas as áreas e os termos de comparação pela escola para os seus processos de avaliação?
- Como são reunidos e divulgados os resultados dos processos de avaliação?
- Como aproveitou a escola os contributos da avaliação externa?

Pretende-se saber se

- ▶ os processos avaliativos são aceites pela comunidade escolar;
- ▶ a escola selecciona as áreas a avaliar e define os critérios de avaliação;
- ▶ a escola prepara instrumentos para recolha de informação;
- ▶ existem registos de processos avaliativos e dos seus resultados;
- ▶ das avaliações decorrem recomendações ou propostas de melhoria;
- ▶ após as avaliações são divulgados os resultados, para potenciar o seu impacto;
- ▶ a avaliação externa serviu, de algum modo, como referência para o desenvolvimento dos processos de auto-avaliação.

III. Eixo – Consolidação

REFERENTE 5 – Melhoria do dispositivo e dos processos de auto-avaliação

Questões orientadoras:

- Como se manifesta o dinamismo da gestão do dispositivo de auto-avaliação?
- Como tem evoluído o tratamento e a divulgação dos resultados da auto-avaliação?
- Que reflexão é feita sobre os resultados dos processos avaliativos?
- Como são avaliados os recursos alocados e os processos auto-avaliativos desencadeados?
- Como têm contribuído os níveis de satisfação dos diversos elementos da comunidade escolar face aos processos de auto-avaliação para reajustar o próprio dispositivo?
- Como aproveitou a escola os contributos da avaliação externa?

Pretende-se saber se

- a escola procura dar continuidade aos processos de auto-avaliação, melhorando-os;
- os processos auto-avaliativos são dinâmicos, pois
 - articulam-se entre si;
 - são sensíveis aos contextos reorientando as prioridades em função de necessidades identificadas,
 - renovam os referenciais em função de lacunas identificadas, das áreas seleccionadas e dos objectivos da avaliação;
- a relevância, a fiabilidade e a eficiência dos processos auto-avaliativos são, de alguma forma, objecto de análise e reflexão;
- os recursos mobilizados asseguram a continuidade e a realização dos processos, renovando-se para superar fragilidades detectadas e para evitar desperdícios;
- atitudes de entusiasmo, voluntarismo ou antagonismo têm acelerado, impedido ou reorientado o desenvolvimento da auto-avaliação;
- a avaliação externa contribuiu para reforçar o dispositivo e processos de auto-avaliação existentes na escola.

REFERENTE 6 – Impacto no desempenho da escola

Questões orientadoras:

- Como são potenciados os resultados dos processos de auto-avaliação?
- Como utilizam os decisores a nível de escola os resultados dos processos de auto-avaliação?
- Como aproveitou a escola os contributos da avaliação externa?

Pretende-se saber se

- são identificados pontos fortes e fracos nas áreas avaliadas;
- os resultados dos processos são canalizados para os órgãos ou pessoas que têm capacidade de decisão sobre as áreas avaliadas;
- a escola prepara planos ou desenvolve acções de melhoria, na sequência dos resultados da auto-avaliação;
- são avaliados os efeitos das medidas tomadas;
- os processos de auto-avaliação se renovam e dão continuidade a processos anteriores;
- a escola divulga, de uma forma sistemática, os resultados da implementação dos planos ou acções de melhoria decorrentes da auto-avaliação;
- a avaliação externa contribuiu para um melhor conhecimento da escola, conducente a acções de melhoria.

IV. Referente Interno

REFERENTE INTERNO

Questões orientadoras:

- Qual o efeito da avaliação externa da IGE no desenvolvimento da auto-avaliação da escola?
- Como tem a IGE contribuído para a melhoria do serviço prestado pela escola?
- Como pode a IGE, através das suas actividades, contribuir para a melhoria dos dispositivos de auto-avaliação da escola?
- De que modo a administração educativa, em geral, pode contribuir para a melhoria dos dispositivos de auto-avaliação da escola?

Pretende-se

- uma reflexão sobre os efeitos da Avaliação Externa da escola
 - a nível da construção do dispositivo
 - a nível da implementação do dispositivo
 - a nível da consolidação e melhoria das práticas;
- utilizar a interacção com a escola para potenciar os efeitos da actividade;
- que a reunião para esclarecimentos adicionais constitua mais um momento de reflexão;
- que o relatório da avaliação externa da escola contribua para a melhoria dos processos de auto-avaliação em curso;
- divulgar os instrumentos de apoio à auto-avaliação de escolas disponíveis na página da IGE;
- produzir recomendações em matéria de capacitação das escolas para o desenvolvimento de processos de auto-avaliação.

2. RELATÓRIOS

Caracterização da escola

Código do Agrupamento/Escola						
Agrupamento/Escola						
Distrito						
Concelho						
Endereço						
Localidade						
Código Postal						
Telefone						
Fax						
E-mail						
Website						
Direcção Regional de Educação						

Data de conclusão da avaliação externa na escola: __/__/__

Classificações

Domínios da AEE

1	2	3	4	5

Factores

5.1	5.2

Início de funções da equipa que coordena os processos de auto-avaliação

____/____

Obs.

