

AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE ANADIA

DOCUMENTO ORIENTADOR

EQUIPA DE AUTOAVALIAÇÃO



ANO LETIVO 2015/2016

www.aeanadia.pt menu organização/autoavaliação

Introdução

Desenvolver a autoavaliação do Agrupamento de Escolas de Anadia, decorre, antes de mais, de uma imposição legal (Lei nº31/2002 de 20 de dezembro). Contudo, a decisão da constituição de uma Equipa de Autoavaliação não visa, por parte das estruturas de direção, administração e gestão o cumprimento de um simples formalismo legal. Diferentemente, decorre do reconhecimento do seu contributo formativo na melhoria do desempenho do Agrupamento, tendo em vista, em última instância, o incremento da qualidade, visando garantir uma educação de excelência aos seus primeiros e principais destinatários, os alunos.

Mas porque tal propósito só é alcançável com o empenho e a colaboração de todos, urge divulgar, junto de todos os potenciais interessados, o que é a Equipa, porque surge e com que finalidades foi criada. Nesse sentido, procura-se situar neste documento, o enquadramento histórico/legal dos processos de autoavaliação, o âmbito de atuação da Equipa e os objetivos e as opções metodológicas que se propõe seguir, situando no tempo as ações a desenvolver e os moldes a utilizar para aceder à informação que julgue pertinente. Por último explicita o como, o quando e o porquê da apresentação de resultados e situa, no ciclo de melhoria, todo o processo.

1. Enquadramento histórico/legal

Nas últimas décadas do séc. XX, em muitos países, os sistemas educativos foram confrontados com a necessidade de dar resposta a desafios de ordem quantitativa e qualitativa, decorrentes da massificação do ensino. Face a esta realidade os Estados assumiram um acentuado papel regulador, marcado “pela centralização concentrada de poderes nos respetivos ministérios da educação” (Costa, 2003, p.30). A década de oitenta, em particular nos países latinos, constituiu, simultaneamente, ponto de viragem e linha de partida para um conjunto de reformas dos sistemas educativos, apostadas na desconcentração e descentralização de poderes. A decisão política em matéria de educação passaria a repartir-se entre os serviços centrais e os níveis de administração regional e local, como resultante da transferência de competências, numa tentativa de responder o mais adequadamente possível a um sistema educativo em expansão e cada vez mais complexo.

No contexto português, a reforma encetada com a **publicação da Lei de Bases do Sistema Educativo (LBSE), Lei n.º 46/86 de 14 de Outubro**, constituiu o ponto de alavancagem para esta mudança, ao preconizar não só a descentralização, desconcentração e diversificação das estruturas e ações educativas, como também a sua adequação aos fatores contextuais e à promoção da participação da comunidade. Cumulativamente, a LBSE, à semelhança de distintos organismos internacionais que colocavam a tónica das reformas no incremento da qualidade e da eficácia dos sistemas educativos (contribuindo para a progressiva configuração dos sistemas de avaliação), **previa já a avaliação do sistema e das atividades educativas reservando, contudo, a sua implementação a estruturas a criar pela administração central.**

O carácter centralizador dos sistemas educativos foi paulatinamente dando lugar a uma “*deslocalização das políticas e das decisões em matéria de educação*” transferindo e delegando poderes nas esferas regionais e locais, com destaque para as escolas. Esta realidade, embora decorrente da crescente incapacidade dos sistemas educativos responderem com eficácia à sua progressiva complexidade, sustentava-se no princípio da democracia participativa, que preconizava o envolvimento dos cidadãos na tomada de decisões que lhes dissessem diretamente respeito.

Em Portugal, a **publicação do Decreto-Lei n.º 43/89, de 3 de Fevereiro**, constituiria, à data, um marco de grande relevância na medida em que, **não só decretava a transferência de algumas competências para as escolas, como viria a instituir o Projeto Educativo enquanto instrumento de autonomia e garante de participação da comunidade educativa**. De realçar, **contudo, que em matéria de avaliação, nada viria a acrescentar em relação à LBSE**.

Gradativamente e de forma cada vez mais incisiva, os estabelecimentos de ensino, entendidos como unidades organizacionais com competências de decisão, foram-se constituindo os focos do *“discurso político-normativo”*. A afirmação da autonomia através da elaboração de projetos educativos próprios pressupunha, da parte dos estabelecimentos de educação: “eficácia, protagonismo pedagógico, concertação e parceria educativa, inserção comunitária, autoavaliação e prestação de contas” (Costa, 2003, p.37).

A publicação, a 4 de Maio, do **Decreto-Lei n.º 115-A/98 (posteriormente alterado pela Lei n.º 24/99 de 22 de Abril)**, constituiria mais um passo em frente nesta caminhada, ao aprovar o Regime de Autonomia, Administração e Gestão dos Estabelecimentos da Educação Pré-escolar e dos Ensinos Básicos e Secundário e ao instituir os contratos de autonomia. **Neste diploma, e em particular no que se reporta às competências atribuídas à Assembleia de Escola, cumpre destacar a sua focalização em aspetos diretamente relacionados com a avaliação, nomeadamente a aprovação, acompanhamento e avaliação do projeto educativo e a apreciação quer dos relatórios de execução do plano anual de atividades quer dos resultados do processo de avaliação interna da escola. Relativamente a esta última competência, cumpre salientar que, embora sem caráter obrigatório, Portugal era um dos poucos países que, à data, tinha instituída esta modalidade de avaliação.**

Não deixava, contudo, de ser verdade que tanto a nível nacional como internacional, as questões em torno da avaliação assumiam, cada vez mais, uma posição de destaque. A *“qualidade dos sistemas de educação e formação”* e *“a eficácia dos sistemas de ensino”* constituíram, aliás, duas das cinco grandes preocupações relativas aos sistemas de ensino, expressas pelo Conselho Europeu, na Cimeira de Lisboa em 2000.

Acrescente-se que o fenómeno da globalização, associado ao esbater de fronteiras e à crescente mobilidade social, contribuiu para acentuar a necessidade de aprofundar as questões da cidadania sustentadas nas perspetivas *“identitária”* e *“pragmática”*. Nesse propósito tornou-se cada vez mais premente a definição de políticas educativas, em particular, pelos Estados-Membros da União Europeia, sustentadas em objetivos e estratégias comuns passíveis de gerar informação que permita a comparação de dados no que se reporta à avaliação e à compreensão dos resultados. É neste contexto sociopolítico que em Portugal é promulgada a **Lei nº 31/2002 de 20 de dezembro**, a qual **viria finalmente estabelecer, com caráter obrigatório, o sistema de avaliação do ensino não superior, estipulando duas modalidades complementares: a autoavaliação a realizar por cada escola e a avaliação externa, atualmente a cargo da Inspeção Geral da Educação e Ciência. De acordo com a referida lei “o processo de avaliação deve assentar numa interpretação integrada e contextualizada dos resultados obtidos”** que permita às escolas/agrupamentos aperfeiçoar a sua organização e funcionamento.

Considerando, por último, a estreita relação entre a avaliação e a autonomia das escolas, é obrigatória a alusão ao **Decreto-Lei nº 75/2008, de 22 de Abril**, na redação dada pelo **Decreto-Lei nº 137/2012, de 2 de julho**, responsável pela aprovação do regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos da educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário. A sua publicação é o corolário de uma longa caminhada marcada por avanços e retrocessos nos processos de descentralização e constitui um *“instrumento central na definição das políticas educativas”*. Na prática prevê a **celebração de contratos de autonomia, colocando a tónica no seu “valor instrumental”**. Ou seja, assentando na lógica da *“cultura de qualidade partilhada”*, parte do pressuposto que o incremento da autonomia das escolas se

traduz numa melhoria do serviço público de educação, decorrente do aumento da participação e responsabilização dos atores envolvidos e da implementação e desenvolvimento da autoavaliação e da avaliação externa.

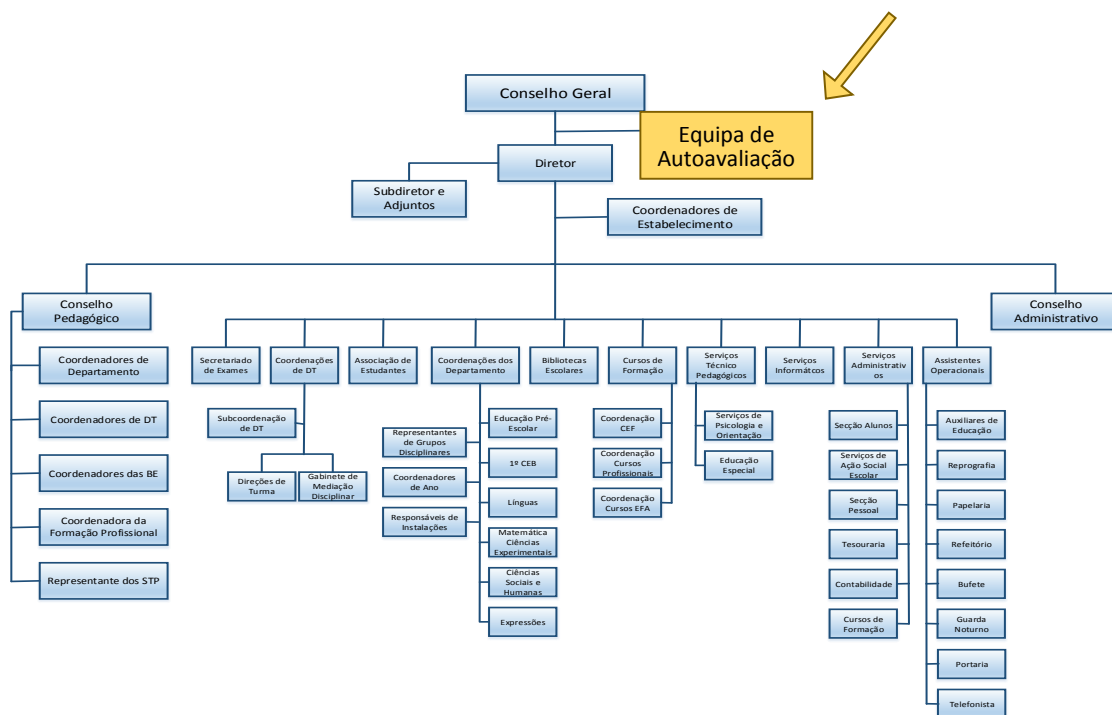
Problematizar a cultura instituída, promovendo uma cultura de avaliação que seja motor de mudanças organizacionais e pessoais numa perspetiva transformacional, é uma condição fundamental para o desenvolvimento e melhoria das organizações escolares, constituindo um grande desafio para as escolas.

Uma escola fundada na comunidade e estrategicamente liderada é um caminho para a escola de qualidade. Para trilhar este caminho as escolas têm de pôr em prática processos de autoavaliação que permitam obter feedbacks sistemáticos sobre o seu funcionamento e corrigir eventuais desvios ao caminho trilhado. (Fialho, 2009, p.114).

2. Âmbito de atuação da Equipa

Em consonância com o organograma infra apresentado, a Equipa de Autoavaliação é dotada de autonomia relativamente às estruturas: de administração e gestão (seja o conselho geral ou a direção), de coordenação e supervisão pedagógica (conselho pedagógico) e de deliberação em matéria administrativo-financeira (conselho administrativo). Nesta medida, a definição das ações a implementar e todos os trâmites a elas associados, nomeadamente:

- a divulgação da equipa;
- a mobilização dos diferentes intervenientes implicados no processo educativo e demais colaboradores;
- a produção e aplicação de instrumentos de recolha de dados e respetivo tratamento, funcionam com autonomia e independência face aos órgãos e estruturas citados, embora a implementação da AA implique e careça da colaboração de todas elas.



Considerando os objetivos específicos dos resultados da avaliação (art.º 15) previstos na Lei 31/2002 de 20 de dezembro, é inquestionável a necessidade de garantir a implicação e o compromisso de todos os intervenientes, dado que a implementação da AA só será bem-sucedida se reconhecida e valorizada por eles. Neste propósito é indispensável a ação mobilizadora dos órgãos de direção, administração e gestão para que o projeto de AA seja apropriado por todos como um compromisso coletivo. No dizer de Fialho, “Só com uma maior responsabilização e comprometimento de todos se assumem maiores exigências de qualidade em todas as dimensões do funcionamento de uma organização.” (2009, p.15).

Em termos práticos, as ações a desenvolver visam compreender o funcionamento de todo o agrupamento, com base em três domínios, subdivididos em distintos fatores de avaliação, em torno dos quais a Equipa de AA definirá um conjunto de indicadores. Nesta ótica são partes interessadas neste projeto, as estruturas de direção, administração e gestão e as de coordenação e supervisão pedagógica, bem como professores, técnicos, assistentes, alunos, pais e encarregados de educação e outros membros da comunidade educativa. O referido projeto culminará com a elaboração de um relatório final de autoavaliação, após aplicação do Plano de Melhoria, findo o ciclo avaliativo de dois anos.

3. Objetivos

O processo de autoavaliação, entendido como instrumento de melhoria, tem como objetivos:

- 1- Contribuir para que a escola aperfeiçoe a sua organização e funcionamento mediante o envolvimento e participação da comunidade educativa e demais colaboradores;
- 2- Identificar e divulgar boas práticas organizativas e pedagógicas;
- 3- Efetuar uma análise de diagnóstico que permita:
 - a) Conhecer os pontos fortes e os pontos críticos do Agrupamento;
 - b) Revelar a perceção das pessoas em relação à sua própria organização, aumentando a mobilização interna para a mudança e desenvolvendo o sentido de autorresponsabilização;
 - c) Conhecer o nível de satisfação dos diferentes públicos que se relacionam com o Agrupamento;
- 4- Construir projetos de mudança sustentados, com base no conhecimento da organização;
- 5- Garantir a credibilidade do desempenho do Agrupamento de Escolas de Anadia.

4. Opções metodológicas

Os Agrupamentos de Escolas são organizações específicas de grande complexidade, na medida em que o Estado e as Autarquias, “tal como a sociedade no seu todo, e a comunidade em particular esperam que elas sejam espaços e tempos fundamentais para a prossecução de determinadas funções sociais e educacionais. Por estas e outras razões, não é uma qualquer forma ou modalidade de avaliação institucional (e de autoavaliação) que pode dar conta, com a objetividade e justiça possíveis, da multidimensionalidade e complexidade das escolas públicas enquanto organizações (e instituições) educativas específicas”. (Afonso, 2010, p.15). Partindo

deste entendimento a Equipa de Autoavaliação propõe-se delinear um modelo que não se restrinja às dimensões de análise de natureza quantitativa, mas que saiba conjugar e utilizar com mestria os dados qualitativos e os quantitativos de forma a poder avaliar com rigor quatro componentes que, segundo Azevedo (2005), são indissociáveis, nomeadamente: “o contexto, os recursos, os processos e os resultados.” Daqui resulta que o desenvolvimento do processo de autoavaliação implica a implementação de uma cuidada e rigorosa recolha, tratamento e análise de dados, a partir de indicadores previamente definidos, que permitam aferir a qualidade do desempenho da organização. Assim, a equipa de AA propõe-se enveredar por um modelo aberto, sustentado no pluralismo metodológico, a construir com base no conhecimento que detém da organização que lhe compete avaliar, por, em conformidade com Fialho, partir da convicção de que:

Os modelos que assentam na especificidade da escola conferem elevada liberdade aos atores locais, permitindo-lhes traçar caminhos únicos e construir referenciais próprios. Partem do princípio de que as escolas são “sistemas de ação concreta”, com uma dinâmica organizacional e uma maleabilidade “política” que lhes permite “trabalhar” internamente as “reformas” decretadas, adaptando-as e assimilando-as à sua lógica própria...” (Afonso, 2005, citado por Fialho, 2009, p.14).

5. Cronograma

1º ano

AÇÕES A DESENVOLVER	OUT	NOV	DEZ	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL
1. Planificação, preparação e divulgação da Equipa e dos objetivos da autoavaliação	X	X								
2. Planificação do processo de avaliação (identificação das áreas a avaliar e respetivos indicadores)	X	X								
3. Definição e conceção de instrumentos de recolha de dados e sua validação		X	X							
4. Aplicação dos instrumentos de recolha de dados				X	X	X	X	X	X	
5. Recolha e tratamento de dados				X	X	X	X	X	X	X
6. Elaboração e divulgação do relatório									X	X

2º ano

AÇÕES A DESENVOLVER	SET	OUT	NOV	DEZ	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL
Elaboração do plano de melhoria e sua divulgação	X	X	X								
Implementação do plano de melhoria e seu acompanhamento				X	X	X	X	X	X	X	
Recolha de dados e produção do relatório de avaliação final				X	X	X	X	X	X	X	X
Planificação do ciclo avaliativo seguinte										X	X

6. Técnicas e instrumentos de recolha de dados

Em conformidade com a metodologia adotada e a tipologia dos dados a recolher, a Equipa de AA socorrer-se-á, sempre que se justifique, de uma multiplicidade de técnicas e instrumentos, nomeadamente:

- Questionários
- Inquéritos
- Entrevistas
- Grupos temáticos
- Análise documental
- Avaliação fotográfica ou por vídeo
- Observação de aulas
- Organização de “diários”/“dossiês de registo”
- Campo de forças
- Simulação de situações

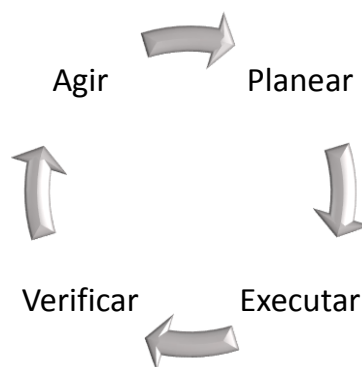
7. Resultados

O desenvolvimento do processo de autoavaliação prevê dois momentos cruciais de divulgação de resultados. O primeiro, após uma fase de diagnóstico que pressupõe a identificação dos pontos fortes, dos pontos fracos, das oportunidades e ameaças (análise SWOT), visa constituir o alicerce do Plano de Melhoria, a implementar na segunda fase do ciclo avaliativo. O culminar do mesmo será marcado pela elaboração e divulgação do relatório final, o qual se deverá constituir ponto de partida para o planeamento do ciclo de avaliação seguinte. No decurso do processo, e de forma a assegurar a transparência do mesmo, toda a informação que venha a ser considerada relevante será publicitada em www.aeanadia.pt menu **organização/autoavaliação**. De acrescentar que, na ótica da Equipa de AA, os resultados vão assumir uma natureza essencialmente formativa, de forma a permitirem não só identificar e dar visibilidade às boas práticas como equacionar e propor, através de processos de autorregulação, os ajustamentos necessários à melhoria contínua da qualidade dos serviços prestados. Em termos práticos espera-se que possam conduzir o Agrupamento de Escolas de Anadia a uma melhoria global e sustentada dos seus procedimentos, de forma a garantir uma “*educação de qualidade em termos científicos, pedagógicos e democráticos*.”

8. Ciclo de melhoria

Promover o aperfeiçoamento de uma organização implica consciência do ponto de que se parte e clareza acerca do que se pretende alcançar. Implica método e rigor mas implica também criatividade e perseverança. A apropriação do ciclo PDCA (*plan-do-check-act*) na orientação da ação a desenvolver pela Equipa de AA decorre do reconhecimento da sua importância na orientação e controle do processo de tomada de decisões e visa auxiliar a organização dos moldes de implementação de melhorias.

As etapas do PDCA são as seguintes:



Baseado em: <http://www.infoescola.com/administracao/pdca-plan-do-check-action/> acedido em 8/11/2015

1ª Etapa: Planear

Pressupõe o estabelecimento de um plano, com base nas diretrizes ou políticas do Agrupamento, devendo ser consideradas três fases importantes:

- 1ª - Estabelecimento dos objetivos;
- 2ª- Estabelecimento do caminho para que os objetivos sejam atingidos;
- 3ª Métodos que devem ser utilizados para consegui-los.

2ª Etapa: Fazer

A execução do plano que consiste na preparação dos intervenientes para a implementação das ações a desenvolver e na colheita de dados para posterior análise.

3ª Etapa: Verificar

A verificação consiste na análise dos resultados alcançados e dos dados recolhidos. Ela pode ocorrer em simultâneo com a realização das ações quando se verifica se o trabalho está a ser feito corretamente, ou após a sua execução quando são feitas análises estatísticas dos dados e verificação dos itens de controlo.

3ª Etapa: Agir

A última fase é a realização de eventuais correções de falhas encontradas no passo anterior. Uma vez realizado o levantamento das causas das falhas ou desvios no processo, deve-se repetir a aplicação do ciclo PDCA para as corrigir, visando a melhoria do Agrupamento e dos procedimentos realizados.

Conclusão

A implementação do processo de AA visa permitir a verificação da visão estratégica das estruturas de direção, administração e gestão e se as metas e objetivos consagrados no Projeto Educativo, no Plano Estratégico, no Plano Anual de Atividades e no Regulamento Interno, revelam coerência, ou se necessitam ser afinados ou reformulados.

A autoavaliação deverá conduzir, a partir dos resultados apurados, a uma reflexão da organização sobre as suas práticas e processos de ensino e de aprendizagem e respetiva articulação com outros procedimentos que decorrem no agrupamento e no meio envolvente.

O propósito da Equipa é o de que o processo de autoavaliação contribua para a criação de uma cultura de envolvimento, partilha e responsabilidade visando a melhoria contínua, dando visibilidade e difundindo as boas práticas, numa atitude de permanente abertura à mudança e à inovação. Em suma, visa satisfazer as necessidades e aspirações da comunidade educativa e constituir-se como uma resposta de excelência ao seu serviço.

A Equipa de Autoavaliação

Adélia Sampaio	Docente
Amílcar Costa	Docente
Artur Melo	Docente
Carlos Couto	Docente
Cristina Carvalho	Docente
Fernanda Pereira	Docente (Coordenadora)
Manuela Monteiro	Docente
Margarida Moura	Docente
Teresa Rosa	Docente
Anastasiya Sukhanko	Representante dos Alunos
Marta Cunha	Representante Pessoal Não Docente
Patrícia Flores	Representante. Pais/Encarregados de Educação

Responsável da Direção pelo acompanhamento da EAA - Aníbal Marques

Referências

1. Afonso, A. J. (2010). Notas sobre auto-avaliação da escola pública como organização educativa complexa. <http://www.cffh.pt/userfiles/files/ELO%2017.pdf> (Acedido em 18 de outubro de 2015)
2. Afonso, N. (1994). A Reforma da Administração escolar. Lisboa: Instituto de Inovação Educacional
3. Azevedo, J. M. (2005). Avaliação das escolas: Fundamentar modelos e operacionalizar processos. In M. I., Miguéns (Dir.). *Avaliação das escolas. Modelos e processos*. Lisboa: Conselho Nacional de Educação, 13-99.
4. Costa, J. A. (2003). *O projecto educativo da escola e as políticas educativas locais*. Aveiro: Universidade de Aveiro Edições
5. Delors, J. (Org.) (2005). *A educação para o século XXI questões e perspectivas*. Porto Alegre: Artmed.
6. Fialho, I. (2009). A qualidade de ensino e a avaliação das escolas em Portugal. Contributos para a sua história recente. *Educação. Temas e problemas – Avaliação, qualidade e formação*, 7 (4), 99-116.
7. Pacheco, J. A. (2000). *Políticas Educativas. O neoliberalismo em educação*. Porto: Porto Editora.
8. Teodoro, A. (1994). *Política Educativa em Portugal*. Venda Nova: Bertrand Editora.

Anadia, 10 de novembro de 2015

A Equipa de autoavaliação