I. Relatório de Escola

<i>EIXO</i>	Construção
<i>REFERENTE</i>	Dispositivo - Recursos e Referencial
<i>SÍNTESE</i>	
<i>PRINCIPAIS EVIDÊNCIAS</i>	Dispositivo Recursos
	Dispositivo Referencial

<i>EIXO</i>	Concretização
<i>REFERENTE</i>	Implementação da auto-avaliação – utilização dos Recursos e do Referencial
<i>SÍNTESE</i>	
<i>PRINCIPAIS EVIDÊNCIAS</i> Implementação do dispositivo de auto-avaliação: utilização dos Recursos Implementação do dispositivo de auto-avaliação: utilização do Referencial	

<i>EIXO</i>	Consolidação
<i>REFERENTE</i>	Melhoria do dispositivo e processos e impacto na prestação do serviço educativo
<i>SÍNTESE</i>	
<i>PRINCIPAIS EVIDÊNCIAS</i>	
Melhoria do dispositivo e dos processos de auto-avaliação	
Impacto no desempenho da escola	

REFERENTE INTERNO: Contribuir para a consolidação das práticas de auto-avaliação

SÍNTESE

RECOMENDAÇÕES

II. Relatório-Síntese de Escola

Apresentação da actividade

Foram definidas duas questões fundamentais, orientadoras da Actividade I.3:

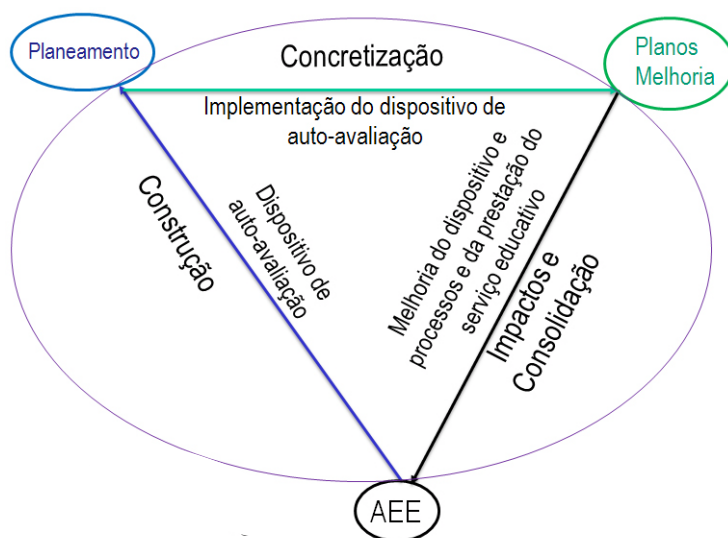
- Que efeitos teve a avaliação externa (IGE) no desenvolvimento de processos auto-avaliativos?
- Qual a intencionalidade, sustentabilidade e eficácia dos processos de auto-avaliação de escola?

Com a Actividade I.3 do programa de Acompanhamento *Auto-Avaliação das Escolas*, pretende-se:

- Apreciar os procedimentos de auto-avaliação e melhoria desencadeados pela escola após a avaliação externa;
- Identificar os efeitos das medidas tomadas;
- Sinalizar os aspectos mais e menos conseguidos, no que respeita à auto-avaliação;
- Contribuir para a consolidação das práticas de auto-avaliação.

Os objectivos estão predominantemente focalizados no desenvolvimento do dispositivo e processos de auto-avaliação na escola, muito embora também se pretenda avaliar o impacto das actividades desenvolvidas pela IGE.

A matriz da Actividade I.3 percorre três fases da auto-avaliação das escolas:



- ▶ a **construção** do dispositivo de auto-avaliação – recursos alocados, referencial de avaliação e canais de comunicação – será avaliada tendo como referência a situação encontrada aquando da avaliação externa da escola (AEE). Este eixo culmina com o planeamento que antecede o desenvolvimento de processos auto-avaliativos;
- ▶ a **concretização** será avaliada em função do desenvolvimento de processos auto-avaliativos em diversificadas áreas da vida da escola. Este é o segundo eixo da matriz, conducente à tomada de decisões e à preparação de planos de melhoria;
- ▶ os **impactos** nos serviços prestados pela escola e a **consolidação** do próprio dispositivo da avaliação confirmam a intencionalidade e a eficácia dos processos de auto-avaliação das escolas. Entramos, pois, no terceiro eixo da Actividade, onde se constata os seus efeitos.

Agrupamento/Escola

Concelho

Delegação Regional _____ da IGE

Neste relatório-síntese apresentam-se as conclusões mais relevantes da actividade, organizadas de acordo com os seguintes campos de análise.

- Construção do dispositivo de auto-avaliação;
- Concretização da auto-avaliação;
- Consolidação do dispositivo e impacto na prestação do serviço educativo.

[Escreva aqui]

Equipa Inspectiva:

Data: