



**Clara Manuela  
de Jesus  
Domingos**

**Avaliação Externa de um Agrupamento de Escolas**



**Clara Manuela  
de Jesus  
Domingos**

## **Avaliação Externa de um Agrupamento de Escolas**

Dissertação apresentada à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Ciências da Educação, área de especialização de Administração e Políticas Educativas, área de especialização em Administração e Políticas Educativas, realizada sob a orientação científica do Doutor Jorge Adelino Costa, Professor Catedrático do Departamento de Educação da Universidade de Aveiro

## **O júri**

Presidente

**Professor Doutor António Augusto Neto Mendes**

Professor auxiliar do Departamento de Educação da Universidade de Aveiro

**Professora Doutora Dora Maria Ramos Fonseca de Castro**

Professora equiparada a professora adjunta da Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico do Porto

**Professor Doutor Jorge Adelino Rodrigues da Costa**

Professor Catedrático do Departamento de Educação da Universidade de Aveiro

## **Agradecimentos**

Ao Professor Doutor Jorge Adelino Costa agradeço, em particular, pela disponibilidade que sempre demonstrou para a orientação deste trabalho, bem como, pelos incentivos decorrentes de todo este estudo.

Agradeço a todos os professores do Mestrado em Administração e Políticas Educativas, pois devido ao incentivo e à disponibilidade foi-me possível realizar a parte curricular do mesmo.

À Presidente do Conselho Executivo do Agrupamento no qual foi aplicado este estudo empírico, pela disponibilidade e pela abertura demonstrada em todo este processo. Agradeço também aos restantes membros do Conselho Executivo, bem como a todos os docentes que se disponibilizaram para a realização do estudo, agradeço a vossa preciosa ajuda.

Aos colegas de trabalho e amigos, que acompanharam nas horas menos agradáveis que decorrem de todo este estudo e que estiveram sempre prontos a socorrer qualquer emergência.

À Mónica Lourenço, um agradecimento especial, pela paciência que teve e pela sua ajuda preciosa.

Aos meus pais, à minha irmã e ao meu irmão, agradeço o facto de ter conseguido superar mais um desafio, pela ajuda que me deram e por não me deixarem desistir.

**palavras-chave**

Avaliação das escolas, avaliação externa, relatório e resultados escolares

**Resumo**

O presente trabalho propõe-se apresentar uma investigação qualitativa que procurou avaliar o impacto decorrente da aplicação pela Inspeção-Geral da Educação do Programa de Avaliação Externa das Escolas, que decorre desde 2006, em Portugal.

Esta investigação baseou-se, fundamentalmente, na auscultação das opiniões dos docentes num Agrupamento de Escolas intervencionado no âmbito do referido programa inspetivo. Este trabalho, procura identificar algumas evidências dos efeitos da Avaliação Externa das Escolas no estabelecimento de ensino que a ela foram sujeitos ao nível do desenvolvimento organizacional e da melhoria da qualidade do processo de ensino aprendizagem.

**Keywords**

Evaluation of schools, external evaluation, report and school results

**Abstract**

The present dissertation / work purposes to present a qualitative investigation intended to evaluate the impact of the application of the Programme of External Evaluation of Schools by the Inspectorate of Education, since 2006 in Portugal. This investigation was fundamentally based upon the hearing of the opinions of the teachers of a school which was subjected to an intervention within the inspectional programme referred to above. This work seeks to identify some evidence of the effects of the External Evaluation of Schools upon the school that was subjected to it on the matters of organizational development and improvement of the quality of the teaching-learning process.

## Índice

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>3</b>
<b>CAPÍTULO I – ENQUADRAMENTO POLÍTICO-NORMATIVO</b> .....	<b>7</b>
1. NOÇÃO DE AVALIAÇÃO E AVALIAÇÃO EM PORTUGAL.....	7
<b>2. INSPECÇÃO-GERAL DE EDUCAÇÃO</b> .....	<b>19</b>
2.1 FUNÇÕES E PROCESSOS .....	20
2.2 A FUNÇÃO AVALIADORA.....	22
<b>3. A AVALIAÇÃO DE ESCOLAS E A LEI Nº31/2002</b> .....	<b>25</b>
<b>4. AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS</b> .....	<b>31</b>
4.1 PROCEDIMENTOS PARA PREPARAÇÃO DE VISITA .....	32
4.2 OBJECTIVOS DA AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS .....	32
4.3 EQUIPAS DE AVALIAÇÃO.....	33
4.4 RELATÓRIO DE ESCOLA.....	35
<i>Dominios de avaliação</i> .....	37
<i>Escala de Avaliação</i> .....	38
<i>Pontos fortes, pontos fracos – oportunidades e constrangimentos</i> .....	39
<b>CAPÍTULO II – ESTUDO EMPÍRICO: O CASO DE UM AGRUPAMENTO DE ESCOLAS</b> .....	<b>43</b>
1. METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO .....	43
1.1 <i>Técnicas utilizadas</i> .....	43
<i>Entrevista</i> .....	44
<i>Questionário</i> .....	44
<i>Análise de Documentos</i> .....	46
<i>Procedimentos</i> .....	46
<b>2. CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO DE ESCOLAS EM ESTUDO</b> .....	<b>49</b>
RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO EXTERNA DA IGE .....	50
<b>3. ANÁLISE DE DADOS</b> .....	<b>57</b>
3.1 A ENTREVISTA.....	57
3.2 O QUESTIONÁRIO.....	57
3.2.1 CARACTERIZAÇÃO DOS INQUIRIDOS .....	58
3.2.2 PARTICIPAÇÃO NA AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS .....	60
3.2.3 INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS DO RELATÓRIO DA AVALIAÇÃO EXTERNA DE ESCOLAS.....	61
3.2.4 <i>Mudanças Organizacionais</i> .....	64
3.2.5 AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS.....	66
<b>CONCLUSÕES</b> .....	<b>71</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	<b>75</b>
<b>LEGISLAÇÃO</b> .....	<b>78</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>80</b>

## Ilustrações

Ilustração 1 - Funcionamento da Inspeção-Geral de Educação.....	23
---	----

## Gráficos

Gráfico 1- Adesão ao questionário pelos docentes.....	58
Gráfico 2 - Situação Profissional dos docentes.....	60
Gráfico 3- Distribuição de docentes pelo nível de ensino.....	61
Gráfico 4- Utilidade das recomendações do relatório da Avaliação Externa das Escolas.....	65
Gráfico 5- Importância atribuída ao programa de Avaliação Externa das Escolas.....	67

## Tabelas

Tabela 1- Idade dos Docentes.....	59
Tabela 2 - Anos de serviço no Agrupamento.....	60
Tabela 3 - Opinião Pessoal sobre o relatório.....	64
Tabela 4- Grau de importância do relatório.....	65
Tabela 5- Aspectos de melhoria no Agrupamento.....	66
Tabela 6 - Importância do programa de Avaliação Externa das Escolas.....	67
Tabela 7 - Utilidade do programa de Avaliação Externa de Escolas.....	69

## Siglas mais utilizadas

IGE – Inspeção-Geral da Educação

ME – Ministério da Educação

AEE – Avaliação Externa das Escolas



## Introdução

Para a tomada de decisão acerca da escolha do tema de investigação convocámos três factores: a curiosidade pessoal; a necessidade de obter mais conhecimentos imposta pelo percurso profissional; e a pertinência e actualidade da temática em questão.

Muito se tem falado ao longo dos tempos de avaliação. Feita a escolha, tivemos o intuito de tentar perceber, por exemplo, o porquê de duração tão reduzida das políticas de avaliação de Escolas em Portugal. O *como* avaliar e *quem* avaliar têm sido assuntos importantes e encontram-se na ordem do dia nas nossas escolas.

Em torno da educação desde sempre pairou a incerteza e o medo de uma inspecção e do que poderia acontecer em termos de carreira docente, mas até que ponto este temor é legítimo? O que se pode esperar de uma avaliação por parte da inspecção? Conseguiremos, através destas avaliações, mudar as escolas?

No âmbito deste estudo, começámos a perceber que a avaliação é um fenómeno emergente. A própria dinâmica avaliativa sofreu alterações e, cada vez mais, nos apercebemos que essa prestação de contas se torna numa exigência social para toda uma sociedade que questiona os estabelecimentos de ensino.

Para as escolas, é delicado falar abertamente de dinâmicas tão controversas como “pontos fortes, debilidades, constrangimentos, ameaças ao progresso e oportunidades de melhoria” (IGE, 2007:23). Ainda há no nosso país a noção de que as escolas funcionam como “ilhas” (Ventura, 2006:57) e que, cada uma, inerente ao seu funcionamento, faz a sua gestão e só quer no final ser reconhecida como a melhor, mas até que ponto? Será isto a autonomia de escolas?

Na preparação e delineação do estudo no âmbito do mestrado em Ciências da Educação, especialização em Administração e Políticas Educativas, nomeadamente na parte curricular, a avaliação foi um tema recorrentes dos nossos interesses, mais especificamente, o programa que está a ser implementado nas escolas e agrupamentos nacionais – a Avaliação Externa de Escolas, dando cumprimento à Lei nº31/2002, de 20 de Dezembro. O mesmo tenta definir *o que está bem ou mal* nas escolas e o que pode ser melhorado. Devido ao carácter *imprescindível* que se incutiu à avaliação e sendo este um assunto que, directa ou indirectamente, se inter-relaciona com a nossa actividade profissional, enquanto docentes, consideramos ser um tema ao qual deveríamos dedicar a nossa atenção.

Face a este contexto, a avaliação é um assunto de discussão diária nas escolas e na comunicação social. Ora se fala de avaliação de alunos, como de professores, de escolas (interna e

externa), de rankings... ou seja, cada vez mais se reporta para a "imprescindibilidade da avaliação" nas Escolas.

Neste sentido, o que se pretende, com este trabalho, é perceber o impacto que a avaliação teve num Agrupamento de Escolas e o que mudou após a saída do Relatório da Equipa de Avaliação Externa, da responsabilidade Inspeção-Geral da Educação.

O trabalho a apresentar organiza-se em dois capítulos. O capítulo I, que abarca o enquadramento teórico, e o capítulo II, o estudo empírico realizado num Agrupamento de Escolas.

No capítulo I abordaremos: o paradigma da avaliação em educação em Portugal, recorrendo a bibliografia diversa e outros meios de informação; a Inspeção-Geral de Educação, na qualidade de órgão responsável pela Avaliação Externa; o enquadramento legal, com a Lei nº 31/2002, de 20 de Dezembro, e o Programa de Avaliação Externa de Escolas. No Capítulo II – através do estudo empírico – descrevemos o objecto de estudo, a metodologia utilizada e as conclusões obtidas.

### **Questões e objectivos**

O que pretendemos com esta dissertação é analisar quais as alterações, inovações ou mudanças que surgiram após a aplicação do Programa de Avaliação Externa das Escolas numa escola específica, particularmente, a sua influência nas práticas docentes e consequentemente os resultados escolares dos alunos.

Preferimos orientar o nosso estudo para uma abordagem qualitativa, para que nos fosse possível fazer uma descrição e interpretação da realidade com que nos deparámos, seguindo as orientações de Bogdan e Birklen (1994), bem como de Pardal e Correia (1995). Contudo, tivemos que ter em conta que seria necessário estudar esta problemática num curto espaço de tempo e que, além disso, assumíamos o papel de investigador isolado (Bell, 2002).

Optámos, assim, por realizar um *estudo de caso*, num Agrupamento de Escolas da região Centro, onde decorreu a Avaliação Externa das Escolas, no decorrer do ano lectivo de 2007/2008.

Como seria de esperar, as questões foram muitas, no entanto, aquelas que escolhemos para alinhar o nosso estudo foram as seguintes:

#### *Questão-chave*

- Existe relação entre a Avaliação Externa das Escolas e a melhoria das práticas escolares, segundo a opinião dos docentes?

*Questões subjacentes*

- Verifica-se a melhoria dos resultados escolares dos alunos após a avaliação externa?
- Esta avaliação contribui para a prestação de contas (accountability) e para a auto-avaliação?

Partindo da questão-chave, esperamos responder aos objectivos que se seguem:

*Objectivos*

- ✓ Conhecer o impacte do Programa de Avaliação Externa das Escolas dentro de um Agrupamento de Escolas do centro do país;
- ✓ Perceber de que forma é que a Avaliação Externa das Escolas tem influência nas práticas escolares;
- ✓ Verificar qual a importância dos relatórios da IGE para a implementação da mudança e da inovação nas escolas.

O facto de as Escolas e Agrupamentos de Escolas definirem documentos internos orientadores e se preocuparem com os resultados que apresentam (os quais cada vez mais são públicos), faz com que as preocupações de professores e dos alunos não se cinjam apenas ao contexto sala de aula, mas passem o portão principal e questionem toda a comunidade – neste contexto, investigar o tema da avaliação de escolas pareceu-nos fundamental.



## Capítulo I – Enquadramento Político-Normativo

### ***1. Noção de Avaliação e Avaliação em Portugal***

Neste estudo, faz sentido começarmos com uma definição de Avaliação. Se procurarmos o seu significado no *Dicionário da Língua Portuguesa Contemporânea*, a primeira vertente ligada à avaliação é definida como: “1. Acção de Avaliar; 2. Determinação, por cálculo mais ou menos rigoroso...cálculo, estimativa; 3. Acto de verificar a progressão de um aluno no processo de ensino, aprendizagem, neste item a avaliação é dividida em 4 tipos: avaliação aferida, avaliação especializada, avaliação formativa e avaliação sumativa; 4. Apreciação periódica do desempenho da actividade profissional de empregados e funcionários (...); 5. Apreciação de um curso ou de uma acção formativa” (Academia da Ciências de Lisboa, 2001: 433).

No entanto, quando se aborda o tema avaliação, facilmente nos deparamos com a polivalência do vocábulo. Quando nos referenciamos ao sector Educação, logo nos surgem questões como a avaliação dos alunos, das escolas, de programas e, recentemente, também dos professores. Por seu lado, no sector empresarial, surge muitas vezes como uma técnica corrente para o controlo e eficácia dos funcionários e para o aumento das suas produções. Incrementando esta avaliação como forma de progressão na carreira, proporciona aos seus funcionários um trabalho por objectivos e metas, podendo o mesmo funcionar com esquemas de compensações ou promoções.

Alguns autores vêem a avaliação como um processo racional, caracterizado por uma recolha de informações visando a melhoria (Escorza, 1980). Corroborando da ideia Stufflebeam e Shinkfield, estes consideram que “A avaliação é um processo de identificação, recolha e apresentação de informação útil e descritiva acerca do valor e do mérito das metas, da planificação, da realização e do impacte de um determinado objecto, com o fim de servir de guia para a tomada de decisões, para a solução dos problemas de prestação de contas e para promover a compreensão dos fenómenos envolvidos” (1993: 183).

Recorrendo a outros autores, a avaliação pode designar-se como um processo em que se delimitam, obtêm e fornecem informações úteis que permitam julgar decisões possíveis (Stufflebeam, 1980).

Na mesma linha de pensamento, podemos ainda considerar que se trata de um processo que consiste em recolher um conjunto de informações pertinentes, válidas e fiáveis, e de examinar o

grau de adequação entre esse conjunto de informações e um conjunto de critérios adequadamente escolhidos de forma a apoiarem uma tomada de decisão (De Ketelle, 1992).

Uma outra vertente de análise é a relação entre avaliação e medida, sendo usada por alguns autores a metáfora da *balança*. Ou seja, quando nos pesamos, de acordo com as variáveis usadas (idade, peso, estatura), o nosso comportamento altera-se, ficando tristes ou contentes, tendo em conta o número que apareceu no visor. Perante esta medição e juízo de valor, os autores consideram que o “número, em si, é uma simples *medição*. O juízo de valor que se obtém a partir da medição, ao compará-la com a norma estabelecida, é uma *avaliação*” (Carrasco, 1985: 9-38). O mesmo autor considera ainda que “o conceito de avaliação é mais amplo que o de medição. Pode, pois, definir-se a avaliação como “a interpretação de uma medida (ou medidas) em relação a uma norma preestabelecida” (Carrasco, 1985: 9-38).

Por seu lado, Vogler (1996) afirma que “Avaliar consiste em comparar pelo menos duas informações relativas ao mesmo objecto, com uma determinada intenção” (in Ventura, 2006)<sup>1</sup>. Ventura realça ainda que se pode encarar a Avaliação como um “Método que implica uma preparação, independentemente do seu objecto, que pode ser promovida por qualquer indivíduo ou instituição, e que se traduz numa tarefa infinita, ao mesmo tempo laboriosa e necessária (mito de Sísifo)” (idem).

Se nos centrarmos na área da educação, em particular na avaliação nas escolas, a qual efectivamente é o nosso foco de interesse, podemos considerar como paradigmas fundamentais da avaliação, segundo Ventura (2008) <sup>1</sup>: a “valorização dos resultados em detrimento dos processos” pelo que se pressupõe que visa o controlo; e a “valorização dos processos em detrimento dos resultados” que visa a melhoria do desempenho da organização, entre outros. Este paradigma está intimamente relacionado com a melhoria das escolas, onde se considera a avaliação como: “Veículo da mudança, mas que também depende desta; Mais adequada ao nível de reformas estruturais; Feita frequentemente com recurso a apoio externo; Enfatiza as estratégias de reforço da capacidade da escola para gerir a mudança; Centrada na melhoria do aproveitamento dos alunos; Focada no processo de ensino-aprendizagem” (Hopkins, 1996)<sup>2</sup>.

Consideramos que, actualmente, a avaliação é uma comparação, seja com uma norma, uma lei ou um padrão, especificamente, na avaliação das escolas, o que se deve esperar, a nosso

---

<sup>1</sup> <http://www2.dce.ua.pt/docentes/ventura/ficheiros> consultado em Janeiro de 2009

<sup>2</sup> <http://www2.dce.ua.pt/docentes/ventura/ficheiros/Apresent%20Avalia%20Mest%20Super/Cores/Avalia%C3%A7%C3%A3o%20mestrado%20supervis%C3%A3o%20Aula%205%20Cores.pdf> consultada em Janeiro de 2009

ver, é comparar para melhorar: busca-se uma melhoria de resultados e de desempenhos (que, eventualmente, podem vir a ser publicitados).

No meio dos vários programas e processos de avaliação das escolas estão naturalmente os alunos e a qualificação das aprendizagens. Há estudos que referem a importância do acréscimo da melhoria das escolas, como refere Viviane Reding, Comissária Europeia de Educação e Cultura: "Una enseñanza obligatoria de calidad para todos es la base esencial necesaria para construir una verdadera Europa del conocimiento. Ésta es una de las contribuciones exigidas a los sistemas educativos en relación con la estrategia de Lisboa, para que la economía europea se convierta, para el año 2010, en la más competitiva y dinámica del mundo, con mayor cohesión social" (2004:3). Afirmando ainda que "la cooperación europea es esencial, en particular, porque muchos países han desarrollado una verdadera cultura de evaluación susceptible de inspirar a otros sistemas educativos. La evaluación de la calidad de la enseñanza en los centros educativos se sitúa, así, en el corazón de los objetivos encomendados a los sistemas educativos y de formación para 2010." (idem, 2004:3).

Por outro lado, se centrarmos a avaliação na sala de aula, verificamos que a mesma "constitui um processo de investigação de vários elementos que configuram a prática de ensinar e aprender: agentes que intervêm, suportes infra-estruturais (espaço e tempo escolar), meios que se utilizam na aula (materiais curriculares) " (González, 1999: 188). Na mesma linha de pensamento, de acordo com Ibernón (1993), podemos considerar que "a avaliação é um potente instrumento de investigação dos professores que, numa situação determinada, mediante a análise, a identificação, a recolha e o tratamento de diversos dados, permitirá comprovar a hipótese de acção definida no projecto pedagógico com a finalidade de a confirmar ou introduzir melhorias" (in Jiménez, 1996:341). Em acréscimo, Tembrink (1981) refere que "A avaliação constitui uma parte importante e fascinante da actividade diária do professor. Tão importante que sem ela seria quase impossível ensinar. Os bons professores procuram constantemente novos modos de apresentar a sua matéria e maneiras mais eficientes de aprendizagem para os seus alunos; necessitam saber algo sobre as suas capacidades, os seus interesses, os seus pontos fortes e fracos. Procuram continuamente respostas e perguntas como: que conceito devo ensinar primeiro? Como posso estimular o interesse dos alunos? Que actividades são mais adequadas para conseguir os objectivos definidos no programa? Porque não se obteve o resultado previsto com uma actividade concreta?" (in Jimenez, 1996:340). Consideramos que muitos dos problemas da educação seriam minorizados se os resultados fossem correctamente interpretados e, através dessas interpretações, se conseguisse

delinear novas estratégias, novos métodos e novas metas.

Mas, voltando novamente à vertente da avaliação das escolas, é de salientar que, neste momento, tudo se move em torno de uma “cultura de avaliação” (Neto-Mendes, 2002:11), em ordem à “prestação de contas” (accountability). Nesta perspectiva, “avaliar é julgar, medir, pesar, apreciar, analisar – verbos que apontam para um enfoque mais quantitativo, demarcado por claras intenções de objectividade, de pendor quiçá positivista; mas se esta é a concepção que enforma, de certa maneira, o “senso comum” avaliativo, não podemos todavia ignorar que avaliar é também compreender, interpretar, reflectir, construir os sentidos e os espaços das relações sociais – uma visão mais qualitativa, em que as marcas de subjectividade dos actores são vistas como um enriquecimento e um aprofundamento da informação” (Neto-Mendes, 2002: 14).

Também Santiago, Leite, Leite & Sarrico (2005) entendem que a avaliação das escolas “é condição para a melhoria do funcionamento das instituições escolares e da qualidade dos resultados da educação, servindo ainda a prestação pública de contas e a explicitação da eficácia e relevância das suas actividades” (in Almeida, 2005:238). Do mesmo modo se pode afirmar que “Avaliar as escolas é reconhecer que vivemos, hoje, numa sociedade em que a “educação escolar” faz, cada vez mais, a diferença” e que “ a avaliação das escolas pode apoiar, não de forma directa e linear, a melhoria dos projectos educativos das escolas, a renovação das práticas educativas dos seus professores, a eficiência e eficácia na gestão dos dinheiros e recursos públicos colocados à disposição da escola” (Almeida, 2005:239).

Assim, perante a questão “o que se pretende com todas estes tipos de avaliações?”, o Relatório da Eurydice, de 2004, denominado *L'Évaluation des Établissements Scolaires sous la loupe*” (o qual pretende dar respostas a questões que surgiram no estudo «L'évaluation des établissements d'enseignement obligatoire en Europe»), refere que o que se pretende é melhorar a qualidade dos estabelecimentos de ensino, procurando que a avaliação se torne indispensável, comparando aspectos relativos aos vários sistemas de avaliação, suas articulações de procedimentos. De acordo com o Relatório, que se reporta ao ano lectivo de 2000/2001, pode salientar-se, nos países europeus, a vigência de dois modelos de avaliação. No primeiro, em 23 países, o estabelecimento de ensino está no centro do sistema de avaliação, é avaliado por um corpo inspectivo (avaliação externa) e pela comunidade educativa (avaliação interna); em 16 países os docentes são avaliados individualmente e em 7 países, os docentes são avaliados em condições excepcionais (quando progridem na carreira ou se candidatam à promoção). No segundo modelo, os docentes são avaliados por avaliadores externos, denota-se uma descentralização a favor dos



municípios, sendo estes responsáveis pela “oferta educativa”. No entanto, o que se avalia é o enquadramento pedagógico e administrativo e não os professores, embora a avaliação dos estabelecimentos de ensino esteja já ganhar terreno. No que concerne à avaliação interna e externa, verificamos a sua ocorrência, na maioria dos países, tendo como alvo o estabelecimento de ensino, distinguindo-se entre si pelos procedimentos, actores e objectivos. A especificidade da avaliação externa é a incidência na componente de ensino e na gestão administrativa.

Em Portugal, o tema da avaliação das escolas tem sido abordado com uma preocupação crescente, sendo exemplo disso o número significativo de seminários sobre o tema que têm ocorrido no nosso país, como aquele da responsabilidade do Conselho Nacional da Educação, “Avaliação das Escolas – modelos e processos” ocorrido em Dezembro de 2005, que nos elucida sobre a avaliação das escolas. Perante este contexto, considera-se que a “A avaliação consiste num exercício de comparação entre duas situações: a situação real que é objecto da avaliação, e uma situação virtual deduzida a partir dos padrões de referência.” (Afonso: 2002, 51)

Ainda relativamente à problemática, Costa, através de uma “leitura político-organizacional”, considera que a auto-avaliação de estabelecimentos públicos de educação e ensino levará a um reforço de profissionalismo e bem-estar geral da comunidade educativa. Relativamente aos dados disponíveis sobre Portugal, denota-se um “significativo grau de desarticulação, ritualização e inconsequência de muitos dos processos de avaliação de escolas postos em prática” (Costa, 2002:229). É como se a escola se apresentasse com uma imagem diferente do que foi estabelecido legalmente. O mesmo autor categoriza a avaliação das escolas em 3 tipos: avaliação tendo como objectivo o mercado (para atrair clientes necessários ao seu funcionamento); avaliação com o intuito de elaborar relatórios (teor burocrático, tecno-burocrático e de *reporting* para a comunidade educativa) e a auto-avaliação para poder melhorar (idem, 2002:231). Embora as escolas assimilem um conjunto de regras e normas que consideram fundamentais para o seu desempenho, na prática denota-se a desarticulação entre a intenção e a acção, ou seja, ritualizam-se procedimentos para se criarem “procedimentos de fachada”. Considera ainda que perante o cenário nacional é importante apostar na “autonomia contratualizada” e na “assessoria qualificada” (Costa, 2005, 233).

Segundo Afonso (2001:4), “the promotion of autonomy gives rise to favorable conditions for the further development of two types of external evaluation of schools”. Estes dois tipos de avaliação são referidos por Helena Libório como sendo “a avaliação institucional... e a publicação dos resultados dos exames nacionais” (2004:233), indo esta avaliação para a incrementação e publicitação dada aos Rankings de Escolas tão badalados na Comunicação Social.

Relativamente às políticas educativas, podemos enumerar alguns dos programas anteriores, relativos ao processo de avaliação de escolas em Portugal, dado que a avaliação das escolas sempre passou pela Inspeção-Geral de Educação. Com mais ou menos interferência directa e com todas as suas valências, a Inspeção-Geral tem contribuído para a avaliação das escolas nacionais.

Neste contexto, temos que ter em conta os antecedentes da Avaliação Externa das Escolas:

- Avaliação da funcionalidade das escolas-1993-1995
- Auditoria pedagógica - 1997
- Avaliação das escolas secundárias – 1998-1999
- Avaliação integrada das escolas -1999-2002
- Aferição da efectividade da auto-avaliação – 2004-2006
- Avaliação Externa das Escolas – 2006 até ...

É de salientar que quase todos os programas de avaliação têm uma duração bastante curta, normalmente, duram de acordo com o contexto político em que estão inseridos. O grave problema de falta de continuidade é salientado por Azevedo ao afirmar que “a história da avaliação externa nos últimos 15 anos, em Portugal, é uma acumulação de experiência(s) e de saber fazer, da parte de instituições estatais e privadas, uma história de participação em instituições e projectos de nível internacional, mas, sobretudo do ponto de vista das políticas públicas, é também uma história de falta de continuidade nas instituições e nos programas. Esta descontinuidade não criou condições para consolidar programas e projectos e favoreceu a sua relativização” (2007,1).

Em Portugal, não é por isso observada uma linha de continuidade da política de avaliação e de auto-avaliação para os estabelecimentos de ensino. Todavia, podemos enumerar as seguintes iniciativas:

- Observatório da Qualidade da Escola (1992 -1999)
- Projecto Qualidade XXI (1999 -2002)
- Programa de Avaliação Integrada das Escolas (1999 -2002)
- Modelo de Certificação de Qualidade nas Escolas Profissionais (1997 -2001)
- Projecto “Melhorar a Qualidade”(2000 -...)
- Programa AVES -Avaliação de Escolas Secundárias (2000 -...)
- Efectividade da Auto-avaliação das Escolas (2005 -...).

Podemos realçar que o programa de Avaliação Integrada das Escolas acabou repentinamente com a publicação da Lei nº 31/2002, de 20 de Dezembro, a qual propõe um novo rumo na avaliação de escolas em Portugal. As orientações vão no sentido de se investir “na escola como unidade central de análise e de actuação, de afectação de recursos e de apoios, para uma maior continuidade e até para alguma “rotinização” dos procedimentos de avaliação” (Azevedo, 2005:66). Mas impoe-se a necessidade urgente de “consensos que garantam a continuidade mínima de alguns procedimentos, sem a qual não se aprende com a experiência, não se investe, antes se alimenta as resistências. Necessitamos de uma acção conseqüente, assente na memória, na continuidade e na persistência, uma acção que convoque o profissionalismo docente, a participação social, a acção da administração e a decisão política.” (idem, 2005:66). O autor considera ainda que a avaliação deve orientar-se para a “Melhoria das escolas”, apresentando oito tópicos que visam uma reflexão sobre os “princípios gerais de uma avaliação para a melhoria das escolas”, que passamos a enumerar:

1. “As escolas são instituições especiais, mas são avaliáveis;
2. Entre “escolas eficazes” e “factor escola”;
3. Mudar e melhorar não são a mesma coisa;
4. O essencial acontece na sala de aula;
5. Entre a prestação de contas e a melhoria – o lugar do profissionalismo Docente;
6. O destino e os destinatários da avaliação;
7. Condições básicas de uma avaliação útil;
8. Olhares internos e olhares externos” (Azevedo, 2005:66).

Como cada escola tem de ser vista em particular, possuindo traços distintos, Santos Guerra (2002) afirma que “avaliar as escolas com rigor implica conhecer a especial natureza e configuração que elas têm, enquanto instituições enraizadas em determinada sociedade: a sua heteronímia, as suas componentes nomo téticas, os seus fins ambíguos, a sua débil articulação, a sua problemática tecnologia... Por outro lado, é imprescindível ter em conta o carácter único, irrepetível, dinâmico, cheio de valores de cada escola” (in Azevedo, 2005: 68)

Ainda nesta linha, não podemos esquecer os quatro pilares da Comissão da UNESCO para a educação no século XXI: “A escola é para se aprender a conhecer, a fazer, a ser, a viver com os outros” (idem, 2005:67). Muito ainda poderíamos aprofundar, no entanto, importa destacar que “A Avaliação Integrada das escolas detectou falhas importantes nos níveis intermédios de gestão pedagógica, nas áreas de acompanhamento dos professores, de coordenação, de trabalho em

equipa (IGE, 2002b). De facto, a capacidade de responsabilização interna é muito débil e a intervenção externa na sala de aula é considerada uma intromissão, residindo aqui uma das grandes dificuldades da avaliação das escolas” (Azevedo, 2005:71).

Além dos itens apresentados visando a melhoria das escolas, uma das bases essenciais da avaliação reside na “auto-avaliação e apoio externo”. Efectivamente, facilmente se percebe a importância da auto-avaliação, no entanto, este é um processo que ainda se revela ambíguo e ao qual falta incrementar linhas directrizes para que se transforme em “processo colectivo e sistemático com algum nível de formalização, organização e intencionalidade” (Azevedo, 2005:78). Este item ainda se subdivide em sub-áreas: 1. Múltiplas expressões de auto-avaliação, sendo a mesma categorizada em três: função avaliação externa ou interna, ponto de vista da relação entre avaliação e melhoria e quanto às dimensões em análise; 2. Dificuldade de criar práticas regulares de auto-avaliação; 3. A auto-avaliação institucional é condição necessária, mas não suficiente, faltam as boas práticas de auto-avaliação, já implementadas noutros países; 4. Apoio externo à auto-avaliação das escolas e 5. Da crítica à auto-avaliação padronizada aos esforços de articulação” (idem, 2005, 78-84).

O autor anteriormente referido indica algumas sugestões para o desenvolvimento da avaliação das escolas, nomeadamente:

1. *“Não pode haver avaliação institucional sem instituições”* (Azevedo, 2005:86), salientando-se a falta de condições reais – autonomia das escolas, estabilidade e continuidade das equipas de docentes, condições básicas nas escolas para uma educação de qualidade, maior intervenção por parte da direcção da escola e uma “administração educativa orientada para o incentivo, a animação e o acompanhamento”;

2. *Prioridade à auto-avaliação das escolas*, “princípio do desenvolvimento das nossas escolas como instituições com projecto próprio, organização e meios adequados e em interacção com a comunidade envolvente; não se funda numa menor responsabilização da administração.” (Azevedo, 2005:87);

3. *A auto-avaliação, entre a obrigatoriedade e a diversidade*, a legislação torna-a obrigatória, mas não especifica a sua verificabilidade, sugere-se que as escolas apresentem projectos e solicitem apoios especificados, partilhem práticas e projectos inter-escolas e fomentar a diversidade de modelos e caminhos, para promover um quadro de exigência na auto-avaliação;

4. *A organização da escola para a auto-avaliação*, apostando nas funcionalidades do Decreto-Lei 115-A/98, de 4 de Maio, relativas à autonomia das escolas, actualmente revogado pelo Decreto-Lei 75/2008, 22 de Abril<sup>3</sup>;

5. *Uma administração educativa orientada para o incentivo, a animação, o acompanhamento e a meta-avaliação*, resumidamente, pretende-se que se incremente uma estrutura credível com indicadores, informações, métodos e práticas de auto-avaliação, actividades de meta-avaliação e a insistência para que as escolas elaborem relatórios periódicos das actividades desenvolvidas;

6. *A formação dos avaliadores*, centrando a importância da formação para se construir uma auto-avaliação credível e sustentável;

7. *A assessoria externa e os "amigos críticos"*, pressupondo sempre uma abertura a agentes externos, desde a colaboração com instituições de ensino superior, centros de formação, assessoria aos órgãos de gestão ou numa fase mais avançada pela consultoria de especialistas em avaliação;

8. *Um programa com calendário*, insistindo na perspectiva crescente da planificação a médio e a longo prazo e de se investir mais no acompanhamento das escolas por parte da administração. (Azevedo, 2005:78-91).

Todo este processo estará ainda a sofrer ajustes e somente ao fim de alguns anos lectivos de implementação é que começam a delinear-se alguns resultados e até mesmo a nível do enquadramento do programa.

Na Conferência "As escolas face a novos desafios" (2007), a Ministra da Educação, Maria de Lurdes Rodrigues, afirmou: "a escola é uma organização com uma missão a desempenhar e uma finalidade própria, requerendo uma gestão eficaz dos recursos, um funcionamento eficiente, trabalho em equipa e distribuição de responsabilidades"<sup>4</sup>. Ainda na mesma conferência, José Maria Azevedo sintetizou o programa da Avaliação Externa das Escolas, referindo que "esta é uma modalidade diversa de actividades anteriores e que tem de ser gerida a par de outras incumbências da IGE; em contrapartida, a Inspeção tem a seu favor a experiência adquirida em múltiplas actividades desenvolvidas nos últimos 15 anos e o conhecimento aprofundado das escolas que a maioria dos inspectores possui." (2007,1). Mas foca a opinião de António Nóvoa que alerta para o excesso de expectativas e de encargos depositados nas escolas citando que "A escola está

---

<sup>3</sup> Diploma que aprova o regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos da educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário.

<sup>4</sup> [http://www.ige.min-edu.pt/upload/docs/ME\\_Sessao%20de%20abertura.pdf](http://www.ige.min-edu.pt/upload/docs/ME_Sessao%20de%20abertura.pdf) consultado em Agosto de 2010

esmagada, sufocada, por um excesso de missões.” (Azevedo, 2007:6).

Este Programa de Avaliação Externa das Escolas tem sido explicado e divulgado, não só no site da IGE<sup>5</sup>, bem como em conferências e seminários que os vários órgãos (Ministério da Educação, Conselho Nacional da Educação e Inspeção-Geral da Educação) se encarregam de promover e divulgar. Destacando o balanço feito em 2009, relativo à Avaliação Externa das Escolas 2006-2009, Maria do Carmo Clímaco (2009)<sup>6</sup> na comunicação intitulada “A avaliação externa contribui para a melhoria das escolas?” salientou as diferenças entre *eficácia* e *melhoria*, no que pressupõe uma melhoria nas escolas, destacando os valores como *motor* de mudança e apontando o “papel da cultura da escola” esclarecendo ainda que “a principal fonte de mudança e de melhoria da escola é de ordem cultural”.

José Maria Azevedo (2009)<sup>7</sup> na sua comunicação salientou as boas práticas das escolas, que passamos a enumerar: “a preocupação central com o progresso das aprendizagens dos alunos, com os resultados académicos e os resultados educativos no sentido mais lato; a promoção de uma escolaridade mais prolongada e o combate ao abandono escolar; a promoção de uma escolaridade mais prolongada e o combate ao abandono escolar; práticas de inclusão e de apoio aos alunos com mais dificuldades de aprendizagem; a oferta formativa diferenciada; práticas de ensino experimental e de valorização das artes; desenvolvimento de projectos; a valorização de formas de trabalho cooperativo entre docentes e de supervisão da prática lectiva em sala de aula; a formação dos docentes em contexto de trabalho e o cuidado acolhimento dos novos professores; o projecto da escola como uma construção participada, orientado por objectivos claros e expressão de uma cultura própria; a organização da escola que favorece a participação e o envolvimento dos pais e encarregados de educação; serviços administrativos eficientes; instalações e equipamentos adequados, cuidados e respeitados pelos alunos; uma liderança clara e que dá espaço e até suscita o desenvolvimento das lideranças intermédias e a colaboração entre os diversos órgãos de gestão; a valorização dos progressos alcançados e a capacidade de os assinalar festivamente; a comunidade que reconhece e valoriza a escola e que se constitui como um recurso; as regras claras e um ambiente de disciplina e respeito; a informação que circula, o que é especialmente relevante na construção dos agrupamentos de escolas como organizações e o esforço na auto-avaliação, construindo uma equipa com este propósito, adoptando instrumentos, mesmo que simples, de observação e acompanhamento.” (Azevedo, 2009: 22-25).

---

<sup>5</sup> Promovido pela Inspeção – Geral da Educação a 28 de Abril e 15 de Maio de 2009.

<sup>6</sup> [http://www.ige.min-edu.pt/upload/AEE\\_2009/AEE\\_09\\_Seminarios\\_Maria\\_Carmo\\_Climaco.pdf](http://www.ige.min-edu.pt/upload/AEE_2009/AEE_09_Seminarios_Maria_Carmo_Climaco.pdf) consultado em Agosto de 2010

<sup>7</sup> [http://www.ige.min-edu.pt/upload/AEE\\_2009/AEE\\_09\\_Seminarios\\_Jose\\_Maria\\_Azevedo.pdf](http://www.ige.min-edu.pt/upload/AEE_2009/AEE_09_Seminarios_Jose_Maria_Azevedo.pdf) consultado em Agosto de 2010

Ainda muito ficará certamente por clarificar relativamente à avaliação, no entanto, a perspectiva apresentada é intencionalmente generalista.





## 2. Inspeção-Geral de Educação

As tarefas inspectivas na área da educação, no nosso país, já têm alguns anos de existência. Ao contrário do que se possa pensar, as primeiras inspeções foram feitas em 1771, realizadas pela Real Mesa Consória, a pedido de Marquês de Pombal.<sup>8</sup> Preocupado com a Educação Nacional, ordenou que se fizessem inspeções às escolas menores para que desta forma, pudesse ter a noção de como se encontrava o ensino. É de salientar que neste período ainda não se tinha institucionalizado o ensino em Portugal. A intenção primordial, devido ao que estava a acontecer nos outros países da Europa e de acordo com os ideais do século XVIII, seria a construção do sistema educativo nacional.

No ano seguinte, foi publicada a lei de 6 de Novembro de 1772, ou seja, foi publicado o Plano Regulador, foi através desta lei que se instituiu o ensino, “definiu métodos e matérias a ensinar”, entregou os Serviços de Inspeção à Real Mesa Censória, que tal como todo o país, sofreu muitas alterações, devido aos contextos sociais, políticos e económicos ocorridos, tendo estas alterações, trazido mudanças à educação. Após esta legislação, em 1787, houve alterações tendo passado a inspeção das escolas para a Jurisdição da Real Mesa da Comissão Central sobre o exame e censura dos Livros e posteriormente esteve entregue a outras instituições ligadas à educação.

No final da monarquia, as inspeções estavam dependentes da Direcção Geral da Instrução Pública, mas separavam o ensino básico e secundário, do ensino técnico e profissional, que estava associados ao Ministério dos Negócios do Reino.

Após a implantação da República, o Ministério da instrução Publica, através da publicação da Lei nº 12 de 1913, ficou com todos os serviços de instrução, excepionando as escolas profissionais dependentes dos Ministérios da Guerra e da Marinha e a inspeção respectiva. No caso da instrução primária, a inspeção dependia da Direcção Geral da Instrução Primaria, no entanto, a inspeção dos liceus estava dependente do Conselho de Inspeção a funcionar agregada à Direcção Geral do ensino secundário.

Os serviços de Orientação Pedagógica e a Inspeção foram reorganizados em 1933, bem como os ensinos básicos e secundário foram agregados às respectivas Direcções Gerais. No entanto, o ensino primário tinha dependência diferenciada, estando estas inspeções ao encargo da

---

<sup>8</sup> Nesta introdução histórica sobre a Inspeção da Educação em Portugal vamos socorrermos, fundamentalmente, das informações disponíveis no site [http://www.ige.min-edu.pt/content\\_01.asp?BtreeID=0300&treeID=&auxID=&newsID=244](http://www.ige.min-edu.pt/content_01.asp?BtreeID=0300&treeID=&auxID=&newsID=244) acedido em Setembro de 2009

Inspeção Geral do Ensino Particular.

Em 1971, o Decreto-lei nº 408/71 de 27 de Setembro, criou a Direcção Geral do Ensino Básico, na qual estava integrada a Inspeção do Ensino Primário, a inspeção do ensino secundário, que incluía o ciclo preparatório estava integrada na Direcção Geral do Ensino Secundário. Relativamente ao ensino particular continuava integrado na Inspeção-geral do Ensino Particular.

Após o 25 de Abril de 1974, com o Decreto-lei nº 540/79 de 31 de Dezembro, são separadas as funções executivas das funções de controlo, devido à explosão escolar dos anos setenta, a Inspeção-Geral de Ensino foi dotada de autonomia administrativa com funções de controlo pedagógico, administrativo-financeiro e disciplinar do ensino não superior.

Esta legislação levou à Inspeção-Geral da Educação que chegou aos nossos dias, sendo que actualmente é designada por uma entidade responsável pelo controlo e auditoria do funcionamento das escolas e do sistema educativo, cumprindo os pressupostos incumbidos pela Lei nº 31/2002, de 20 de Dezembro, que desenvolveu o regime previsto na Lei n.º 46/86, de 14 de Outubro (Lei de Bases do Sistema Educativo) "o sistema de avaliação da educação e do ensino não superior, ... designado por sistema de avaliação". Recentemente publicado o Decreto-Lei n.º 276/2007, de 31 de Julho, sendo que o decreto-lei estabelece o regime jurídico da actividade de inspeção, auditoria e fiscalização dos serviços da administração directa e indirecta do Estado aos quais tenha sido cometida a missão de assegurar o exercício de funções de controlo, interno ou externo, nomeadamente à Inspeção-Geral da Educação.

## ***2.1 Funções e processos***

As funções que se podem atribuir são várias e prendem-se com o objectivo primordial de garantir a qualidade do serviço público de educação no ensino básico e no secundário, bem como no ensino público, particular e cooperativo.

As actividades de intervenção da IGE são cinco: Acompanhamento; Controlo; Auditoria; Avaliação e Provedoria, Acção disciplinar e Contencioso administrativo.

A IGE tem por objectivos: assegurar o controlo, a auditoria e a fiscalização do funcionamento do sistema educativo no âmbito da educação pré-escolar, dos ensinos básico e secundário e da educação extra-escolar, bem como dos serviços e organismos do Ministério da Educação, e assegurar o serviço jurídico -contencioso decorrente da prossecução das suas acções.

A Inspeção-geral da educação tem as seguintes atribuições:

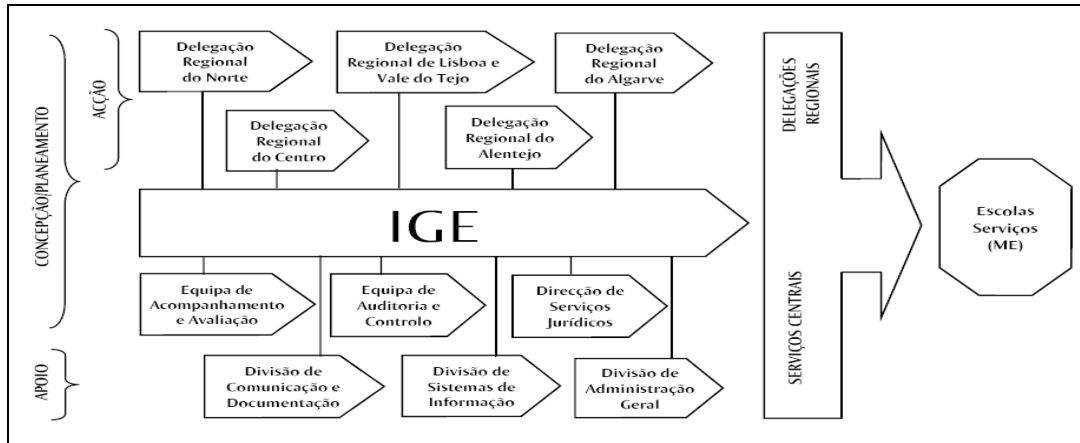
- a) Assegurar a qualidade do sistema educativo no âmbito da educação pré-escolar, dos ensinos básico e secundário e da educação extra -escolar, designadamente através de acções de controlo, acompanhamento e avaliação;
- b) Zelar pela equidade no sistema educativo, salvaguardando os interesses legítimos de todos os que o integram e dos respectivos utentes;
- c) Apreciar a conformidade legal e regulamentar dos actos dos serviços e organismos do ME e avaliar o seu desempenho e gestão, através da realização de acções de inspecção e de auditoria;
- d) Auditar os sistemas e procedimentos de controlo interno dos serviços e organismos do ME, no quadro das responsabilidades cometidas ao Sistema de Controlo Interno da Administração Financeira do Estado pela lei de enquadramento orçamental;
- e) Controlar a aplicação eficaz, eficiente e económica dos dinheiros públicos nos termos da lei e de acordo com os objectivos definidos pelo Governo e avaliar os resultados obtidos em função dos meios disponíveis;
- f) Desenvolver a acção disciplinar em serviços e organismos do ME, quando tal competência lhe seja cometida;
- g) Exercer o controlo técnico sobre todos os serviços e organismos do ME;
- h) Propor medidas que visem a melhoria do sistema educativo;
- i) Participar no processo de avaliação das escolas e apoiar o desenvolvimento das actividades com ele relacionadas”.

Relativamente aos processos ligados à Inspeção-Geral da Educação, nas actividades de cariz não disciplinar, a selecção obedece a três critérios: distribuição geográfica; tipologia da unidade de gestão e nível de desenvolvimento económico e social do concelho.

A actuação da Inspeção-geral da Educação está enquadrada por quatro instrumentos de gestão complementares, o Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR), o Plano de Actividades, o Relatório de Actividades e o Balanço Social. Todos com periodicidade anual.

O Quadro de Avaliação e responsabilização, de acordo com o procedimento, apresenta com monitorização e acompanhamento trimestral, os objectivos estratégicos, os indicadores de desempenho, as metas e os meios disponíveis para as alcançar. Pretende-se acompanhar a concretização dos objectivos, medir os resultados e proceder à avaliação final do desempenho da IGE no que respeita à eficácia, à qualidade e à eficiência. O Plano Anual de Actividades define anualmente as estratégias e os programas de acção, tendo em conta as alterações que possam

ocorrer, no que concerne aos recursos humanos e materiais. O Relatório da Actividades avalia e descreve até que ponto é que os programas e as actividades foram realizados. O Balanço social apresenta a caracterização qualitativa e quantitativa dos recursos humanos. De acordo com a legislação, a Inspeção-Geral da Educação organiza-se da seguinte forma:



**Ilustração 1** - Funcionamento da Inspeção-Geral de Educação

## 2. 2 A Função avaliadora

Esta função tem como objectivo enquadrar-se no âmbito da avaliação organizacional, pretende ser um contributo relevante para o desenvolvimento das escolas e para a melhoria da qualidade das aprendizagens dos alunos numa perspectiva reflexiva e de aperfeiçoamento contínuo.

Neste âmbito, a IGE tem vindo a divulgar as suas actividades neste domínio, como aconteceu com o Seminário «Avaliação das escolas: auto-avaliação e avaliação externa (2006-2009)», onde pretendeu: “apresentar o trabalho realizado e reflectir sobre o processo de avaliação externa das escolas públicas, iniciado em 2006 pelo Grupo de Trabalho para a Avaliação das Escolas e prosseguido pela IGE, a partir do ano lectivo de 2006-2007; divulgar boas práticas no domínio da auto-avaliação das escolas; e promover o debate sobre o contributo da avaliação externa para a consolidação da auto-avaliação” (IGE, 2009).

A actividade que nos interessa aqui destacar é, especificamente, o Programa de Avaliação Externa das Escolas, que tem como objectivos: “Fomentar nas escolas uma interpelação sistemática sobre a qualidade das suas práticas e dos seus resultados; Articular os contributos da avaliação externa com a cultura e os dispositivos de auto-avaliação das escolas; Reforçar a

capacidade das escolas para desenvolverem a sua autonomia; Concorrer para a regulação do funcionamento do sistema educativo; Contribuir para um melhor conhecimento das escolas e do serviço público de educação, fomentando a participação social na vida das escolas.” (IGE, 2009).

A IGE disponibiliza, no respectivo sítio na Internet, sobre este assunto, documentos vários, podendo aí encontrar-se, entre outros: os Documentos de Enquadramento, nomeadamente: o Folheto de divulgação da Avaliação Externa das Escolas - 2009-2010, os Tópicos para a apresentação da escola - 2009-2010; o Quadro de referência para a avaliação de escolas e agrupamentos - 2009-2010; a Escala de avaliação - 2009-2010; a Agenda e organização das visitas aos Agrupamentos - 2009-2010; a Agenda e organização das visitas às Escolas Secundárias com 3.º Ciclo - 2009-2010; a Agenda e organização das visitas às Escolas Básicas Integradas - 2009-2010. Ainda são produzidos os Relatórios globais de 2006,2006-2007 e 2007-2008. (IGE, 2009).



### **3. A Avaliação de Escolas e a Lei nº31/2002 de 20 de Dezembro**

A Lei nº 31/2002, de 20 de Dezembro, aprovou “o sistema de avaliação de educação e do ensino não superior, desenvolvendo o regime previsto na Lei n.º 46/86, de 14 de Outubro (Lei de Bases do Sistema Educativo).

A inovação imposta por esta lei surge no seguimento do que é proposto pela Lei de Bases do Sistema Educativo, nomeadamente o desenvolvimento do artigo 49.º da Lei nº 46/86, de 14 de Outubro, ou seja “o sistema de avaliação da educação e do ensino não superior, adiante designado por sistema de avaliação” (Lei nº31/2002, art. 1º).

O que se pretende com esta avaliação é que se desenvolva, a partir de uma análise de diagnóstico, a criação de termos de referência para proporcionar maiores níveis de exigência e que consecutivamente sejam identificadas “boas práticas organizativas, de procedimentos e pedagógicas relativas à escola e ao trabalho de educação, ensino e aprendizagens, que se constituam em modelos de reconhecimento, valorização, incentivo e dinamização educativa” (Lei nº31/2002, art. 3º). Pretende-se também que sejam aferidos graus de desempenho através da participação em projectos e estudos internacionais, para que se possa melhorar o sistema educativo nacional, em comparação com os demais (art. 3º).

Esta legislação estabelece um princípio de avaliação que se centra na auto-avaliação, em cada escola e ou agrupamento de escolas e na avaliação externa.

A auto-avaliação “tem carácter obrigatório, desenvolve-se em permanência, conta com o apoio da administração educativa e assenta nos termos de análise seguintes” (art. 6º):

- “a) Grau de concretização do projecto educativo e modo como se prepara e concretiza a educação, o ensino e as aprendizagens das crianças e alunos, tendo em conta as suas características específicas;
- b) Nível de execução de actividades proporcionadoras de climas e ambientes educativos capazes de gerarem as condições afectivas e emocionais de vivência escolar propícia à interacção, à integração social, às aprendizagens e ao desenvolvimento integral da personalidade das crianças e alunos;
- c) Desempenho dos órgãos de administração e gestão das escolas ou agrupamentos de escolas, abrangendo o funcionamento das estruturas escolares de gestão e de orientação educativa, o funcionamento administrativo, a gestão de recursos e a visão inerente à acção educativa, enquanto projecto e plano de actuação;

- d) Sucesso escolar, avaliado através da capacidade de promoção da frequência escolar e dos resultados do desenvolvimento das aprendizagens escolares dos alunos, em particular dos resultados identificados através dos regimes em vigor de avaliação das aprendizagens;
- e) Prática de uma cultura de colaboração entre os membros da comunidade educativa." (art. 6º).

Segundo este diploma legal, a prática de auto-avaliação deve ter padrões de qualidade "devidamente certificados" (art. 7º).

Relativamente à avaliação externa, que deve ser realizada "no plano nacional ou por área educativa, em termos gerais ou em termos especializados", deverá ser usada não só para efectivar a auto-avaliação das escolas, como também servirá para prestação de contas (accountability) da "conformidade normativa das actuações pedagógicas e didácticas e de administração e gestão, bem como de eficiência e eficácia das mesmas" (art. 8º), perante toda a Comunidade Educativa.

De acordo com o artigo 8.º, a avaliação externa estrutura-se com base nos seguintes elementos:

- "a) Sistema de avaliação das aprendizagens em vigor, tendente a aferir o sucesso escolar e o grau de cumprimento dos objectivos educativos definidos como essenciais pela administração educativa;
- b) Sistema de certificação do processo de auto-avaliação;
- c) Acções desenvolvidas, no âmbito das suas competências, pela Inspeção-Geral de Educação;
- d) Processos de avaliação, geral ou especializada, a cargo dos demais serviços do Ministério da Educação;
- e) Estudos especializados, a cargo de pessoas ou instituições, públicas ou privadas, de reconhecido mérito".

Os parâmetros de avaliação também foram definidos com esta legislação, no artigo 9.º, considerando que o processo de avaliação deve apoiar-se em "parâmetros de conhecimento científico, de carácter pedagógico, organizativo, funcional, de gestão, financeiro e socioeconómico", sendo que os parâmetros referidos materializam-se nos seguintes "indicadores relativos à organização e funcionamento das escolas e dos respectivos agrupamentos:

- a) Cumprimento da escolaridade obrigatória;
- b) Resultados escolares, em termos, designadamente, de taxa de sucesso, qualidade dos mesmos e fluxos escolares;



- c) Inserção no mercado de trabalho;
- d) Organização e desenvolvimento curricular;
- e) Participação da comunidade educativa;
- f) Organização e métodos e técnicas de ensino e de aprendizagem, incluindo avaliação dos alunos e utilização de apoios educativos;
- g) Adopção e utilização de manuais escolares;
- h) Níveis de formação e experiência pedagógica e científica dos docentes;
- Existência, estado e utilização das instalações e equipamentos;
- j) Eficiência de organização e de gestão;
- l) Articulação com o sistema de formação profissional e profissionalizante;
- m) Colaboração com as autarquias locais;
- n) Parcerias com entidades empresariais;
- o) Dimensão do estabelecimento de ensino e clima e ambiente educativos" (art. 9º).

Perante os indicadores, a legislação leva-nos a considerar o seu carácter abrangente e global, pois abarca não só a escola, mas a comunidade que a rodeia e com quem interage.

Uma das salvaguardas desta avaliação é a contextualização dos resultados das escolas, para que cada uma possa ser avaliada, não descurando a sua própria realidade.

A Lei nº 31/2002, de 20 de Dezembro, faz referência à organização do sistema de avaliação e, no seu capítulo III, define a estrutura orgânica do sistema de avaliação e prevê as funções e responsabilidades, designadamente no seu artigo 11.º que refere que "é responsável pelas funções de planeamento, coordenação, definição de processos, execução, desenvolvimento, apreciação, interpretação e divulgação de resultados", sendo que esta estrutura é composta pelo Conselho Nacional de Educação (comissão especializada permanente para a avaliação do sistema educativo) e o Ministério da Educação que detêm competências na área da avaliação do sistema educativo.

Relativamente ao Conselho Nacional de Educação (Lei nº31/2002, art. 12º), são-lhe previstas como competências, no Decreto-Lei n.º 125/82, de 22 de Abril: "as normas relativas ao processo de auto-avaliação; o plano anual das acções inerentes à avaliação externa e os resultados dos processos de avaliação, interna e externa".. É ainda função do Conselho Nacional de Educação "interpretar as informações respectivas e propor as medidas de melhoria do sistema educativo que os mesmos revelem como necessárias" (Lei nº31/2002, art. 12º).

“No quadro destas atribuições e responsabilidades, o Conselho Nacional de Educação procurou conhecer os principais modelos e experiências de avaliação do desempenho de escolas, desenvolvidos a nível nacional e internacional, tendo proposto à Fundação Luso-Americana para o Desenvolvimento (FLAD) a realização de um estudo na área da avaliação da eficácia das escolas que permitisse enquadrar e fundamentar a participação do Conselho no sistema de avaliação a implementar” (Miguéns: 2005:9)

Dos Serviços do Ministério da Educação, destacamos a responsabilidade no “planeamento, coordenação, definição de processos, execução e desenvolvimento da avaliação do Sistema educativo nacional, identificando a informação a obter, definindo e concretizando os processos e sistemas de recolha da mesma, trabalhando e interpretando a informação considerada adequada, bem como documentando os termos de cada processo de avaliação e os resultados respectivos” (Lei nº31/2002, art. 13º). Segundo a legislação ficam ainda incumbidos de realizar um relatório anual, o qual deve conter uma “análise quantitativa e qualitativa, de carácter consolidado, do sistema educativo, bem como um relatório trienal, contendo um diagnóstico do sistema educativo e uma análise prospectiva do mesmo, em ambos os casos organizados em termos coerentes com a concepção de avaliação prevista” (idem) no entanto, são ainda previstos outros documentos de “avaliação, geral ou especializada.”

Recai sob a alçada do Ministério de Educação a responsabilidade de facultar todos os dados que lhe sejam solicitados pelo Conselho Nacional de Educação.

No capítulo IV podemos encontrar os objectivos da avaliação, ou seja, o que se pretende como resultado final deste processo, após uma interpretação dos resultados contextualizados. Os mesmos devem permitir “a formulação de propostas concretas [no que concerne a ] “a) Organização do sistema educativo; b) Estrutura curricular; c) Formação inicial, contínua e especializada dos docentes; d) Autonomia, administração e gestão das escolas; e) Incentivos e apoios diversificados às escolas; f) Rede escolar; g) Articulação entre o sistema de ensino e o sistema de formação; h) Regime de avaliação dos alunos” (art. 14º).

Com os resultados auferidos ainda se prevê que as “escolas aperfeiçoem a sua organização e funcionamento”. Estes aperfeiçoamentos devem ser aplicados nos documentos produzidos pela escola, nomeadamente: “a) Ao projecto educativo da escola; b) Ao plano de desenvolvimento a médio e longos prazos; c) Ao programa de actividades; d) À interacção com a comunidade educativa; e) Aos programas de formação; f) À organização das actividades lectivas; g) À gestão dos recursos”. (art. 15º).

O artigo 16.º refere a necessidade de divulgação dos relatórios da avaliação, com o intuito de “disponibilizar aos cidadãos em geral e às comunidades educativas em particular uma visão extensiva, actualizada, criticamente reflectiva e comparada internacionalmente do sistema educativo português.”

No capítulo final da legislação é-nos apontado o prazo para constituição da Comissão Especializada Permanente para a Avaliação do Sistema Educativo que, após a sua constituição, passará a desempenhar as funções atribuídas por este mesmo documento.

Segundo Costa (2005), a promulgação desta lei pode ser considerada um “realce positivo” pelo facto da sua publicação e daquilo que regulamenta. No entanto, o autor considera que transmite uma “percepção errónea das escolas”, porque as escolas não são “organizações autónomas”, alertando ainda para a “duplicação de documentos” e “redundância de conceitos” que estão presentes na sua organização e que levam normalmente à “inoperância”. Igualmente considera que as competências atribuídas ao Conselho Nacional de Educação podem ser ambíguas e afectem o funcionamento do mesmo (Costa, 2005: 234-236).



#### 4. Avaliação Externa das Escolas

Em 2006, na sequência da concepção e experimentação deste processo pelo Grupo de Trabalho criado expressamente para o efeito, o Programa de Avaliação Externa das Escolas foi, pela Ministra da Educação, atribuído à Inspeção-Geral da Educação (IGE), dando-lhe esta continuidade.

No ano Lectivo de 2006/2007, mais precisamente entre Fevereiro e Maio de 2007, foram realizadas visitas inspectivas a 100 escolas, conseguindo-se assegurar a transição entre a experimentação e a generalização do processo.

No final de cada “ciclo inspectivo” que corresponde a cada ano lectivo, a IGE, elabora um Relatório Geral através do qual pretende que o mesmo, seja um complemento aos relatórios individuais de cada escola<sup>9</sup> e que vise proporcionar “um melhor conhecimento das escolas avaliadas, contribuindo simultaneamente para a regulação do sistema Educativo” (IGE, 2009:5)

O que a IGE pretende com a Avaliação Externa de Escolas, de acordo com os relatórios nacionais, é proporcionar a cada escola um melhor conhecimento de si mesmas, incentivar práticas de auto-avaliação e promover a ética profissional (responsabilidade e fomentar a participação social na vida escolar)

Tal como já referimos, o que se subentende com AEE é a melhoria da imagem pública da escola melhorando a confiança dos cidadãos neste serviço público. Pretende-se com este processo cada vez mais proporcionar um clima de transparência da escola pública.

---

<sup>9</sup> Escola é usada, tal como pela IGE, como “medida de gestão”, ou seja, refere-se a escolas não agrupada ou agrupamento de escolas.

#### 4.1 Procedimentos para preparação de visita

O número de escolas abrangidas pela AEE tem vindo a aumentar de ano para ano, contribuindo também para este facto a experiência que as equipas de avaliação vão desenvolvendo. De acordo com a tabela, podemos referir que a “resposta avaliativa” cresceu de imediato.

Ano Lectivo	2005-2006		2006-2007		TOTAL	
	Agrupamentos de escolas	Escolas não agrupadas	Agrupamentos de escolas	Escolas não agrupadas	Agrupamentos de escolas	Escolas não agrupadas
Norte	3	5	16	17	19	22
Centro	2	3	9	10	11	13
Lisboa e Vale do Tejo	4	3	10	19	14	22
Alentejo	1	1	7	4	8	5
Algarve	1	1	1	7	2	8
Sub-Total	11	13	43	57	54	70
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>		<b>100</b>		<b>124</b>	

**Tabela 1-** Escolas avaliadas em 2005/2006 e 2006/2007

Nos primeiros anos, as escolas avaliadas submeteram-se a este processo avaliativo através de uma candidatura. A IGE lançou um convite, dirigido a todas as escolas ainda não avaliadas, e, após este processo, as escolas fazem a sua candidatura ou não. Por isso, os resultados obtidos inicialmente não devem ser entendidos como representativos da avaliação global das escolas nacionais porque significavam apenas uma pequena amostra.

O número de escolas e estabelecimentos de ensino tem aumentado consideravelmente, passando, por exemplo, de um total de 24 escolas em 2006 para 287 no ano lectivo de 2008/2009.

#### 4.2 Objectivos da Avaliação Externa das Escolas

Os objectivos da AEE são fulcrais em todo este processo, pois é através deles e em torno dos mesmos, que esta avaliação é estruturada.

De uma sintetizada, podemos afirmar (IGE, 2009:9) que estes objectivos são os pilares da avaliação, passando a enumerar.

- Fomentar nas escolas uma interpelação sistemática sobre a qualidade das suas práticas e dos seus resultados;
- Articular os contributos da avaliação externa com a cultura e os dispositivos da auto-avaliação das escolas;
- Reforçar a capacidade das escolas para desenvolverem a sua autonomia;

- Concorrer para a regulação do funcionamento do Sistema Educativo;
- Contribuir para o melhor conhecimento das escolas, e do serviço público de educação, fomentando a participação social na vida das escolas." (IGE, 2009:9)

### **4.3 Equipas de Avaliação**

A Avaliação Externa de Escolas dispõe de uma equipa de dois inspectores e um avaliador externo à IGE, para a realização da avaliação de cada escola.

No ano lectivo de 2007/2008<sup>10</sup> estiveram envolvidos neste processo de avaliação de 273 escolas, 83 inspectores e 59 avaliadores externos à IGE. Este grupo de avaliadores é constituído, na sua grande maioria, por docentes ou investigadores do ensino superior, mas também pode incluir "professores afectos a centros de formação de associação de escolas e técnicos superiores afectos a outros ministérios" (IGE, 2009:9).

A participação destes avaliadores acarreta algo de inovador, uma vez que passa a existir um acréscimo de recursos e é dada a possibilidade de uma qualificação do trabalho inspectivo. Há uma diversidade estratégica que enriquece todo este processo, pois há o "cruzamento de olhares" e, inerente, uma "oportunidade de aprendizagem para todos" (IGE, 2009:9), o tão divulgado "*learning by doing*".

Todo este processo necessita de uma grande articulação entre todas as partes, pois tem necessariamente que obedecer a critérios de programação, colaboração e flexibilidade entre todos os envolvidos no processo.

De acordo com a IGE, o processo de avaliação externa "inicia-se com a comunicação à escola da data da visita e do pedido de envio de documentação". (IGE, 2009:10)

Nesta fase, a equipa inspectiva começa por tratar todos os dados relevantes que constam do "Perfil da escola" (IGE, 2009:10) e que foram recolhidos junto dos serviços centrais do Ministério da Educação (ME). Neste processo de avaliação, a IGE tem como parceiros na recolha dos dados de cada escola, o Gabinete Coordenação do Sistema de Informação do Ministério da Educação (MISI@) e o gabinete de Avaliação Educacional (GAVE) que fornecem às equipas dados actualizados e fiáveis. Os mesmos são utilizados para "caracterizar o contexto social, económico e

---

<sup>10</sup> Estamos a tomar como referência, o ano lectivo de 2007/2008, por ter sido no decorrer do mesmo que foi avaliado o Agrupamento que posteriormente iremos referir como alvo de estudo.

cultural das famílias dos alunos da escola e a evolução dos resultados escolares dos alunos nos últimos anos” (IGE, 2009:10). Destacamos os seguintes:

- Séries de resultados dos alunos de escola na avaliação interna, nas provas de aferição e nos exames nacionais;
- Taxas de transição/retenção e de abandono;
- Idade média dos alunos por não de escolaridade;
- Número de alunos apoiados pela Acção Social Escolar;
- Acesso dos alunos às tecnologias de informação e comunicação;
- Profissões e habilitações dos pais e das mães (IGE, 2009:10).

Às informações decorrentes destes dados são ainda acrescentados os dados obtidos do texto de “Apresentação da Escola”, documento elaborado pela escola expressamente para a visita inspectiva para efeitos de avaliação. Ainda a nível da documentação, a Escola avaliada, mais especificamente a Direcção Executiva da escola, deve fornecer à equipa inspectiva o Projecto Educativo, o Regulamento Interno, o Plano Anual de Actividades e Projecto Curricular da Escola. (IGE, 2009:10). Estes documentos servem para que os resultados obtidos sejam contextualizados e para que a equipa inspectiva produza apreciações mas justas.

Após a entrega de documentos dá-se início à visita da equipa inspectiva à Escola. Estas visitas têm duração de dois ou dois dias e meio, estando esta diferença de tempo relacionada com o facto de se tratar de um agrupamento de escolas ou escola não agrupada.

Com a chegada da equipa, a Direcção Executiva deve proceder à Apresentação da Escola e das instalações para que possam ser avaliadas a “qualidade, diversidade e conservação” (IGE, 2009:10) das instalações, bem como os serviços, podendo ainda ser observadas situações do quotidiano escolar. Nos agrupamentos de escolas, estas visitas também se estendem aos Jardins-de-infância e Escolas Básicas do 1ºciclo, que lhe estão agrupadas.

Posteriormente, a equipa inspectiva complementa os dados que recolhe da análise documental e da observação directa, pela audição de entrevistas em painel, nas quais participam os actores internos e externos da escola. Nos painéis participam: os alunos, os pais, os docentes, funcionários não docentes, autarcas e os demais parceiros da escola. Os painéis obedecem a alguns procedimentos estabelecidos pela IGE, estando previstos os seguintes responsáveis e representantes da escola em avaliação:

- ✓ Direcção Executiva;



- ✓ Coordenação de Estabelecimento;
- ✓ Representantes dos Pais/ Encarregados de educação dos alunos das turmas;
- ✓ Membros da Direcção da Associação de Pais /EE;
- ✓ Delegados de turma;
- ✓ Membros da Direcção da Associação de Estudantes;
- ✓ Presidente do Conselho Pedagógico;
- ✓ Coordenadores de departamento Curricular e de conselhos de docentes;
- ✓ Direcção de turma e respectivos coordenadores (de ano ou ciclo);
- ✓ Serviços especializados de apoio educativo;
- ✓ Serviços de psicologia e orientação;
- ✓ Equipa de avaliação interna;
- ✓ Docentes sem cargo atribuído;
- ✓ Representantes do pessoal não docente.

Pretende-se, desta forma, recolher informações pertinentes dada a importância efectiva dos painéis na avaliação para que todos dêem a sua opinião para avaliação da escola, salientando-se também a importância “simbólica da audição” (Azevedo, 2009: 14). De acordo com o relatório da IGE, “Dar voz a todos é um objectivo nuclear da metodologia adaptada na avaliação externa” (IGE, 2009:11).

Esta avaliação difere dos anteriores modelos da avaliação, essencialmente porque relaciona fontes com os processos de recolha de informação. Ou seja, são comparados os dados que constam no ME<sup>11</sup> com os documentos que pautam as opções das escolas, a observação directa de instalações, serviços, quotidiano escolar e contexto sala de aulas, com os testemunhos dos vários actores internos e externos à escola. Logo, ao se correlacionarem informações e fontes, pretende-se conseguir uma avaliação mais profunda das dificuldades que as escolas enfrentam para que posteriormente possam prestar um melhor serviço educativo e com maior qualidade.

No final deste processo, é elaborado um relatório a ser enviado para a escola. O relatório de avaliação externa da escola, bem como o contraditório da mesma, se o houver, serão publicados no site da IGE, para consulta pública.

#### **4.4 Relatório de escola**

Cada relatório de avaliação externa de cada escola está organizado em 5 capítulos:

- *Introdução*: onde se descreve a legislação que suporta este programa, breve explicação de como foi testado na sua fase piloto e a legislação que atribui as competências avaliativas à IGE. Neste campo é ainda descrita a data na qual o agrupamento de escolas ou escola não agrupada foi

sujeita a avaliação. Segue-se a explicação de como se organiza o texto do relatório. Há ainda um parágrafo onde se esclarece as intenções deste programa avaliativo. Agradecendo a colaboração demonstrada pelas pessoas com quem a equipa interage. Dispõe ainda da informação de que o texto integral, bem como o contraditório, se o houver, será disponibilizado no respectivo site da IGE ([www.ige.min-edu.pt](http://www.ige.min-edu.pt)). É ainda apresentada uma tabela onde se descreve pormenorizadamente a escala de avaliação utilizada, bem como uma explicação sucinta de o que é avaliado em cada nível de classificação;

- *Caracterização da unidade de gestão:* neste capítulo é feita a apresentação geral da escola ou agrupamento de escolas, onde se concentram as informações mais pertinentes, nomeadamente número de alunos, turmas, pessoal docente e pessoal discente que compõe o agrupamento; são ainda referidas as condições socioeconómicas dos alunos e se possuem ou não acesso às novas tecnologias;

- *Conclusão da avaliação por domínio:* é feita uma descrição sumária de cada um dos domínios avaliados, bem como é dada a informação de qual a classificação que foi atribuída a cada um.

- *Avaliação por factor:* em cada um dos factores é descrita de uma forma mais explícita a justificação das classificações atribuídas a cada um dos domínios, sendo que cada factor é descrito associado ao domínio a que corresponde;

- *Considerações finais:* são apontados os pontos fortes e os pontos fracos de cada escola ou agrupamento, bem como também é sugerida a oportunidade que a equipa inspectiva considera que a escola ou agrupamento dispõe. Nestas considerações também são apontados os constrangimentos encontrados.

Este relatório tem como base os documentos fundamentais da escola, a apresentação efectuada pela escola e as entrevistas por painel.

Em cada relatório há o apelo em forma de "voto/convite": "Espera-se que o processo de avaliação externa fomente a auto-avaliação e resulte numa oportunidade de melhoria para o agrupamento/escola constituindo este relatório um instrumento de reflexão e de debate. De facto, ao identificar pontos fortes e pontos fracos, bem como oportunidades e constrangimentos, a avaliação externa oferece elementos para a construção ou o aperfeiçoamento de planos de melhorias e de desenvolvimento da cada escola, em articulação com a administração educativa e com a comunidade em que se insere." (IGE, 2009:11).

Os relatórios que foram apresentados às escolas dispunham de um prazo para a

---

<sup>11</sup> Ministério da Educação.

elaboração dos contraditórios por parte destas. Ambos são publicados na página da IGE, sendo possível o acesso a qualquer cidadão.

Para além dos relatórios e respectivos contraditórios, na página da IGE<sup>12</sup>, podemos contar ainda com a existência da seguinte documentação relativa à AEE:

- Quadro de referência para a avaliação de escolas e agrupamentos;
- Tópicos para a apresentação de escola;
- Agendas das visitas;
- Regras para a constituição dos painéis nas diversas tipologias de escolas;
- Folheto de divulgação da avaliação externa de escolas. (IGE, 2009:12)

A IGE, além de ter neste processo a função de avaliadora, demonstrada pela presença dos seus inspectores, que não descarta o papel de assessoria da própria escola, mostrando-se disponível para apoiar a preparação da mesma para a avaliação. Mas esse apoio também se reflecte na ajuda que isso pressupõe para as equipas inspectivas, pois a correlação de dados começa a ser feita desde o planeamento, através da análise documental.

Este complexo processo de transmissão de dados, já referido anteriormente, e a sua conjugação, permite uma análise mais correcta relativa à escola pública, levando a uma maior transparência e a um melhor conhecimento por parte da população em geral.

### **Domínios de avaliação**

A Avaliação Externa obedece a cinco domínios que a estruturam – aos quais é atribuída uma das classificações que constam na escala de avaliação (IGE:2007) e da qual falaremos mais adiante – a saber: Resultados, Prestações do serviço educativo, Organização e gestão escolar, Liderança e Capacidade de auto-regulação e melhoria da escola/agrupamento.

Por seu lado, cada domínio é constituído por factores, aos quais é dada um “conjunto de apreciações qualitativas” (IGE, 2009:17), nomeadamente:

#### *Domínio 1 – Resultados*

Factores:

- ✓ Sucesso académico
- ✓ Participação e desenvolvimento cívico
- ✓ Comportamento e disciplina
- ✓ Valorização e impacto das aprendizagens

#### *Domínio 2 – Prestação do serviço educativo*

Factores:

---

<sup>12</sup> [Http://www.ige.min-edu.pt](http://www.ige.min-edu.pt)

- ✓ Articulação e sequencialidade
- ✓ Acompanhamento da prática lectiva em sala de aula
- ✓ Diferenciação e apoios
- ✓ Abrangência do currículo e valorização dos sabores e da aprendizagem

#### *Domínio 3 – Organização e gestão escolar*

Factores:

- ✓ Concepção, planeamento e desenvolvimento da actividade
- ✓ Gestão dos recursos humanos
- ✓ Gestão dos recursos materiais e financeiros
- ✓ Participação dos pais e outros elementos da comunidade educativa
- ✓ Equidade e justiça

#### *Domínio 4 – Liderança*

Factores:

- ✓ Visão e estratégia
- ✓ Motivação e empenho
- ✓ Abertura à inovação
- ✓ Parcerias, protocolos e projectos.

#### *Domínio 5 – Capacidade de auto-regulação e melhoria da escola*

Factores:

- ✓ Auto-avaliação
- ✓ Sustentabilidade do progresso (IGE, 2009:17)

## **Escala de Avaliação**

Os domínios são classificados de acordo com a escala de avaliação (IGE, 2008) proposta e publicada na página da IGE e definida previamente, sendo sempre dada a conhecer às escolas:

### **Muito Bom**

- ✓ Predominam os pontos fortes
- ✓ Regulação sistemática (procedimentos explícitos, generalizados e eficazes)
- ✓ Aperfeiçoamento contínuo
- ✓ Melhoria dos resultados dos alunos (impacto muito forte)

### **Bom**

- ✓ Bastantes pontos fortes
- ✓ Acção intencional e frequente (procedimentos explícitos e eficazes)
- ✓ Actuações positivas (empenho e iniciativas individuais)
- ✓ Melhoria dos resultados dos alunos (impacto forte)

### **Suficiente**

- ✓ Pontos fortes e fracos equilibrados
- ✓ Acção com alguns aspectos positivos (pouca explícita e sistemática)
- ✓ Acção de aperfeiçoamento (pouco consistente/áreas limitadas)
- ✓ Melhoria dos resultados dos alunos (impacto positivo)

### **Insuficiente**

- ✓ Pontos fracos sobrepondo-se aos pontos fortes
- ✓ Não tem prática coerentemente nem acções positivas
- ✓ Capacidade interna de melhoria reduzida
- ✓ Melhoria dos resultados dos alunos (impacto limitado) (IGE, 2009:13)

As classificações são atribuídas por domínios, contudo os factores são também avaliados de acordo com as Escalas da Avaliação mas servem apenas para a equipa inspectiva chegar aos resultados a atribuir por domínio. A classificação dos factores não é do conhecimento público, sendo esta uma das condicionantes do processo, visto se conhecer apenas a apreciação qualitativa, logo não isenta de subjectividade.

De acordo com o relatório da AEE do ano lectivo 2007/2008, “constatou-se a predominância dos níveis positivos para os cinco domínios” (IGE, 2009:14).

### ***Pontos fortes, pontos fracos – oportunidades e constrangimentos.***

Relativamente às considerações finais, os relatórios apresentam uma síntese dos atributos de escola/agrupamento, pontos fortes e pontos fracos, e das condições de desenvolvimento da sua actividade (oportunidade e constrangimentos) (IGE, 2009:23). A IGE pretende com estes relatórios que as escolas/agrupamentos orientam as suas estratégias de melhoria.

Segundo os relatórios da IGE entende-se por:

**Ponto Forte** – atributo da organização que ajuda a alcançar os seus objectivos;

**Ponto Fraco** – atributo da organização que prejudica o cumprimento dos seus objectivos;

**Oportunidade** – condição externa à organização que poderá ajudar a alcançar os seus objectivos;

**Constrangimento** – condição externa à organização que poderá prejudica o cumprimento dos seus objectivos (IGE, 2009:23).

Todos estes elementos servem para justificar quais as perspectivas que cada equipa de avaliação externa enfatizou em cada avaliação.

A finalizar este capítulo de enquadramento, podemos referir que a Avaliação Externa de Escolas tem vindo a adquirir um estatuto de excelência no contexto avaliativo, perante o qual se têm divulgado com periodicidade os actos inspectivos, acompanhando este processo de diversa documentação.

De acordo com o Boletim dos Professores de Março de 2009, onde se publicou uma breve resenha da Avaliação Externa de Escolas, verificamos que “o alargamento da avaliação externa a todo o sistema de ensino, essencial para promover a responsabilização e a prestação regular de contas, vai ser atingido no ano lectivo de 2010/2011, a partir do qual as escolas passam a ser

avaliadas de quatro em quatro anos” (Boletim dos Professores, nº 14). Nesta publicação destacam-se ainda as escolas que obtiveram as melhores classificações, nomeadamente as que obtiveram Muito Bom em todos os domínios da avaliação: no ano de 2005/2006 (fase piloto), destacou-se a Escola Secundária com 3º Ciclo Quinta das Palmeiras da Covilhã; em 2006/2007, Escola Secundária Alberto Sampaio de Braga, o Agrupamento de Escolas de Santa Catarina de Caldas da Rainha e a Escola Secundária Leal da Câmara de Rio de Mouro e no ano de 2007/2008 destacou-se o Agrupamento de Escolas Gualdim Pais de Tomar.

Perante este contexto, o Inspector-Geral de Educação, José Maria Azevedo, aponta como factores determinantes para a obtenção destas classificações, designado também como “boas práticas das escolas” os seguintes itens:

- “A preocupação central com os resultados dos alunos tanto os resultados académicos como os resultados educativos no sentido mais lato;
- A valorização dos progressos alcançados e a capacidade de os assinalar festivamente;
- O combate ao abandono escolar, pelo acompanhamento personalizado das situações de risco;
- Práticas de inclusão e acesso a uma oferta formativa diferenciada, apoio a os alunos com mais dificuldades de aprendizagem, animação de projectos e práticas de ensino experimental;
- A valorização de formas de trabalho cooperativo entre docentes e de supervisão da prática lectiva em sala de aula;
- A formação dos docentes em contexto de trabalho e o cuidado no acolhimento dos novos professores;
- O projecto da escola com uma construção participada, orientado por objectivos claros e expressão de uma “cultura própria” e de um clima marcado pela vontade de fazer melhor;
- A organização que favorece a participação e o envolvimento de pais e encarregados de educação e oferece serviços administrativos eficientes;
- Instalações e equipamentos adequados, cuidados e respeitados pelos alunos;
- Uma clara liderança que dá espaço e até suscita o desenvolvimento das lideranças intermédias e a colaboração entre os diversos órgãos de gestão, no respeito pelo lugar de cada um;
- A comunidade que reconhece e valoriza a escola e que se constitui como um recurso;
- As regras claras e um ambiente de disciplina e respeito;

- A informação que circula, o que é especialmente relevante na construção dos agrupamentos de escolas como organizações educativas;
- O esforço na auto-avaliação do trabalho, construindo uma equipa com este propósito, adoptando instrumentos, mesmo que simples, de observação e acompanhamento.” (Azevedo, 2009:14).

O mesmo autor salienta ainda o facto de que este processo de avaliação ser contínuo e ter sofrido alguns ajustamentos, de acordo com o Conselho Nacional de Educação, no que concerne aos inspectores e os peritos da IGE, mas a estrutura do modelo manter-se-á até ao final do ciclo avaliativo. Como apreciação global, afirma que as escolas têm demonstrado que a “avaliação externa tem sido útil ao seu desenvolvimento”. (Azevedo, 2009:14).

É de salientar que o relatório “Avaliação internacional da política educativa para o 1.º ciclo” elogia as melhorias introduzidas entre 2005 e 2008. Este relatório, pedido pelo Ministério da Educação (ME), corresponde a uma avaliação intermédia, realizada no decorrer de implementação de reformas, com o objectivo de verificar se as medidas desenvolvidas estavam a atingir os resultados previstos e se as estratégias adoptadas deviam ser ajustadas. Este relatório, liderado pelo Professor Peter Matthews, “salienta que as medidas desenvolvidas para a reorganização do 1.º ciclo já estão a produzir resultados na melhoria dos níveis de educação básica, com um impacto positivo na vida das crianças que frequentam este nível de ensino e dos respectivos pais” (in Boletim dos Professores, nº14). Contudo, no que toca às recomendações futuras, foram apresentadas: a implementação de lideranças eficazes dos agrupamentos; aumentar o sucesso escolar dando continuidade às medidas já adoptadas; melhorar o regime curricular; reestruturar o corpo docente das actividades de enriquecimento curricular; maior autonomia local; desenvolvimento da liderança e das capacidades de gestão; e a que nos suscita particular interesse: estabelecer uma cultura de avaliação: “A auto-avaliação e a avaliação externa das escolas são determinantes para melhorar a qualidade do ensino. Neste contexto, defende-se a observação directa de aulas” (in Boletim dos Professores, nº14: 5). Comprova-se assim a crescente importância da implementação de uma avaliação estruturada para promover um serviço educativo de qualidade.





## Capítulo II – Estudo Empírico: O caso de um Agrupamento de Escolas

### 1. Metodologia da investigação

Ao delinear o nosso estudo, além das dúvidas inerentes à investigação, surgiram algumas relativas ao método de investigação a utilizar. No decorrer de todo o processo, tivemos ainda que escolher o alvo de estudo, pois de início tínhamos perspectivado fazer um estudo comparativo entre três agrupamentos de escolas, mas devido à impossibilidade quer de tempo, bem como de meios, optámos por escolher um único agrupamento de escolas.

Iremos, então, apresentar os dados relativos ao Agrupamento de Escolas onde aplicamos o nosso estudo.

A designação de *Agrupamento de Escolas* surgiu de uma forma disfarçada ao longo de inúmeras legislações, até se chegar à publicação do Decreto-Lei nº 115-A/98, de 4 de Maio, que decretou o “regime de autonomia, administração e gestão das escolas”. Segundo a legislação vigente, o Agrupamento de Escolas apresenta-se como uma unidade organizacional, dotada de órgãos próprios de administração e gestão, constituída por estabelecimentos de educação pré-escolar e de um ou mais ciclos de ensino, a partir de um projecto comum com vista à realização de diversas finalidades educativas.

#### 1.1 Técnicas utilizadas

Na busca de técnicas de investigação que nos auxiliassem no estudo do caso que tínhamos escolhido, produzimos dois instrumentos de recolha de dados, uma entrevista e um questionário.

Após a elaboração destes instrumentos de avaliação, procedemos a um ensaio prévio, num grupo de docentes, com características semelhantes aos que viriam a ser inquiridos.

Assim, as técnicas de investigação que utilizámos para a recolha de dados para a nossa investigação foram: a *análise documental*, dos documentos internos do Agrupamento de Escolas (Projecto Educativo e Plano de Melhoria entre outros), bem como do Relatório da Avaliação Externa da Escola, produzido pela Inspeção-Geral da Educação; o *questionário fechado*, a aplicar a todos os docentes do Agrupamento de Escolas em Estudo; e a *entrevista aberta* ao Presidente do Conselho Executivo do Agrupamento de Escolas em estudo, visto este ter sido o elemento que liderou directamente, do ponto de vista interno, o processo de avaliação do Agrupamento.

## Entrevista

Optámos por elaborar uma entrevista (Anexo 1), para a qual tivemos por base os materiais consultados na tese de doutoramento de Alexandre Ventura (2006) e na dissertação de mestrado de Helena Libório (2004). A partir dos materiais elaborados por estes dois autores, adaptámos algumas questões de forma a ir de encontro ao que era por nós pretendido.

Inicialmente perspectivámos a realização de entrevistas a todos os coordenadores de departamento e a todos os docentes que ocuparam cargos, no decorrer do programa de Avaliação Externas do Agrupamento. No entanto, devido a inúmeras conjunturas, optámos por fazer apenas uma entrevista, ao Presidente do Conselho Executivo do Agrupamento, para que, através da mesma, nos fosse possível estabelecer uma relação entre o que seria apurado nos questionários, o relatório da Inspeção-Geral da Educação e a opinião da Presidente do Conselho Executivo.

No decorrer da preparação da entrevista fomos incluindo questões que nos levassem a conhecer como decorreu o programa de avaliação, mas que se relacionassem também com as questões propostas no questionário aos docentes.

A entrevista produzida comportava um total de 28 questões, organizadas em quatro domínios coincidentes com o questionário, nomeadamente:

- I - Participação na Avaliação Externa do Agrupamento,
- II – Interpretação do relatório da Avaliação Externa do Agrupamento,
- III – Mudanças organizacionais,
- IV – Avaliação Externa das Escolas.

Podemos ainda afirmar que a entrevista é a técnica de recolha de dados mais utilizada na metodologia qualitativa (Navarro, 2001:124), daí que temos noção que este é processo de recolha de dados susceptível de subjectividade. Por sua vez, Robert Bogdan e Sari Birklen referem que, neste tipo de metodologia, os dados recolhidos serão “ricos em pormenores descritivos relativamente a pessoas, locais e conversas, e de complexo tratamento estatístico” (1994: 16). Os mesmos autores mencionam ainda que “a entrevista é utilizada para recolher dados descritivos na linguagem do próprio sujeito, permitindo ao investigador desenvolver intuitivamente uma ideia sobre a maneira como os sujeitos interpretam aspectos do mundo” (1994: 134).

## Questionário

Optámos pela elaboração de um questionário (Anexo 2) que nos permitisse cruzar as

respostas dos docentes com os dados obtidos na entrevista ao director, de forma a melhor podermos responder as questões que nos preocupavam.

Assim, redigimos um questionário com base nos questionários da dissertação de mestrado de Helena Libório (2004), bem como da tese de doutoramento de Alexandre Ventura (Silva:2006).

O resultado final é composto por questões de escolha múltipla, fechadas, e apenas uma questão aberta, agrupadas em quatro domínios diferentes (para além das questões relativas à caracterização dos inquiridos):

- I - Participação na Avaliação Externa do Agrupamento,
- II – Interpretação do relatório da Avaliação Externa do Agrupamento,
- III – Mudanças organizacionais,
- IV – Avaliação Externa das Escolas.

Relativamente à Caracterização dos inquiridos, foram englobadas questões de cariz pessoal, relativas à idade, anos de serviço docente no agrupamento, categoria profissional e nível de ensino a que pertence o docente. Neste bloco de questões também foi interrogado o facto de se encontrar ou não a leccionar no ano lectivo anterior no agrupamento, bem como se desempenhou algum cargo, além das suas funções docentes. O mesmo é composto por 6 questões fechadas relativas ao docente e outra relacionada com a permanência no agrupamento de escolas.

O primeiro domínio, *Participação na Avaliação Externa do Agrupamento*, é composto por 2 questões que estão relacionadas com a participação no processo de avaliação e se foram ocupados cargos no agrupamento.

No segundo domínio, *Interpretação de resultados*, encontramos 3 questões, nas quais englobámos aspectos relacionados com o relatório produzido pela Inspeção-Geral da Educação, desde o conhecimento do documento, até à importância e relevância que o inquirido considerou lhe ter sido atribuída. Relativamente à questão 5, a mesma comporta uma por resposta fechada, remetendo para a questão 13, caso a resposta seja negativa. A questão 6 é constituída por 14 alíneas. Nas questões 7, 8 e 9 foram colocadas questões directas, limitando, no entanto, respostas entre o nada importante e o muito importante.

Relativamente ao terceiro domínio, *Mudanças Organizacionais*, este é composto por 3 questões, das quais constam aspectos relacionados com as mudanças levadas a cabo pelo agrupamento e como as mesmas foram percebidas pelos docentes inquiridos. A questão 10 é fechada, possibilitando apenas respostas positivas ou negativas. A questão 11, permite aos

docentes ordenar as 5 afirmações propostas por graus de importância, sendo o 1 considerado o menos importante e o 5 o mais importante. A questão 12 é constituída por 13 alíneas.

No quarto domínio, *Avaliação Externa das Escolas*, pretendíamos que os inquiridos expressassem a sua visão do programa de avaliação em vigor. Este domínio é composto por 3 questões. A questão 13 é uma questão fechada. A questão 14 é composta por 16 alíneas e a questão 15 é a última pergunta e com a possibilidade de obter uma resposta aberta.

## **Análise de Documentos**

Os documentos utilizados e analisados neste estudo, para além daqueles que estão online no site da Inspeção-Geral de Educação e do Ministério de Educação, foram os documentos internos do agrupamento.

Relativamente aos documentos internos, foram estudados o Projecto Educativo, que segundo Costa (1996:10), é um "documento de carácter pedagógico que, elaborado com a participação da comunidade educativa, estabelece a identidade própria de cada escola através da adequação do quadro legal em vigor à situação concreta, apresenta o modelo geral de organização os objectivos pretendidos pela instituição e, enquanto instrumento de gestão, é ponto de referência orientador na coerência e unidade da acção educativa"; bem como o Regulamento Interno e o Plano de Melhoria.

Estes também se podem encontrar disponíveis na página do agrupamento, pois o mesmo prima por disponibilizar toda a informação *online*, para que os Encarregados de Educação e os demais agentes escolares possam consultar os documentos internos a qualquer momento. Como é prática comum neste tipo de estudos, este site, bem como outros dados do agrupamento, não serão identificados, por forma de manter preservada a identidade do nosso objecto de estudo.

## **Procedimentos**

Após a análise e escolha do alvo de estudo, mantivemos contacto telefónico com o Conselho Executivo, de forma a agendar uma reunião para explicar o nosso intento. Foi agendada essa reunião logo na semana em que contactámos o órgão de gestão. Na mesma estiveram presentes a Presidente do Agrupamento, bem como o Vice-Presidente, que concordaram prontamente com a realização do estudo nos moldes que apresentámos. No entanto, devido às imposições legais, propuseram o envio de um pedido por escrito para levar à Reunião do Conselho Pedagógico, para que a autorização fosse formal. Após o envio do pedido, no dia posterior à

realização da Reunião do Conselho Pedagógico, foi-nos enviada a autorização por escrito, aprovando o estudo com as técnicas de recolha de dados a que nos propusemos.

A recolha de dados realizou-se durante a semana de avaliação intercalar dos alunos, por sugestão do Conselho Executivo, visto nestas reuniões participarem todos os docentes. O Conselho Executivo apelou ao preenchimento dos questionários no período anterior à realização das reuniões, tendo para isto se socorrido dos Coordenadores de Grupo, que responderam ao apelo prontamente. Esta razão foi invocada como a forma mais eficaz de todos preencherem o questionário e, efectivamente, resultou. Os questionários que não foram preenchidos tiveram como razão o facto de docentes estarem de Atestado Médico (devido ao aparecimento de uma doença infecto-contagiosa que afectou o Agrupamento e que poderia colocar em risco a saúde das docentes gestantes e dos respectivos fetos).

Assim, a nossa função foi entregar ao Conselho Executivo o número de questionários necessários, separados por grupos e devidamente dobrados e em envelopes individuais, para que se preservasse o anonimato de cada inquirido. Posteriormente, procedemos à recolha dos mesmos, que foram devolvidos pelos coordenadores ao Conselho Executivo, onde eram colocados aleatoriamente numa caixa, de forma a dar continuidade à preservação da identidade. Esta recolha de dados decorreu na segunda semana de Fevereiro de 2009. Todos os questionários foram, assim, respondidos dentro das instalações do Agrupamento de Escolas em estudo.

A entrevista com o Presidente do Conselho Executivo foi agendada para 18 de Fevereiro de 2009 e foi realizada na sala de reuniões do Conselho Executivo, da qual produzimos uma gravação digital, com a devida autorização do entrevistado, para que nos fosse facilitada a sua transcrição. No final da entrevista ainda nos foram entregues documentos internos de forma a complementarmos o nosso estudo.

A entrevista durou cerca de 60 minutos e não foi fácil cumprir nem o alinhamento inicial das perguntas nem mesmo o seu número, embora este aspecto não foi considerado relevante. Todas as questões foram respondidas de forma clara e sem qualquer hesitação, no entanto houve questões em que as respostas foram mais fluentes e nas quais se insistiu mais para que nos fosse possível obter um conteúdo pertinente.

Além disso, com o encadear de ideias e opiniões, novas questões foram colocadas de modo a possibilitar uma melhor compreensão da avaliação do agrupamento dentro deste contexto. Tudo isto levou a uma reformulação activa da estrutura da entrevista não tendo sido respeitada a ordem das questões, visto que se verificou um encadeamento sequencial diferente do que o que

havíamos previsto.

Desta forma, ao analisarmos o conteúdo dos dados obtidos e ao realizarmos o processo de categorização e subcategorização, obtivemos informações acerca de cada domínio podendo assim correlacionar os dados com os obtidos no questionário.

Os dados recolhidos foram assim organizados sob a forma de uma grelha de análise transversal, a qual se encontra no Anexo 3, e que nos permite analisar a perspectiva do Presidente do Agrupamento relativamente à avaliação que foi feita, a sua função e o seu papel na mesma, bem como ter acesso rápido a algumas expressões referidas pelo entrevistado.

Devemos salientar que este agrupamento de escolas teve uma atitude muito favorável perante o estudo, visto que, no contexto político-organizacional conturbado do ano lectivo em causa, investigar sobre avaliação foi, sem dúvida alguma, o tema mais delicado e sensível a abordar, daí o nosso agradecimento.

Assim, depois de colocar em prática o plano, de recolher e analisar os dados, passámos à fase da escrita de que vamos dar conta seguidamente.

## 2. Caracterização do Agrupamento de Escolas em Estudo

Optámos por realizar o estudo de caso neste Agrupamento devido a vários factores que passamos a enumerar: a proximidade da área de residência, a localização geográfica do mesmo, abrigar na escola-sede vários níveis de ensino e, por último, apresentar níveis diferenciados na Avaliação Externa de Escolas, estando o relatório, na altura, já publicado no site da IGE.

A análise por nós apresentada cinge-se aos resultados do Relatório de Avaliação Externa do Agrupamento de Escolas elaborado pela equipa de avaliação da IGE, realizado no mês de Abril de 2008, e que posteriormente compararemos com os documentos internos, bem como com os resultados obtidos na realização dos questionários e da entrevista.

O Agrupamento de Escolas está localizado numa vila que dista cerca de 10 km da sede do Concelho, com um índice de desenvolvimento social de nível 3 (IDS 3) 1, onde a indústria tem pouca visibilidade. O Agrupamento foi criado em 2003, servindo 6 freguesias. Actualmente, é composto por 8 jardins-de-infância, 7 escolas do 1º ciclo e 1 Escola básica Integrada com o 1º, 2º e 3º ciclo (escola sede).

A população escolar tem vindo a diminuir devido à deslocação das populações mais isoladas para os grandes centros ou para o estrangeiro.

Os estabelecimentos de educação e ensino que constituem o agrupamento apresentam, na generalidade, boas condições físicas, de habitabilidade e de segurança, sendo de realçar que os jardins-de-infância e as escolas do 1º ciclo dispõem de computador com ligação à Internet, aquecimento e acesso a telefone, possuindo, ainda, os planos de evacuação e de emergência exigidos por lei.

De acordo com o que é praticado nos agrupamentos, todos os jardins-de-infância têm serviço de refeições e prolongamento de horário e as escolas do 1º ciclo têm, também, serviço de refeições e actividades de enriquecimento curricular (Inglês, Expressão Físico-Motora, Educação Musical e Apoio ao Estudo).

O Agrupamento de Escolas, de acordo com o seu Regulamento Interno, objectiva a concretização da sua vida escolar, na democratização e participação de todos os intervenientes no processo educativo, na igualdade de oportunidades e na qualidade do serviço público de educação.

O Agrupamento é frequentado por cerca de 600 alunos: 134 Crianças na educação pré-escolar (9 grupos), 203 Alunos no 1º ciclo (16 turmas), 110 Alunos no 2º ciclo (6 turmas), 153 Alunos no 3º ciclo (9 turmas, incluindo 1 Turma com percurso curricular alternativo e 1 Turma dos

cursos de educação e formação – tipo 2, de Electricidade de Instalações). Encontram-se ainda a funcionar 2 turmas dos cursos de educação e formação de adultos, num total de 26 formandos (1 turma B2 e 1 turma B3).

Aquando da intervenção da IGE, o corpo docente era constituído por cerca de 80 elementos (44% do quadro de escola, 37% do quadro de zona pedagógica e 19% contratados), verificando-se uma tendência para a sua estabilidade. Apenas 11 docentes (13,6%) detêm a categoria de professor titular.

O pessoal não docente era formado por 32 profissionais (44% do quadro e 56% contratados).

A maioria dos alunos provém de famílias com níveis de escolaridade diferenciados (25% dos pais possui o 1º ciclo, 41% o 2º ciclo, 12% o 3º ciclo, 11% o ensino secundário e 4% o ensino superior).

Relativamente à ocupação profissional dos agregados familiares, salientamos que 27% dos encarregados de educação não tem profissão, 4% trabalha no sector primário, 37% no sector secundário e 29% no sector terciário.

Os apoios socioeducativos abrangem cerca de 151 crianças e alunos: 3% das crianças da educação pré-escolar, 10,8% dos alunos do 1º ciclo, 50% dos alunos do 2º ciclo e 49% dos alunos do 3º ciclo, com predominância da atribuição do escalão A, devendo-se esta situação à conjectura sócio-económica débil na qual se insere o agrupamento. Uma das consequências da conjectura económica é a falta de disponibilização das novas tecnologias de informação e comunicação, verificando-se que 78% dos alunos não tem computador nem Internet em casa.

### ***Relatório de Avaliação Externa da IGE***

Eis, em síntese, os dados relativos ao Relatório de Avaliação Externa do Agrupamento, acrescidos das respectivas classificações

#### ***➤ Resultados – suficiente***

Neste domínio, a equipa inspectiva concluiu que o Agrupamento dispunha de elementos desagregados relativos ao sucesso académico dos alunos, os quais são objecto de reflexão nos órgãos e nas estruturas de orientação educativa. Considera-se que é feita a comparação das classificações dos resultados das provas de aferição e dos exames nacionais do 9º ano com os de outras escolas da região. No entanto, a reflexão sobre estes dados *não constitui uma prática*



*consolidada e sistemática* com vista à implementação de planos de aperfeiçoamento. Relativamente à educação pré-escolar, a avaliação é descritiva e registada em fichas, contemplando as diferentes áreas de desenvolvimento, não existem dados globais trabalhados sobre as aprendizagens adquiridas pelas crianças, para que sejam identificadas as principais dificuldades e estabelecidas prioridades de melhoria. No que diz respeito ao 1º ciclo, verificaram uma evolução positiva da taxa de conclusão ao longo do último triénio, sendo de destacar, porém, o elevado insucesso verificado no 2º ano de escolaridade em 2006/07 (18,0%). No 2º Ciclo verifica-se igualmente uma melhora significativa. As taxas de conclusão no 3º ciclo, no triénio em análise, registaram uma melhoria fixando-se acima das médias nacionais, apesar de se revelar menos expressiva, quando comparada com as dos ciclos precedentes. Quanto a provas externas ao agrupamento, a equipa destacou os resultados das provas de aferição e exames nacionais do 9º ano. Relativamente ao 4º e ao 6º ano, os resultados situaram-se acima da média nacional. Apenas em Matemática, a taxa de sucesso foi inferior, revelando-se pouco satisfatória. Nos exames nacionais de 9º ano, no último biénio, assinalou-se que as taxas de sucesso foram inferiores às nacionais em Língua Portuguesa e em Matemática, sendo que, neste último caso, além de serem significativamente inferiores, revelam-se bastante insatisfatórias, fazendo questionar a qualidade dos resultados internos. É ainda de referenciar como preocupante, em 2006/07 e no conjunto dos três ciclos de estudo, o decréscimo expressivo do sucesso dos alunos nas provas de aferição e nos exames nacionais de Matemática. Relativamente ao abandono escolar foi residual no último triénio, para o qual têm contribuído a detecção precoce, o adequado acompanhamento das situações de risco e a aposta na diversificação da oferta educativa. As crianças e os alunos evidenciam, em geral, um comportamento correcto, para o qual tem concorrido a acção dos responsáveis escolares no desenvolvimento de diversas acções para a definição e a observância de normas de conduta. Apesar de existirem algumas actividades para darem visibilidade aos trabalhos realizados pelos alunos, a valorização e o reconhecimento dos sucessos colectivos e individuais não é ainda um aspecto muito explorado.

➤ *Prestação de serviços - suficiente*

Nos conselhos de docentes/departamentos curriculares são reflectidos e definidos critérios e modalidades de avaliação, analisados os resultados escolares e estabelecidas medidas para algumas áreas de sucesso mais críticas, verificando-se alguma articulação curricular entre a educação pré-escolar e o 1º ciclo. Através do conselho de docentes é desenvolvido trabalho

colaborativo, nomeadamente ao nível da organização conjunta de actividades, da elaboração de instrumentos de avaliação e da definição de um “guião base” para a elaboração dos projectos curriculares de turma/grupo. No ano lectivo de 2006/07, foi iniciado um registo organizado e sistemático das competências adquiridas pelas crianças da educação pré-escolar, visando favorecer a sequencialidade das aprendizagens na transição para o 1º ciclo, apontando a avaliação interna do agrupamento e preparando um *processo embrionário* de avaliação. Nos 2º e 3º ciclos foi possível verificar algumas actividades programadas para o desenvolvimento da articulação intra e interdepartamental focalizadas, principalmente, na definição de critérios de avaliação e na elaboração de instrumentos de avaliação formativa e sumativa. No entanto, há ainda a apontar com algumas debilidades, a ligação das aprendizagens entre anos de escolaridade e ciclos de estudo que só é prosseguida nalgumas disciplinas, através da avaliação diagnóstica, mas cujos resultados não são devolvidos aos docentes dos ciclos precedentes. O mesmo acontece também de uma forma inconsistente com o planeamento conjunto, tendo em conta a actuação na sala de aula. Ou seja, este planeamento curricular permite aferir a gestão dos programas das diversas disciplinas e do currículo global, contudo, não existe um acompanhamento e uma supervisão das actividades lectivas dos docentes em contexto de sala de aula, no sentido de favorecer a partilha e a divulgação de boas práticas de ensino e aprendizagem. Segundo a equipa inspectiva, a articulação e a sequencialidade das aprendizagens carecem de maior aprofundamento, na medida em que os departamentos curriculares não promovem a realização de acções, sistemáticas e consistentes, de interacção inter ciclos e de interdisciplinaridade. Realçam os níveis de articulação conseguidos nas áreas curriculares não disciplinares (Estudo Acompanhado, Formação Cívica e Área de Projecto), com trabalho consolidado no âmbito da uniformização dos procedimentos, da coordenação e da avaliação. Os Serviços de Psicologia e Orientação Escolar desenvolvem uma acção activa junto dos alunos e das famílias no domínio do apoio e da orientação sobre as opções a tomar. Embora se verifique a frequência de algumas acções de formação proporcionadas pelo Agrupamento, bem como o acesso a outras actividades de formação em diversas áreas, a análise do impacto da formação dos docentes nas actividades lectivas e no desempenho dos alunos não se constitui numa prática corrente. Existe uma integração efectiva dos alunos com necessidades educativas especiais, sendo-lhes facultado o apoio necessário. A sinalização, a avaliação inicial e a definição dos programas educativos das 49 crianças e alunos com necessidades educativas especiais, revelam-se as mais adequadas. É feita a monitorização da eficácia das medidas de apoio, verificando-se que, em 2006/07, o sucesso dos alunos com necessidades educativas especiais foi da ordem dos

100%. Destacam a elevada percentagem de insucesso no 1º ciclo (46,3%), relativamente aos alunos que foram objecto de planos de recuperação, fazendo questionar a eficácia das medidas implementadas. A atitude dos alunos face ao método científico é valorizada através da execução de algumas actividades experimentais em contexto de sala aula, sendo mais evidentes no 2º e 3º ciclos no âmbito das áreas disciplinares das Ciências. Na educação pré-escolar e no 1º ciclo existem também indícios de realização de pequenas experiências, apesar de se verificar, nos últimos anos, um retrocesso no desenvolvimento dessas práticas. Todos estes dados estão de acordo com os aspectos que a equipa inspectiva achou merecedores da sua intervenção e avaliação.

➤ *Organização e gestão escolar - Bom*

As actividades essenciais do ciclo de gestão escolar são programadas e desenvolvidas pelo conselho executivo, tendo em atenção as opções expressas nos documentos de planeamento estratégico. O Plano Anual de Actividades integra um conjunto de acções coerentes com as prioridades traçadas, através de iniciativas e projectos propostos pelas estruturas educativas, correlacionando-se, com os programas das diferentes disciplinas. No entanto, tanto o Projecto Educativo como o Plano Anual de Actividades não compreendem acções dos pais e do pessoal não docente. As actividades de ocupação plena dos tempos escolares mostram-se devidamente estruturadas e eficazes. O conselho executivo faz uma gestão adequada dos recursos humanos, atribuindo as tarefas de acordo com as competências profissionais e pessoais de cada elemento, existindo igualmente critérios previamente fixados pelo conselho pedagógico para a distribuição do serviço docente. Os professores colocados pela primeira vez no Agrupamento mostram-se bem integrados pessoal e profissionalmente. No que respeita à formação do pessoal não docente, as acções disponibilizadas nem sempre contemplam as respectivas áreas funcionais como se verifica, por exemplo, ao nível do apoio ao funcionamento das salas laboratoriais e da biblioteca. O Agrupamento possui instalações, espaços e equipamentos adequados, preocupando-se com a sua manutenção, segurança e salubridade. Existem circuitos estáveis de circulação de informação entre a Escola Sede e as restantes unidades que integram o Agrupamento, possibilitando o acesso generalizado aos recursos e aos apoios disponíveis, de forma a proporcionar as melhores condições de aprendizagem. Os responsáveis escolares procuram fomentar a participação dos pais, sobretudo através da disponibilização de informação variada, do envolvimento no processo de avaliação das aprendizagens e através do convite para reuniões e actividades. Os responsáveis do Agrupamento e das diferentes estruturas regulam a sua acção por princípios de equidade e justiça, respeitando as normas instituídas para o funcionamento da organização, incluindo a criação de

oportunidades iguais para todas as crianças e alunos. Os discentes são também solicitados a participar no desenvolvimento dos princípios da equidade e justiça, através do exercício da auto-avaliação das aprendizagens.

➤ *Liderança - bom*

O Agrupamento tem uma visão de desenvolvimento do seu progresso, tendo estabelecido objectivos hierarquizados e calendarizados, bem como prioridades, para o triénio de 2007/10. Contudo, não foram definidas metas quantificáveis, nomeadamente para os resultados escolares dos alunos, que sirvam de orientação no planeamento da acção educativa e que permitam a aferição contínua dos progressos alcançados. Apesar das prioridades determinadas pretenderem ajustar-se à realidade escolar e às preocupações dos diversos actores, não existem evidências de que os alunos e as famílias estejam comprometidos com as mesmas. Destacam a capacidade de liderança do órgão de gestão, o qual se mostra empenhado na condução de estratégias de desenvolvimento do Agrupamento, salientando o papel de algumas lideranças de topo e intermédias no estabelecimento de prioridades, na avaliação dos documentos orientadores e na enunciação de critérios de avaliação, revelando capacidade de mobilização dos seus pares para a realização de diferentes tarefas. Contudo, mostram-se pouco eficientes no âmbito do desenvolvimento da articulação e da sequencialidade das aprendizagens. Foi realçada a evidente abertura à inovação patente na diversidade de actividades e de projectos visando a criação de novos contextos e oportunidades de aprendizagem. Foi detectado pela equipa inspectiva que há outras actividades de relevo, a que os alunos conferem alguma importância, como, por exemplo, a organização de eventos, a realização de visitas de estudo e a participação em acontecimentos públicos. Um dos aspectos apontados pouco positivos é que apesar de se observar uma atitude pró-activa na procura de novos caminhos e soluções, não há indícios de estratégias de inovação, partilhadas e generalizadas, no âmbito das práticas lectivas em sala de aula. O Agrupamento tem parcerias estabelecidas com entidades da comunidade e está envolvido em projectos para a melhoria do serviço educativo. Nomeadamente empenham-se em fortalecer parcerias com diversas entidades. Porém, consideraram incipiente a procura de ligações com outras escolas, visando o desenvolvimento de projectos comuns que permitam responder a problemas locais da educação.

➤ *Capacidade de auto-regulação e melhoria do Agrupamento - Suficiente*

A avaliação interna, enquanto instrumento para a melhoria do serviço educativo, não é uma prática regular da acção do Agrupamento. Denota-se que os procedimentos avaliativos estavam

focalizados, essencialmente, no acompanhamento trimestral dos resultados académicos dos alunos, nos relatórios de actividades e nos inquéritos de satisfação aplicados aos membros da comunidade educativa. Apesar da informação recolhida ser disponibilizada aos diversos órgãos e estruturas pedagógicas, procurando-se justificação para os resultados insatisfatórios e a definição de algumas estratégias de melhoria, dificilmente são estabelecidos processos sistemáticos de apresentação e discussão dos resultados e de propostas de actuação. As dificuldades encontradas pelo Agrupamento na conceptualização e na implementação de um modelo abrangente de auto-avaliação, de forma a permitir o desenvolvimento e a consolidação de uma atitude de auto-questionamento do trabalho realizado, como suporte para a identificação dos pontos fortes e fracos e para o planeamento estratégico, são indicadores que, associados aos desempenhos menos conseguidos ao nível de alguns resultados académicos dos alunos poderão fragilizar a sustentabilidade do progresso da organização. Foi ainda sugerida como oportunidade, o facto de que o Agrupamento deveria obter uma rentabilização das parcerias existentes, nomeadamente com a Universidade, que possibilitasse obter formação no âmbito da construção de um modelo de auto-avaliação.



### 3. Análise de dados

#### 3.1 A entrevista

No decorrer da análise dos dados obtidos, quer da entrevista, bem como do questionário, optamos por correlacionar as duas técnicas utilizadas, para que se possa perceber a relação entre cada um dos domínios.

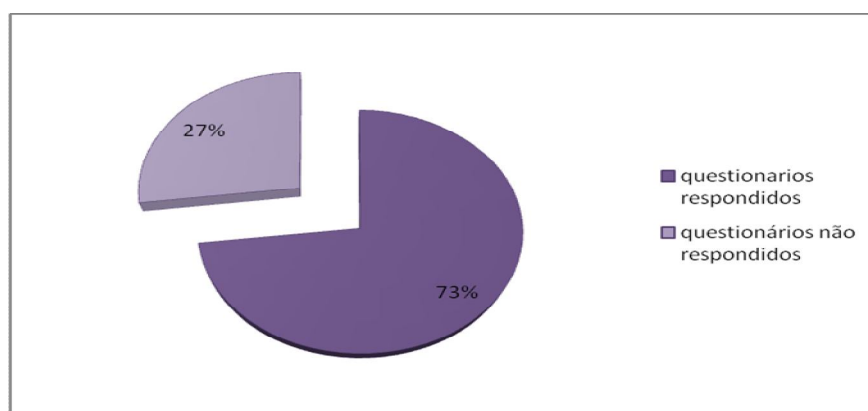
#### 3.2 O questionário

Os dados obtidos através do questionário vêm possibilitar uma melhor descrição do agrupamento enquanto organização educativa.

Tal como anteriormente referido, o agrupamento no qual foi implementado o estudo é um agrupamento de escolas da zona centro do país. Tem associada à escola-sede, uma Escola Básica Integrada (EBI), uma rede de Jardins de infância e escolas do 1º ciclo do ensino básico. A EBI funciona como escola-sede do Agrupamento tendo a funcionar turmas até ao nono ano de escolaridade bem como turmas de Cursos de Formação e Especialização.

Este estudo permitiu-nos também caracterizar o corpo docente do agrupamento, bem como o tempo de permanência no mesmo.

O questionário teve uma boa aderência no seu preenchimento, sendo que dos 79 professores, que constituem actualmente o agrupamento, contrapondo com os 81 docentes referidos no Relatório da Avaliação Externa, 57 docentes responderam, revelando uma taxa de aderência de 73%, como se pode verificar no gráfico seguinte.



**Gráfico 1- Adesão ao questionário pelos docentes**

### 3.2.1 Caracterização dos Inquiridos

Relativamente às respostas dos inquiridos, podemos afirmar que os docentes do agrupamento situam-se numa faixa etária bastante aproximada, sendo que não leccionam professores com menos de 26 anos, o grupo dos 26 aos 30 anos detem 24% do corpo docente (14 docentes), o grupo mais significativo são os docentes entre os 36 e os 50 anos, que representam 67% com 38 docentes, enquanto os docentes com mais de 50 anos são representados por 9% da população docente (5 docentes), como se pode verificar pela tabela:

Idade		
Até 25 anos	0	0%
De 26 a 35 anos	14	24%
De 36 a 50 anos	38	67%
Mais de 50	5	9%

**Tabela 1- Idade dos Docentes**

A Presidente do Conselho Executivo, a quem realizámos a entrevista, engloba-se no grupo dos docentes com maior incidência etária.

Um dos factos constantes nesta análise é a perspectiva de que o número de docentes que constituem o grupo com mais de 50 anos reflecte-se também no número de docente que são professores titulares do agrupamento.

Optámos por definir também o número de anos de serviço dos docentes no agrupamento, de forma a que consigamos compreender, se existe ou não, uma interdependência entre o tempo de permanência na escola, relativamente aos resultados apresentados pela IGE.

É de salientar que apenas um número reduzido de docentes, ou sejam 6 docentes (11%), tem um ano de serviço no agrupamento, que correspondem a igual número de docentes contratados; nos restantes grupos, podemos considerar que há alguma estabilidade docente: no grupo de 2 a 5 anos, cerca de 24 docentes que representam 42%, no grupo dos 6 a 10 anos, 16 docentes que representam 28%, e nos professores com mais de 10 anos, são apenas 11 docentes, que representam 19% da população docente (e deduz-se que sejam o núcleo que se mantem desde o início do agrupamento).

Estes dados vêm corroborar o referido no Relatório de Avaliação Externa, que aponta para a estabilidade do corpo docente, bem como a boa integração pessoal e profissional dos docentes contratados. Dados estes que comprovámos pela Tabela:

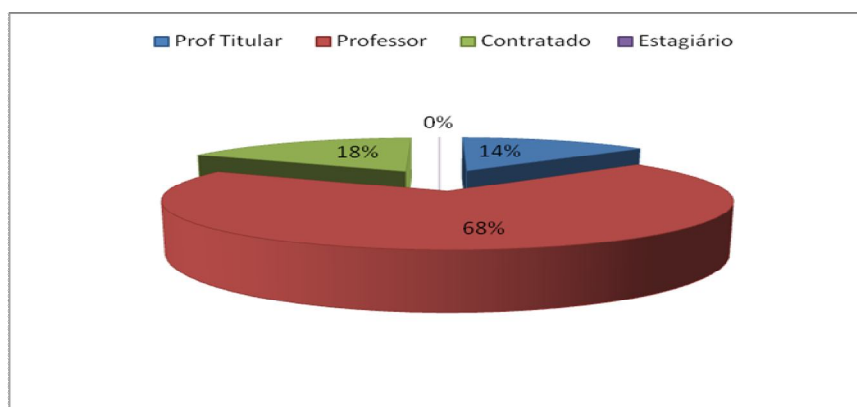


Anos de serviço no agrupamento		
Até 1 ano	6	19%
De 2 a 5 anos	24	42%
De 6 a 10 anos	16	28%
Mais de 10 anos	11	19%

**Tabela 2 - Anos de serviço no Agrupamento**

A Presidente do Conselho Executivo está inserida no grupo de docentes que apresentam maior número de anos de permanência no agrupamento.

O corpo docente encontra-se ainda distribuído por três situações profissionais: os Professores/Educadores Titulares, os professores/educadores, e os professores contratados. Estes docentes estão distribuídos da seguinte forma: Professores/Educadores Titulares, 8 docentes que representam 14%; professores/educadores, 39 docentes, que representam 68%; e os professores contratados, 10 docentes que representam 18% (não se denota a existência de professores/educadores estagiários, como se pode comprovar pelo gráfico).



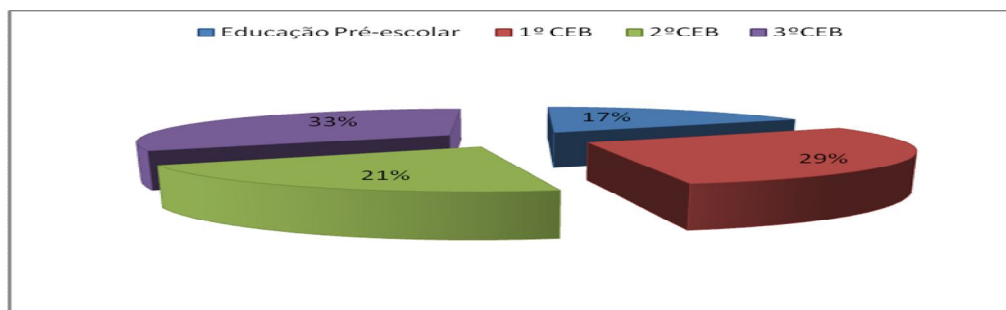
**Gráfico 2 - Situação Profissional dos docentes**

Relativamente ao nível de ensino pelo qual estão distribuídos, agrupam-se em quatro grupos, ou seja: pré-escolar, 1ºciclo, 2ºciclo e 3ºciclo. No ensino pré-escolar, leccionam 10 educadores, que representam 17%, no 1ºciclo, leccionam 17 professores, que representam 29%, no 2ºciclo leccionam 12 docentes, que representam 21% e no 3ºciclo leccionam 19 docentes que representam 33% da população docente.

Esta incidência nos grupos de docência está comprometidamente ligada à distribuição dos alunos por ciclo e por ano de escolaridade, sendo que a educação pré-escolar contemplava 134 crianças (9 grupos), o 1º ciclo era constituído por 203 aluno (16 turmas), o 2º ciclo composto por 110 alunos (6 turmas) e 153 alunos no 3º ciclo (9 turmas, incluindo 1 turma com percurso curricular alternativo e 1 turma dos cursos de educação e formação – tipo 2, de Electricidade de Instalações),

não esquecendo 2 turmas dos cursos de educação e formação de adultos, 26 formandos (1 turma B2 e 1 turma B3).

Podemos comprovar esta distribuição docente com o gráfico:



**Gráfico 3- Distribuição de docentes pelo nível de ensino**

De acordo com a questão 1, relativamente ao facto de exercer funções docentes no agrupamento no ano lectivo transacto, 47 docentes (82%) exerceram funções docentes no agrupamento e 10 docentes não exerceram (18%), este valor refere-se igualmente ao docentes contratados do agrupamento<sup>13</sup>.

Quanto à questão 2, relativamente aos cargos desempenhados no agrupamento no ano antecedente, os docentes distribuem-se pelos grupos enumerados pelo questionário, nomeadamente: 3 membros do conselho executivo (6%), 8 membros da assembleia de escola (16%), 5 coordenadores de departamento curricular (10%), 13 coordenadores de turma (25%) e 22 docentes que ocuparam outros cargos(43%)<sup>14</sup>.

### **3.2.2 Participação na Avaliação Externa das Escolas**

No domínio *Participação na Avaliação Externa das Escolas*, na questão 3, 28 docentes (57% dos inquiridos) participaram no processo de avaliação do agrupamento e os restantes (43%) não participou<sup>15</sup>.

Na entrevista, a Presidente do Conselho Executivo participou na Avaliação Externa de Escolas, com os restantes membros, tendo também o Conselho Executivo um papel impulsionador na preparação de todo este processo, como a própria afirma:

*“Nós fomos vendo no site da IGE, que era um sites que consultamos com alguma*

<sup>13</sup> Esta situação foi por nós referida anteriormente e está interligada com o facto de o corpo docente se manter estável.

<sup>14</sup> Notoriamente uma situação desencadeada pela estabilidade docente.

*frequência, fomos vendo essa possibilidade...e decidimos aceitar o desafio" (B1);*  
*"Em termos de preparação, respondemos com toda a franqueza, informando que tínhamos pequenos mecanismos de avaliação interna sem estarem muito estruturados, mas tínhamos algumas práticas... depois fizemos o trabalho da preparação do projecto" (B2).*

Relativamente à participação formal no processo o Conselho Executivo optou por seguir os seguintes moldes:

*"Recolhemos os diversos documentos que tínhamos e os que trabalhámos para o efeito, em termos do que se pretendia com a avaliação externa, depois passámos à fase da constituição dos painéis"(B3)*

*"Não fizemos propriamente uma apresentação muito formal, a não ser uma pré visualização do que ia ser apresentado, talvez 2 semanas antes. Convidámos as diversas pessoas do agrupamento, para verem, o que ia ser apresentado à IGE." (B4);*

*"Eles contactaram-nos a determinada altura a perguntar se estava tudo pronto, nós também tivemos dúvidas..." (B5);*

*" Acho que o trabalho da escola deve ser transparente, e sobretudo este tipo de acções" (B6);*

*"A escola deve ser avisada porque há uma série de materiais que dão algum trabalho a recolher" (B6).*

Todas as afirmações proferidas revelam que, na perspectiva da direcção, houve empenho na preparação de todo este processo.

### **3.2.3 Interpretação dos resultados do relatório da Avaliação Externa de Escolas**

No domínio *Interpretação dos Resultados do Relatório*, questão 5, dos inquiridos, 26 docentes (93%) afirmaram que conhecem o relatório e apenas 2 docentes (7%) o desconhecem<sup>16</sup>.

Na entrevista, relativamente a esta questão, a Presidente afirmou:

*"Todos os órgãos analisaram, na altura... combinou-se que após a análise, se cada um dos órgãos entendesse que era benéfico, fazer contraditório, iríamos constituir uma equipa, cada órgão uma equipa, para fazer o contraditório." (C1);*

---

<sup>15</sup> Nesta questão, os inquiridos foram orientados a avançar para a questão 13, no caso de resposta negativa.

Na questão 6, responderam os docentes que conhecem o relatório e que participaram no programa de avaliação externa.

Relativamente à alínea a), 31% dos inquiridos concordaram que o relatório apresentou uma linguagem burocrática e impessoal, sendo que 11% dos docentes não expressou a sua opinião e 58% dos docentes discordaram.

Na opinião da entrevistada, o relatório *“foi visto por pais, por toda a gente e ninguém nos disse que não compreendia” (C7); e “está legível para a maior parte das pessoas” (C8).*

Nas alíneas b) e c), relativas, respectivamente, aos pontos fortes e fracos, as opiniões foram divergentes, sendo que metade dos inquiridos concordou com o que consta do relatório, cerca de 20% dos inquiridos não emitiu qualquer opinião e cerca de 30% discordaram do que foi apresentado. É, contudo, de referir que as opiniões foram mais concordantes do que na alínea c).

Nas alíneas d) e j), relativas à equipa inspectiva, a maioria das respostas centrou-se no sem opinião, ou seja que 35% e 23% dos docentes concorda com a afirmação, 46% e 58% não emitiram opinião e 19% discordam.

Na alínea e), pertinência das recomendações, 62% concordam, 27% não expressaram opinião e 11% discordaram.

Nas alíneas f) e m), que questionavam se os Encarregados de Educação terão atribuído algum valor ao relatório, a maioria dos inquiridos centrou a sua resposta na quadrícula sem opinião 58% e 62%, sendo que 19% concordam e 23% e 19% discordam.

A alínea g) teve os resultados mais significativos, dado que se questionava se o agrupamento deveria valorizar as recomendações do relatório, sendo que 96% concordam e apenas 4% não expressaram a sua opinião.

Na alínea h), 46% concordam que os resultados foram bons, 8% não emitiu opinião e 46% discordaram.

Na alínea i), relativa à concordância dos docentes com o relatório, 50% concordaram, 19% não emitiu opinião e 31% discordam.

Relativamente ao impacto positivo do relatório, alínea l, 73% concordaram, 15% não emitiu opinião e 12% discordou.

Na alínea n), a maioria dos inquiridos discorda 54%, 19% não emitiram opinião e 27% concordaram.

Na alínea o), relativamente à utilização das recomendações para elaboração do Plano de

---

<sup>16</sup> Nesta questão, caso se respondesse negativamente, passar-se-ia para a questão 13.

Acção, 100% dos inquiridos concordaram.

6. Indique a sua opinião sobre o conteúdo do relatório.										
	Concordo totalmente		Concordo		Sem opinião		Discordo		Discordo Totalmente	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
a. O relatório apresenta uma linguagem burocrática e impessoal.	1	3,85%	7	26,92%	3	11,54%	14	53,85%	1	3,85%
b. Os pontos fortes identificados pelo relatório correspondem à realidade do seu agrupamento.	1	3,85%	13	50,00%	5	19,23%	6	23,08%	1	3,85%
c. Os pontos fracos identificados pelo relatório correspondem à realidade do seu agrupamento.	1	3,85%	8	30,77%	7	26,92%	8	30,77%	2	7,69%
d. Se a equipa inspectiva tivesse sido outra, os resultados seriam diferentes.	3	11,54%	6	23,08%	12	46,15%	5	19,23%	0	0,00%
e. As recomendações feitas ao agrupamento são pertinentes.	1	3,85%	15	57,69%	7	26,92%	3	11,54%	0	0,00%
f. Os Encarregados de Educação atribuíram importância às considerações apresentadas pela equipa inspectiva no relatório.	1	3,85%	4	15,38%	15	57,69%	4	15,38%	2	7,69%
g. O agrupamento deve valorizar as recomendações que constam no relatório.	7	26,92%	18	69,23%	1	3,85%	0	0,00%	0	0,00%
h. Os resultados da Avaliação Externa de Escolas são globalmente bons.	2	7,69%	10	38,46%	2	7,69%	11	42,31%	1	3,85%
i. Globalmente, os professores concordaram com as recomendações constantes no relatório.	0	0,00%	13	50,00%	5	19,23%	8	30,77%	0	0,00%
j. Outra equipa inspectiva teria feito o mesmo género de recomendações.	2	7,69%	4	15,38%	15	57,69%	5	19,23%	0	0,00%
l. Essas recomendações tiveram impacto positivo na vida deste agrupamento.	1	3,85%	18	69,23%	4	15,38%	3	11,54%	0	0,00%
m. Os Encarregados de Educação atribuíram valor às considerações apresentadas pela equipa inspectiva no relatório.	1	3,85%	4	15,38%	16	61,54%	5	19,23%	0	0,00%
n. Este agrupamento reviu-se na imagem que o relatório apresentou dele.	0	0,00%	7	26,92%	5	19,23%	14	53,85%	0	0,00%
o. O Agrupamento utilizou o relatório para construir um plano de acção conducente à melhoria do seu desempenho.	7	26,92%	19	73,08%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%

**Tabela 3 - Opinião Pessoal sobre o relatório**

Relativamente às questões 7, 8 e 9, respectivamente, pontos fortes, pontos fracos e conteúdo do relatório, 77% das respostas centraram-se no item *Importante, ou seja a maioria dos inquiridos*. Nos pontos fracos, cerca de 70% dos inquiridos consideram importantes. No conteúdo do relatório as opiniões são mais divergentes, 50% dos inquiridos consideram pouco importante, 8% não emitiram opinião e os restantes consideram importante.

A entrevistada refere que:

*“Realmente, nós estamos...acima da média nacional, numa série de anos, na matemática no 9ºano, realmente estávamos muito abaixo, e a incidência foi aí.” (C4); “esse e o 1º ciclo que tiveram peso maior na avaliação do parâmetro resultados e aí as pessoas ficaram um pouco descontentes”(C5)*

Relativamente à interpretação do relatório considere o grau de importância que atribuiu:										
	Nada importante		Pouco importante		Sem opinião		Importante		Muito importante	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
7. Indique o grau de importância dos <b>pontos fortes</b> identificados no relatório	0	0%	1	4%	1	4%	20	77%	4	15%
8. Indique o grau de importância dos <b>pontos fracos</b> identificados no relatório	0	0%	2	8%	5	19%	18	69%	1	4%
9. Indique o seu grau de satisfação relativamente ao <b>conteúdo do relatório</b>	1	4%	10	38%	2	8%	13	50%	0	0%

Tabela 4- Grau de importância do relatório

### 3.2.4 Mudanças Organizacionais

No domínio *Mudanças organizacionais*, questão 10, obtivemos 100% de respostas positivas, relativas ao facto de se o agrupamento deve dar resposta às recomendações que constam no relatório.

Relativamente à questão 11, a maioria dos docentes considera que, de acordo com os itens apresentados, a AEE, através das recomendações que constam no relatório, deverá servir para *"para melhorar a aprendizagem dos alunos"*.

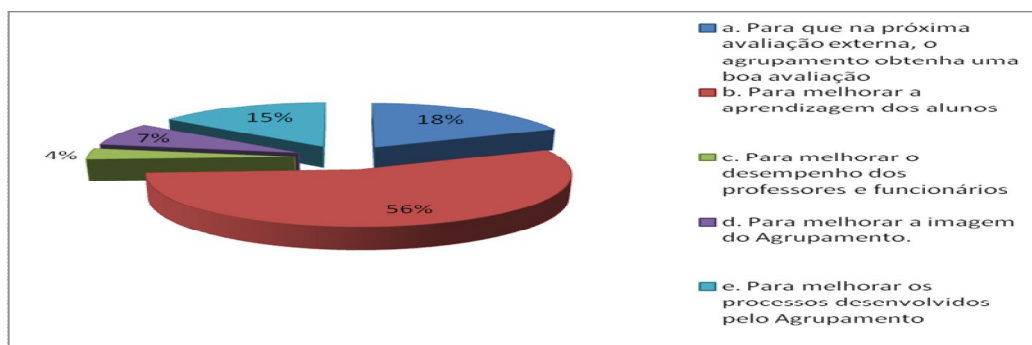


Gráfico 4- Utilidade das recomendações do relatório da Avaliação Externa das Escolas

Na questão 12 (ver tabela seguinte), na alínea a), 62% dos inquiridos (16 inquiridos) concorda, 15% (4 inquiridos) não têm opinião e 23% (6 inquiridos) discordam.

Na alínea b), 62% dos inquiridos (16) concordam, 11% (3) não tem opinião e 27% (7) discordam.

Na alínea c), relativa à melhoria da actividade lectiva, 62% (10) concordam, 27% (7) não expressaram a sua opinião e 34% (9) discordam.

Nas alíneas d) e e), relativas aos resultados escolares dos alunos, as taxas foram similares: cerca de 44% concordam, 25% não tem opinião e 31% discordam. Na alínea g), relativa também ao assunto anteriormente referido, os resultados foram diferentes: 12% (3) concordam que os resultados melhoraram, 46% (12) não têm opinião e 42% (11) discordam. Nas alíneas f) e j), relacionadas com o processo de avaliação interna do agrupamento, 77% concordam que houve melhorias, 15% não tem opinião e 8% discordam.

Relativamente aos resultados expressos no relatório, na alínea h), 35% (9) concordaram que foram globalmente bons, 35% (9) não demonstraram opinião e 30% (8) discordam.

Nas alíneas i), m) e n), relativas à Avaliação Externa das Escolas, os resultados obtidos são similares: 67% concordam, 26% não têm opinião e 7% discordam.

Na alínea l), relacionada com alterações no Projecto Educativo do Agrupamento, 54% (14) concordam, 15% (4) não têm opinião e 31% (8) discordam.

12. Indique os aspectos em que o Agrupamento melhorou o seu funcionamento:										
	Concordo totalmente		Concordo		Sem opinião		Discordo		Discordo Totalmente	
	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%
a. O agrupamento melhorou o seu funcionamento a nível do trabalho colaborativo entre professores.	0	0,0%	16	61,5%	4	15,4%	3	11,5%	3	11,5%
b. O agrupamento melhorou o seu funcionamento a nível da elaboração dos documentos orientadores (Projecto Educativo, regulamento Interno, Projectos Curricular de Turma)	2	7,7%	14	53,8%	3	11,5%	7	26,9%	0	0,0%
c. O agrupamento melhorou o seu funcionamento a nível da actividade lectiva.	1	3,8%	9	34,6%	7	26,9%	8	30,8%	1	3,8%
d. O agrupamento melhorou os seus procedimentos a nível da avaliação dos alunos.	1	3,8%	10	38,5%	7	26,9%	7	26,9%	1	3,8%
e. O agrupamento manteve os seus procedimentos a nível da avaliação dos alunos.	2	7,7%	10	38,5%	6	23,1%	8	30,8%	0	0,0%
f. O agrupamento melhorou o seu funcionamento a nível da implementação de processos da avaliação interna.	2	7,7%	20	76,9%	4	15,4%	0	0,0%	0	0,0%
g. Os resultados académicos dos alunos melhoraram.	1	3,8%	2	7,7%	12	46,2%	11	42,3%	0	0,0%
h. Os resultados da Avaliação Externa das Escolas são globalmente bons.	1	3,8%	8	30,8%	9	34,6%	7	26,9%	1	3,8%
i. A Avaliação Externa das Escolas contribuiu para a melhoria do funcionamento do agrupamento.	2	7,7%	14	53,8%	6	23,1%	4	15,4%	0	0,0%
j. A Avaliação Externa das Escolas conseguiu induzir/desenvolver o processo de auto-avaliação da escola.	2	7,7%	16	61,5%	4	15,4%	4	15,4%	0	0,0%
l. O Projecto Educativo da Escola foi alterado em função de recomendações constantes no relatório da Inspeção-Geral da educação.	4	15,4%	10	38,5%	4	15,4%	8	30,8%	0	0,0%
m. A Avaliação Externa é um bom processo para conseguir melhorar o Agrupamento.	2	7,7%	17	65,4%	7	26,9%	0	0,0%	0	0,0%
n. A Avaliação Externa das Escolas criou níveis mais elevados de exigência no desempenho global do Agrupamento.	1	3,8%	16	61,5%	7	26,9%	2	7,7%	0	0,0%

Tabela 5- Aspectos de melhoria no Agrupamento

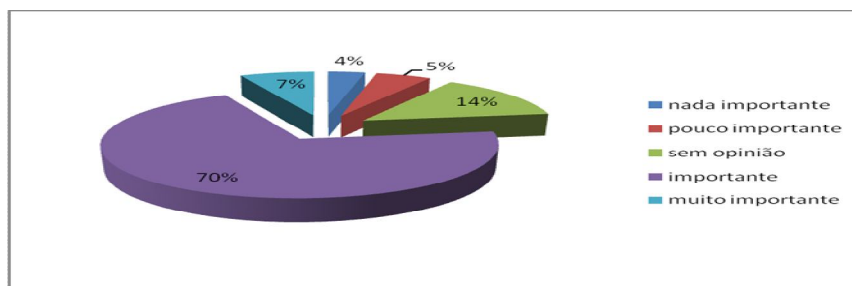
### 3.2.5 Avaliação Externa das Escolas

Na questão 13, enquadrada no domínio V – Avaliação Externa das Escolas, as opiniões demonstraram-se convergentes, relativamente à importância do processo de avaliação no próprio agrupamento.

Dos inquiridos, 77% (40 docentes) consideram que o processo foi importante, cerca de 14% (8 docentes), consideram-se sem opinião, e 9% (5 docentes) não consideram importante a intervenção da IGE no agrupamento. Como se pode confirmar no gráfico.

13. Indique a importância que atribui a um programa de Avaliação Externa das Escolas, como o que foi aplicado no seu agrupamento pela Inspeção-Geral da Educação:									
Nada importante		Pouco importante		Sem opinião		Importante		Muito importante	
nº	%	nº	%	nº	%	nº	%	nº	%
2	3,51%	3	5,26%	8	14,04%	40	70,18%	4	7,02%

**Tabela 6 - Importância do programa de Avaliação Externa das Escolas**



**Gráfico 5- Importância atribuída ao programa de Avaliação Externa das Escolas**

Relativamente à questão 14, relacionada com a importância do programa da Avaliação Externa das Escolas, responderam 57 inquiridos, registando-se uma taxa de respostas de 100%.

Na alínea a), 77% (44) dos inquiridos concordaram que se trata de um programa importante para a administração central, sendo que 9% (5) dos inquiridos não expressou a sua opinião e 14% (8) discordaram da mesma.

Na alínea b), questionando os docentes se consideram que este programa pode melhorar o sistema educativo, 75% (43) concordam, 9% (5) não têm opinião e 16% (9) discordam da afirmação.

Na alínea c), relativa à prestação de contas deste programa, para Administração Central e Regional, 61% (35) concordam, 14% (8) não têm opinião e 25% (14) discordam.



Os resultados relativos à alínea d), não se denota discrepância nas respostas, 49% (28) concordam, 14% (8) não têm opinião e 37% (21) discordam.

Na alínea e), relativa à melhoria do agrupamento, 79% (45) concordam, 11% (6) não têm opinião e 10% (6), discordam.

Na alínea f), 77% (44) dos inquiridos concordam, 14% (8) não têm opinião e 9% (5) discordam.

Na alínea g), 42% (24) dos inquiridos concordam com a afirmação, 26% (15) não expressaram a sua opinião e 32% (18) discordam.

Alínea g), dos inquiridos 42% (24) concordam que em função dos resultados se pode alterar o Sistema Educativo, 26% (15) não têm opinião e 32% (18) discordam.

Na alínea h), relativa aos Encarregados de Educação, dos inquiridos 42% (24) concordam, 21% (12) não têm opinião e 35% (20) discordam.

Na alínea i), relativa ao controle da Administração Central, 42% (24) concordam, 25% (14) não têm opinião e 33% (19) discordam.

Na alínea j), relacionada com as definições de boas ou más escolas, 39% (22) dos inquiridos concordam, 19% (11) não têm opinião e 42% (24) discordam.

Na alínea l), relacionada com as escolhas dos Encarregados de Educação de acordo com os resultados, 23% (13) concordam, 23% (13) não têm opinião e 54% (31) discordam.

Relativamente à alínea m), relativa aos requisitos impostos pela União Europeia e OCDE, 47% (27) dos inquiridos concordam, 37% (21) não têm opinião e 16% (9) discordam.

Na alínea n), 40% (23) dos inquiridos concordam, 37% (21) não têm opinião e 42% (24) discordam.

Considerando que serve para aumentar o sucesso dos alunos, na alínea o), 49% (28) dos inquiridos concordam, 14% (8) não têm opinião e 37% (21) discordam.

Se servirá para fomentar a concorrência entre escolas, na alínea p), 51% (29) dos inquiridos concordam, 14% (8) não têm opinião e 35% (20) discordam.

Relativamente ao que concerne ao reforço da autonomia dos agrupamentos, na alínea q), 60% (36) dos inquiridos concordam, 12% (7) não têm opinião e 28% (16) discordam. Dados estes que se podem conferir na tabela seguinte.

14. Indique para que serve um programa de Avaliação Externa das Escolas como aquele foi implementado pela Inspeção-Geral da Educação no seu agrupamento:										
	Concordo totalmente		Concordo		Sem opinião		Discordo		Discordo Totalmente	
	nº	%	nº	%	nº	%	nº	%	nº	%
a. Para a Administração Central ter conhecimento do funcionamento do sistema Educativo.	6	10,53%	38	66,67%	5	8,77%	7	12,28%	1	1,75%
b. Para melhorar o sistema educativo.	7	12,28%	36	63,16%	5	8,77%	8	14,04%	1	1,75%
c. Para a Administração Central e Regional comparar as escolas.	11	19,30%	24	42,11%	8	14,04%	14	24,56%	0	0
d. Para a Comunidade Local comparar as escolas.	3	5,26%	25	43,86%	8	14,04%	21	36,84%	0	0
e. Para melhorar o funcionamento dos agrupamentos.	5	8,77%	40	70,18%	6	10,53%	5	8,77%	1	1,75%
f. para corrigir os aspectos que não estão em conformidade com a lei.	4	7,02%	40	70,18%	8	14,04%	4	7,02%	1	1,75%
g. Para alterar o Sistema Educativo em função dos resultados obtidos em todos os agrupamentos e escolas.	1	1,75%	23	40,35%	15	26,32%	17	29,82%	1	1,75%
h. Para aumentar a confiança dos Pais nas escolas.	2	3,51%	23	40,35%	12	21,05%	19	33,33%	1	1,75%
i. Para a Administração Central controlar as escolas e agrupamentos.	9	15,79%	15	26,32%	14	24,56%	18	31,58%	1	1,75%
j. Para distinguir “boas” e “más” escolas e agrupamentos.	6	10,53%	16	28,07%	11	19,30%	23	40,35%	1	1,75%
l. Para os pais/Encarregados de educação escolherem as escolas/agrupamentos em função dos resultados da avaliação	3	5,26%	10	17,54%	13	22,81%	28	49,12%	3	5,26%
m. Para cumprir os requisitos impostos pela OCDE e pela União Europeia.	5	8,77%	22	38,60%	21	36,84%	8	14,04%	1	1,75%
n. Para pôr em causa os professores.	6	10,53%	17	29,82%	10	17,54%	20	35,09%	4	7,02%
o. Para aumentar o sucesso dos alunos.	4	7,02%	24	42,11%	8	14,04%	14	24,56%	7	12,28%
p. Para fomentar a concorrência entre as escolas	5	8,77%	24	42,11%	8	14,04%	18	31,58%	2	3,51%
q. Para reforçar a autonomia das escolas/agrupamentos.	5	8,77%	29	50,88%	7	12,28%	12	21,05%	4	7,02%

**Tabela 7 - Utilidade do programa de Avaliação Externa de Escolas**

Relativamente à questão 15, foi pedido aos inquiridos que exprimissem a sua opinião sobre a Avaliação Externa de Escolas. Dos 57 docentes (96 %), apenas 2 (4%) registaram o seu comentário. Assim sendo, não houve necessidade de categorização das respostas, pelo que passamos a referir que um dos comentários sugere que *“os docentes dever-se-iam preocupar apenas com as aprendizagens dos alunos”* e um outro comentário, refere que se deve *“continuar com o programa de avaliação”*.

Após a análise dos dados obtidos no questionário e na entrevista, procurámos indagar quais as medidas que o Agrupamento implementou.

Foi elaborado um Plano de Melhoria onde se estabeleceram novas metas para o Agrupamento, sendo que foi dado especial enfoque aos pontos fracos revelados no Relatório da IGE. Estas medidas passaram também a constar como metas no Projecto Educativo do Agrupamento.

Também o Conselho Executivo, na opinião da Presidente, esforçou-se por melhorar a qualidade do Agrupamento e por *“cativar”* os alunos para o sucesso escolar. No entanto, apercebemo-nos que era um anseio dos responsáveis pela direcção que se realizasse uma

reavaliação do agrupamento, para que os resultados da sua avaliação externa fossem mais condizentes com o trabalho que têm vindo a desenvolver.



## Conclusões

Terminada a nossa primeira incursão ao mundo complexo da investigação em Educação deparamo-nos com algumas angústias. Foi um estudo laborioso e nem sempre facilitado, pois a elaboração das técnicas de recolha de dados não foram tarefa fácil. No entanto, trabalhamos uma área que, desde que leccionamos, sempre foi um foco de interesse, principalmente pelo facto de que crescemos profissionalmente com uma visão pouco abonatória da imagem da Inspeção e dos inspectores e, no fim deste estudo, essa visão ficou deixada para trás. Ficámos com a ideia de que estes actores desenvolvem um trabalho que auxilia as escolas a melhorarem os seus projectos e os seus resultados, podendo ser encarados (estes avaliadores externos) como parceiros do seu desenvolvimento.

Ficamos ainda com a percepção de alguns aspectos que nos suscitaram interesse e que seria interessante investigar, nomeadamente: a interacção entre a *autonomia mitigada* das escolas e este sistema de avaliação; e, numa fase mais avançada (que ocorrerá sensivelmente dentro de 2 ou 3 anos lectivos), perceber o impacto que a Avaliação Externa de Escolas teve no nosso Sistema Educativo e na organização e gestão das escolas.

Estamos perante uma nova fase de alteração no funcionamento das escolas, com a publicação do Decreto-Lei nº 75/2008, cujas alterações, de momento, ainda não podemos tirar daí grandes ilações. Mas, percebemos, com esta investigação, que o "sistema educativo português caracteriza-se por um elevado nível de centralização e prescrição ao nível curricular, pedagógico e da administração e gestão." (Ventura, 2006:585). Neste sentido, há que ter em conta, numa perspectiva de *lógica de mudança e melhoria efectiva das escolas*, as sugestões apresentadas por Azevedo (2009) quando refere as *boas práticas das escolas*, sendo de destacar, a nosso ver, a emergência da abertura das escolas a agentes externos e a necessidade de criação de um modelo credível de auto-avaliação de escolas, porque é fulcral o cruzamento de informações entre o externamente é percebido e o que é internamente trabalhado. Metaforicamente falando, é contrapor o nosso reflexo num espelho com a visão real que transmitimos e, deste confronto, tirarmos ilações para melhorarmos, não só a imagem, como o interior, numa *lógica de melhoria*.

No início do estudo traçámos algumas metas, expressas pela formulação de questões e objectivos, aos quais nos propusemos responder. Considerando as questões levantadas, podemos agora inferir que se perceberam relações de mudança, ainda que muito ténues, entre a Avaliação Externa das Escolas e as práticas escolares presentes no Agrupamento em estudo. Recordemos algumas das afirmações: houve "*algum impacto positivo*" (D1), investiu-se na "

*preocupação dos resultados, por exemplo, tem mais peso no dia-a-dia da escola. Imediatamente no ano seguinte melhorámos muito ao nível da matemática, fruto do contexto, do exame e do trabalho dos professores da escola... melhorámos muito! (D2). Consideram ainda que “Foram abordados os aspectos menos positivos, foi trabalhado um Plano de Melhoria, que está ainda a ser trabalhado” (D3); passaram “a trabalhar 3 ou 4 aspectos que consideramos mais significativos: resultados, relação com os pais, ao nível da articulação e o processo de auto avaliação... (D4)*

Esta avaliação terá servido para promover a prestação de contas (accountability), mas também nos foi dado a conhecer um outro aspecto que se salientou ao longo do estudo e que reside na publicação dos dados como propulsor de mudança, visto que, embora não tivesse obtido as melhores classificações, o Agrupamento “reagiu” à publicação do relatório: *“Contribuiu para a melhoria, na medida em que contribuiu para levantar questões, e contribuiu para fazer as pessoas pensar” (E1); “Levou-nos a repensar as coisas de uma outra forma, a repensar o trabalho individual e a repensar trabalhos ao nível dos diversos órgãos” (E2).*

Parece, assim, poder concluir-se que esta avaliação externa, embora não tenha trazido mudanças de fundo ao Agrupamento de Escolas, alterou o seu funcionamento e direccionou-o para a incrementação de uma lógica construtiva visando a sua melhoria a vários níveis. Esta conclusão tem subjacente a informação recolhida sobre o repensar e reformular das práticas escolares, que se terão vindo a traduzir na obtenção de uma melhoria de resultados dos alunos.

O Agrupamento, perante esta avaliação externa, repensou as suas práticas, tentou introduzir novas abordagens e implementar a auto-avaliação – tendo-se aludido também à necessidade da reavaliação (dos agrupamentos avaliados), para que se verifiquem os progressos e se comprove publicamente que os Agrupamentos trabalham para melhorar e promovem mudanças nas escolas.

Resumidamente, podemos considerar que se vislumbrou um impacto positivo no Agrupamento de Escolas estudado, pois foram repensadas estratégias e ficou impressa uma vontade de mudança e de melhoria.

Consideramos que, no quadro desta temática da avaliação das organizações escolares e em ordem a uma avaliação mais transparente e eficaz, é necessário ter em conta, quer por parte das escolas, quer da administração central, assuntos como: desenvolvimento efectivo de processos de auto-avaliação; forte investimento na formação especializada dos órgãos de administração e gestão, professores e comunidade educativa em geral; disponibilidade e partilha das experiências entre escolas, entre avaliadores internos e externos; valorização das assessorias às escolas;

divulgação e partilha de boas práticas, quer a nível de escolas, bem como a nível nacional, dando destaque ao que de bom se passa nas escolas; participação em projectos de parcerias internacionais, visando a troca de programas, métodos.

Terminamos este estudo com a consciência de que o tema não foi suficientemente explorado e, portanto, com muitas inquietações. Não obstante as limitações e os vários condicionalismos com que nos deparamos, em termos pessoais, foi gratificante. E, tal como afirmou a nossa entrevistada: *“Tudo aquilo que faça as pessoas pensarem sobre as suas práticas pode levar à melhoria, se as pessoas assim o quiserem” (E5).*





## Bibliografia

- Afonso, Almerindo Janela (1998). *Políticas Educativas e avaliação educacional*. Braga: Univ. do Minho.
- Afonso, Almerindo Janela (2002). *Estudo: Avaliação de Escolas: fundamentar modelos e operacionalizar processos* In *Seminário Avaliação das Escolas: Modelos e processos: actas do seminário (2007)*. Lisboa: Conselho Nacional de Educação.
- Almeida, Leandro (2005) *Avaliação das Escolas: Percepções em Torno do Processo e das suas Implicações* In *Seminário Avaliação das Escolas: Modelos e processos: actas do seminário (2007)*. Lisboa: Conselho Nacional de Educação
- Andújar, José Cardona (Coord.) (1994) *Metodologia Innovadora de Evaluación de Centros Educativos*. Madrid: Editorial, Sanz Y Torres, S.L.
- Apple, Michael W. (1989) *Educação e Poder*. Porto Alegre: Artes Médicas.
- Arroteia, Jorge Carvalho (1998). *Demografia escolar: teoria e métodos*. Aveiro: Universidade de Aveiro
- Azevedo, J. M. (2009). *Estudo: Avaliação das Escolas: Fundamental modelos e operacionalizar processos*. In *Seminário Avaliação Externa das Escolas 2006 -2009*. Lisboa.
- Bardin, Laurence (1979). *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Barroso, João (2003). *A Escola Pública. Regulação, Desregulação. Privatização*. Porto: Edições Asa.
- Barroso, João (2003). *Organização e regulação dos ensinos básico e secundário em Portugal: sentidos de uma evolução*. *Revista Educação e Sociedade*, Vol.24, nº82.
- Bell, Judith (2002). *Como realizar um Projecto de Investigação*. Lisboa: Gradiva.
- Bogdan, Robert e Birklen, Sari (1994). *Investigação Qualitativa em Educação: uma introdução à teoria e aos métodos*. Porto: Porto Editora.
- Boletim dos Professores nº14, Março (2009), Ministério da Educação: Lisboa ou [www.min-edu.pt](http://www.min-edu.pt).
- Carrasco, José Fernando (1985). *Como Avaliar a Aprendizagem*, Porto: Edições ASA.
- Correia, Eugenia (1994). *Inovação Educacional, um percurso, duas dinâmicas*. Aveiro: Formação Contínua.
- Correia, José A. (2000). *As ideologias educativas em Portugal nos últimos 25 anos*. Porto: Edições Asa.

- Costa, Jorge Adelino (2005). *Avaliação, Ritualização e Melhoria das Escolas: À Procura da Roupa do Rei...* In Seminário Avaliação das Escolas : Modelos e processos: actas do seminário. Conselho Nacional de Educação: Lisboa
- Costa, Jorge Adelino, Neto-Mendes, António e Ventura, Alexandre (org.) (2002). *Avaliação de Organizações Educativas*. Aveiro: Universidade de Aveiro.
- Costa, Jorge Adelino. (1996). *Gestão Escolar: participação, projecto educativo da escola*. Lisboa: Texto Editora. 4ª edição.
- De Ketele, Jean-Marie (1986). *L'Évaluation : Approche Descriptive ou Prescriptive?*. Bruxelas: De Boeck.
- Dicionário da Língua Portuguesa Contemporânea (2001). Lisboa: Academia das Ciências de Lisboa.
- Eurydice (2004). *L'Evaluation de Établissement Scolars sous La Loupe*. In [www.eurydice.org/portal/page/portal/Eurydice/EuryPage?country=PT&lang=PT&fragment=289](http://www.eurydice.org/portal/page/portal/Eurydice/EuryPage?country=PT&lang=PT&fragment=289) acedida em Novembro de 2008.
- Formosinho, João; Ferreira, Fernando; Machado, Joaquim (2000). *Políticas Educativas e Autonomia das Escolas*. Porto: Edições Asa.
- González, Xosé M. Souto (1999) *Didáctica de la Geografía, problemas sociales e conocimiento del medio*, Barcelona: Ediciones del Serbal.
- Guerra, Miguel Angel Santos (2002b) "Como um espelho – avaliação qualitativa das escolas" in Joaquim Azevedo. *Avaliação das Escolas - Consensos e divergências*. Porto: Edições Asa
- Inspeção-Geral da Educação (2008). *Relatório de Avaliação Externa do Agrupamento*. IGE: Lisboa ou [www.ige.min-edu.pt](http://www.ige.min-edu.pt).
- Inspeção-Geral da Educação (2009). *Avaliação Externa das Escolas 2007-2008- relatório*, IGE: Lisboa.
- Inspeção-Geral da Educação (2009). *Relatório da Avaliação Externa das Escolas 2007/2008*. Lisboa: IGE.
- Jiménez, A. (1996) *Enseñar Geografía: de la Teoría a la Práctica*, Madrid: Editorial Síntesis,
- Libório, Helena Maria (2004). *A avaliação das escolas. Desenvolvimento Organizacional e ritualização*. Aveiro: Universidade de Aveiro (Dissertação de mestrado policopiada).
- Navarro, Maria José (2001). *La Dirección Escolar em el Marco Socieducativo Actual*. Cáceres: Universidade de Estremadura

- Pardal, Luis e Correia, Eugénia (1995). *Métodos e Técnicas de Investigação Social*. Porto: Areal Editores.
- Rocha, Abel (1999) *Avaliação de Escolas*, Porto: Edições ASA
- Santiago, R. A., Sarrico, C., Leite D, Leite C.(2002) *Avaliação institucional e aprendizagem organizacional nas instituições de ensino superior* In Costa, Jorge Adelino, Neto-Mendes, António e Ventura, Alexandre (org.) (2002). *Avaliação de Organizações Educativas*. Aveiro: Universidade de Aveiro.
- Silva, José Alexandre da R. Ventura (2006). *Avaliação e inspeção das escolas: estudo de impacte do programa de Avaliação Integrada*. Aveiro, Universidade de Aveiro (Tese de Doutoramento poli copiada).
- Stufflebeam, Daniel e Skinfeld, Anthony (1995). *Evaluación Sistemática*. Barcelona: Paidós/M.E.C.
- Vários (1999). *Autonomia gestão e avaliação das escolas*. Porto: Edições ASA
- Ventura, Alexandre (2007). *Assessoria e inspeção da Educação*. In Costa, Jorge Adelino, Neto-Mendes, António e Ventura, Alexandre. *A assessoria na educação em debate*. Aveiro: Universidade de Aveiro

#### **Outros textos e documentos citados**

- Projecto Educativo do Agrupamento, 2007/2010;
- Projecto Curricular de Escola, 2007/2010;
- Regulamento Interno do Agrupamento, 2008;
- Plano de Melhoria e de Desenvolvimento da Escola, 2008/2009;
- Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR), IGE, 2008 e 2009;
- Plano de Actividades, IGE, 2008 e 2009;
- Relatório de Actividades, IGE, 2008 e 2009;
- Balanço Social, IGE, 2008 e 2009;
- Folheto de divulgação da Avaliação Externa das Escolas, IGE - 2009-2010;
- Tópicos para a apresentação da escola, IGE - 2009-2010;
- Quadro de referência para a avaliação de escolas e agrupamentos, IGE - 2009-2010;
- Escala de avaliação, IGE - 2009-2010;
- Agenda e organização das visitas aos Agrupamentos, IGE - 2009-2010;
- Agenda e organização das visitas às Escolas Secundárias com 3.º Ciclo, IGE - 2009-2010;

- Agenda e organização das visitas às Escolas Básicas Integradas, IGE - 2009-2010;
- Contactos na IGE - 2009-2010;
- Relatórios globais de 2006,2006-2007 e 2007-2008. (IGE, 2009).

### **Web bibliografia**

- [www.eselx.ipl.pt/ciencias-sociais/MCS\\_X\\_01.htm](http://www.eselx.ipl.pt/ciencias-sociais/MCS_X_01.htm) consultado em Julho de 2009
- Conferência *As escolas face a novos desafios* (2009). Comunicação de Maria de Lurdes Rodrigues. Inspeção – Geral da Educação a 28 de Abril e 15 de Maio de 2009. [http://www.ige.min-edu.pt/upload/docs/ME\\_Sessao%20de%20abertura.pdf](http://www.ige.min-edu.pt/upload/docs/ME_Sessao%20de%20abertura.pdf) consultado em Agosto de 2010
- [http://www.ige.min-edu.pt/upload/AEE\\_2009/AEE\\_09\\_Seminarios\\_Maria\\_Carmo\\_Climaco.pdf](http://www.ige.min-edu.pt/upload/AEE_2009/AEE_09_Seminarios_Maria_Carmo_Climaco.pdf) consultado em Agosto de 2010
- [http://www.ige.min-edu.pt/upload/AEE\\_2009/AEE\\_09\\_Seminarios\\_Jose\\_Maria\\_Azevedo.pdf](http://www.ige.min-edu.pt/upload/AEE_2009/AEE_09_Seminarios_Jose_Maria_Azevedo.pdf) consultado em Agosto de 2010
- [www.infopedia.pt/](http://www.infopedia.pt/)
- [http://www.ige.min-edu.pt/\\_PT](http://www.ige.min-edu.pt/_PT)
- [http://www.ige.min-edu.pt/content\\_01.asp?BtreeID=03/01&treeID=03/01/03&auxID=&newsID=663#content](http://www.ige.min-edu.pt/content_01.asp?BtreeID=03/01&treeID=03/01/03&auxID=&newsID=663#content)
- [http://www.ige.min-edu.pt/upload/docs/ME\\_Sessao%20de%20abertura.pdf](http://www.ige.min-edu.pt/upload/docs/ME_Sessao%20de%20abertura.pdf)
- <http://www.infopedia.pt/pesquisa?qsFiltro=14> consultado desde Maio de 2008
- <http://www2.dce.ua.pt/docentes/ventura/ficheiros/Apresent%20Avalia%20Mest%20Super/Co-res/1%20aula%20avalia%20mestrado.pdf> consultado em Janeiro de 2009.

### **Legislação citada ao longo do texto:**

- Lei de 6 de Novembro de 1772 – métodos e matérias a ensinar;
- Lei nº 12 de 1913 – serviços de instrução;
- Lei nº 46/86, de 14 de Outubro – Lei de Bases do Sistema Educativo;
- Decreto-Lei nº 408/71, de 27 de Setembro – Direcção Geral do Ensino Básico;
- Decreto-Lei nº 540/79, de 31 de Dezembro
- Decreto-Lei nº 115-A/98, de 4 de Maio – Regime de autonomia, administração e gestão;
- Lei nº 24/99, de 22 de Abril – regime de autonomia
- Lei nº 31/2002, de 20 de Dezembro – Sistema de avaliação da educação e do ensino não

superior;

- Decreto-Lei nº276/2007, de 31 de Julho – regime jurídico da actividade de inspecção, auditoria e fiscalização dos serviços de administração directa e indirecta do Estado;
- Decreto-Lei nº 75/2008, de 22 de Abril – Autonomia das escolas



## **Anexo 1 – Entrevista ao Presidente do Conselho Executivo do Agrupamento**

### **Entrevista ao Presidente do Conselho Executivo do Agrupamento:**

#### **I - Caracterização do inquirido**

1. Há quantos anos trabalha no agrupamento?
2. Há quantos anos é presidente do Conselho Executivo?
3. Possui formação especializada? Em que área?

#### **II- Participação na Avaliação Externa do Agrupamento**

4. De que forma o agrupamento se preparou e propôs para aceitar o convite da IGE, no âmbito da Avaliação Externa das Escolas?
5. Os contactos prévios foram estabelecidos de forma adequada pela IGE e esclareceram relativamente às características da intervenção?
6. As escolas devem ser sempre avisadas com antecedência de que vão receber uma visita da inspeção?
7. A visita da inspeção afectou o normal funcionamento da escola?
8. Durante a visita inspectiva alguns professores alteraram o seu comportamento habitual de modo a impressionar positivamente/negativamente os inspectores?
9. Houve receptividade dos professores para a visita da inspeção?
10. Os inspectores que visitaram a escola no âmbito da AEE funcionaram como uma equipa coesa, isenta e com profissionalismo?
11. A intervenção da IGE, no âmbito da AEE teve consequências psicológicas (preocupação, ansiedade...) nos alunos?

#### **III – Interpretação de resultados do relatório da Avaliação Externa do Agrupamento**

12. Globalmente, os professores concordaram com as recomendações constantes no relatório sobre esta escola?
13. O relatório apresenta uma linguagem burocrática e impessoal?
14. Concordou com os pontos fortes e pontos fracos identificados através da Avaliação Externa das Escolas?
15. Outra equipa inspectiva teria feito o mesmo género de recomendações?
16. Essas recomendações tiveram impacto positivo na vida deste agrupamento?
17. O agrupamento reviu-se na imagem que o relatório apresentou dele?
18. Os professores do Agrupamento leram e analisaram atentamente o relatório da IGE?

#### **IV- Mudanças Organizacionais**

19. O Agrupamento utilizou o relatório para construir um plano de acção conducente à melhoria do seu desempenho?
20. Quais as razões que levaram a que não fosse elaborado um contraditório?
21. Se houvesse uma reavaliação seria diferente?
22. Das recomendações que constam do relatório, em que ponto se encontram neste momento?
23. De acordo com a sua opinião, o que alterava na forma como se procedeu a Avaliação Externa de Escolas?

#### **V – Avaliação Externa das Escolas**

24. Sente que a AEE contribuiu para a melhoria do agrupamento?
25. A AEE contribuiu para a melhoria na qualidade das aprendizagens dos alunos do Agrupamento?
26. A Avaliação Externa é um bom processo para conseguir melhorar o Agrupamento?
27. De acordo com a sua opinião, o que alterava na forma como se procedeu a Avaliação Externa de Escolas?
28. Há alguma consideração que queira fazer relativamente à AEE?

## Anexo II – Questionário

### Questionário

O presente questionário destina-se **exclusivamente a recolher dados** para um trabalho de investigação em Ciências da Educação na área de Administração e Políticas Educativas, a apresentar na Universidade de Aveiro, sob orientação do Dr. Jorge Adelino Costa.

O questionário é **destinado aos professores do agrupamento** de escolas e composto por um conjunto de questões relativas à Avaliação Externa de Escolas da responsabilidade da Inspeção-Geral da Educação.

As suas opiniões são muito importantes para este trabalho, pelo que solicito que responda com rigor, objectividade e clareza às questões colocadas, seguindo as instruções de resposta.

O questionário é **anónimo**, sendo as suas **respostas confidenciais** e analisadas apenas em função dos resultados globais, tratados estatisticamente.

Sabendo da importância do tempo que vai despende a responder a este questionário, **agradeço desde já a sua colaboração**.

Clara Domingos

#### I – Caracterização do Inquirido

Idade (Assinale com um X no quadrado respectivo)	Anos de Serviço no agrupamento (Assinale com um X no quadrado respectivo)
Até 25 anos <input type="checkbox"/>	Até 1 ano <input type="checkbox"/>
De 26 a 35 anos <input type="checkbox"/>	De 2 a 5 anos <input type="checkbox"/>
De 36 a 50 anos <input type="checkbox"/>	De 6 a 10 anos <input type="checkbox"/>
Mais de 50 <input type="checkbox"/>	Mais de 10 anos <input type="checkbox"/>
Situação Profissional (Assinale com um X no quadrado respectivo)	Nível de ensino a que pertence/lecciona (Assinale com um X no quadrado respectivo)
Prof Titular <input type="checkbox"/>	Educação Pré-escolar <input type="checkbox"/>
Professor <input type="checkbox"/>	1º CEB <input type="checkbox"/>
Contratado <input type="checkbox"/>	2ºCEB <input type="checkbox"/>
Estagiário <input type="checkbox"/>	3ºCEB <input type="checkbox"/>

1. No ano lectivo 2007/2008 exercia funções no agrupamento? (Assinale com um X no quadrado respectivo)

Sim

Não

**Se respondeu não, avance para a pergunta 13**

**Se respondeu sim, por favor, continue a responder.**

2. Cargo (s) desempenhado(s) no ano lectivo 2007/2008(Assinale com um X a (s) resposta(s) correcta(s)):

Membro do Conselho Executivo <input type="checkbox"/>	Director(a) de Turma <input type="checkbox"/>
Membro da Assembleia de Escola <input type="checkbox"/>	Outros: _____ <input type="checkbox"/>
Coordenador(a) de Departamento Curricular <input type="checkbox"/>	

#### II – Participação na Avaliação Externa das Escolas

(Programa da Responsabilidade da Inspeção-Geral da Educação)

3. Participou no processo de Avaliação Externa das Escolas, realizado no ano lectivo 2007/2008?(Assinale com X a resposta correcta)

Sim

Não

**Se respondeu não, avance para a pergunta 13**

**Se respondeu sim, por favor, continue a responder.**

4. Indique a condição em que participou no processo de Avaliação Externa das Escolas.(Assinale com X a resposta correcta)

Membro do Conselho Executivo <input type="checkbox"/>	Director(a) de Turma <input type="checkbox"/>
Membro da Assembleia de Escola <input type="checkbox"/>	Outros: _____ <input type="checkbox"/>
Coordenador(a) de Departamento Curricular <input type="checkbox"/>	



III – Interpretação dos resultados do Relatório					
5. Conhece o conteúdo do relatório produzido pela equipa inspectiva da Inspeção-Geral da Educação, sobre o seu agrupamento em resultado da Avaliação Externa das Escolas?					
Sim		<input type="checkbox"/>	Não		<input type="checkbox"/>
<b>Se respondeu <i>não</i>, avance para a <i>pergunta 13</i></b>					
<b>Se respondeu <i>sim</i>, por favor, continue a responder.</b>					
6. Indique a sua opinião sobre o conteúdo do relatório. (assinale com um <b>X</b> a alternativa que traduz a sua opinião sobre cada uma das afirmações):					
	Concordo totalmente	Concordo	Sem opinião	Discordo	Discordo Totalmente
a. O relatório apresenta uma linguagem burocrática e impessoal.					
b. Os pontos fortes identificados pelo relatório correspondem à realidade do seu agrupamento.					
c. Os pontos fracos identificados pelo relatório correspondem à realidade do seu agrupamento.					
d. Se a equipa inspectiva tivesse sido outra, os resultados seriam diferentes.					
e. As recomendações feitas ao agrupamento são pertinentes.					
f. Os Encarregados de Educação atribuíram importância às considerações apresentadas pela equipa inspectiva no relatório.					
g. O agrupamento deve valorizar as recomendações que constam no relatório.					
h. Os resultados da Avaliação Externa de Escolas são globalmente bons.					
i. Globalmente, os professores concordaram com as recomendações constantes no relatório.					
j. Outra equipa inspectiva teria feito o mesmo género de recomendações.					
l. Essas recomendações tiveram impacto positivo na vida deste agrupamento.					
m. Os Encarregados de Educação atribuíram valor às considerações apresentadas pela equipa inspectiva no relatório.					
n. Este agrupamento reviu-se na imagem que o relatório apresentou dele.					
o. O Agrupamento utilizou o relatório para construir um plano de acção conducente à melhoria do seu desempenho.					
Relativamente à interpretação do relatório considere o grau de importância que atribuiu. (assinale com um <b>X</b> a alternativa que traduz a sua opinião sobre cada uma das afirmações):					
	Nada importante	Pouco importante	Sem opinião	Importante	Muito importante
7. Indique o grau de importância dos <b>pontos fortes</b> identificados no relatório					
8. Indique o grau de importância dos <b>pontos fracos</b> identificados no relatório					
9. Indique o seu grau de satisfação relativamente ao <b>conteúdo</b> do relatório					
IV - Mudanças Organizacionais					
10. Considera que o Agrupamento, através dos seus órgãos de direcção e gestão e das estruturas de orientação educativa, deve dar resposta às recomendações que constam no relatório?					
Sim		<input type="checkbox"/>	Não		<input type="checkbox"/>

<p><b>11. Se respondeu <b>sim</b> na pergunta anterior, indique as razões (Ordene-as pelo grau de importância, numerando-as de 1 a 5, sendo que 1 é o <b>menos importante</b> e o 5 o <b>mais importante</b>.)</b></p>					
a. Para que na próxima avaliação externa, o agrupamento obtenha uma boa avaliação					
b. Para melhorar a aprendizagem dos alunos					
c. Para melhorar o desempenho dos professores e funcionários					
d. Para melhorar a imagem do Agrupamento.					
e. Para melhorar os processos desenvolvidos pelo Agrupamento					
<p><b>12. Indique os aspectos em que o Agrupamento melhorou o seu funcionamento (assinale com um <b>X</b> a alternativa que traduz a sua opinião sobre cada uma das afirmações):</b></p>					
	Concordo totalmente	Concordo	Sem opinião	Discordo	Discordo Totalmente
a. O agrupamento melhorou o seu funcionamento a nível do trabalho colaborativo entre professores.					
b. O agrupamento melhorou o seu funcionamento a nível da elaboração dos documentos orientadores(Projecto Educativo,Regulamento Interno, Projectos Curricular de Turma )					
c. O agrupamento melhorou o seu funcionamento a nível da actividade lectiva.					
e. O agrupamento melhorou os seus procedimentos a nível da avaliação dos alunos.					
f. O agrupamento manteve os seus procedimentos a nível da avaliação dos alunos.					
g. o agrupamento melhorou o seu funcionamento a nível da implementação de processos da avaliação interna.					
h. Os resultados académicos dos alunos melhoraram.					
i. os resultados da Avaliação Externa das Escolas são globalmente bons.					
j. A Avaliação Externa das Escolas contribuiu para a melhoria do funcionamento do agrupamento.					
l. A Avaliação Externa das Escolas conseguiu induzir/desenvolver o processo de auto-avaliação da escola.					
m. O Projecto Educativo da Escola foi alterado em função de recomendações constantes no relatório da Inspeção-Geral da educação.					
n. A Avaliação Externa é um bom processo para conseguir melhorar o Agrupamento.					
o. A Avaliação Externa das Escolas criou níveis mais elevados de exigência no desempenho global do Agrupamento.					

<b>V- Avaliação Externa das Escolas</b>					
<b>13. Indique a importância que atribui a um programa de Avaliação Externa das Escolas, como o que foi aplicado no seu agrupamento pela Inspeção-Geral da Educação (assinale com um X a alternativa que traduz a sua opinião):</b>					
	Nada importante	Pouco importante	Sem opinião	Importante	Muito importante
<b>14. Indique para que serve um programa de Avaliação Externa das Escolas como aquele foi implementado pela Inspeção-Geral da Educação no seu agrupamento (assinale com um X a alternativa que traduz a sua opinião sobre cada uma das afirmações):</b>					
	Concordo totalmente	Concordo	Sem opinião	Discordo	Discordo Totalmente
a. Para a Administração Central ter conhecimento do funcionamento do sistema Educativo.					
b. Para melhorar o sistema educativo.					
c. Para a Administração Central e Regional comparar as escolas.					
d. Para a Comunidade Local comparar as escolas.					
e. Para melhorar o funcionamento dos agrupamentos.					
f. Para corrigir os aspectos que não estão em conformidade com a lei.					
g. Para alterar o Sistema Educativo em função dos resultados obtidos em todos os agrupamentos e escolas.					
h. Para aumentar a confiança dos Pais nas escolas.					
i. Para a Administração Central controlar as escolas e agrupamentos.					
j. Para distinguir “boas” e “más” escolas e agrupamentos.					
l. Para os pais/Encarregados de educação escolherem as escolas/agrupamentos em função dos resultados da avaliação					
m. Para cumprir os requisitos impostos pela OCDE e pela União Europeia.					
n. Para pôr em causa os professores.					
o. Para aumentar o sucesso dos alunos.					
p. Para fomentar a concorrência entre as escolas					
q. Para reforçar a autonomia das escolas/agrupamentos.					
<b>15. Se pretender, registre o seu comentário sobre a Avaliação Externa de Escolas da responsabilidade da IGE.</b>					
<b>Chegou ao fim!</b>					
	<b>Obrigada pela sua colaboração.</b>				

### Anexo III - Grelha de análise transversal

	Categorização da entrevista	
Categoria	UC	Unidade de Registo
<b>I - Caracterização do inquirido</b>	A1	Trabalho neste agrupamento há 10 anos desde Setembro de 1999.
	A2	Presidente do Conselho Executivo, desde 2000, desde Julho de 2000
<b>II- Participação na Avaliação Externa do Agrupamento</b>	B1	Nós fomos vendo no site da IGE, que era um site que consultamos com alguma frequência, fomos vendo essa possibilidade...e decidimos aceitar o desafio
	B2	Em termos de preparação, nós respondemos ao desafio, com toda a franqueza, informando que tínhamos pequenos mecanismos de avaliação interna sem estar muito estruturado, mas tínhamos algumas praticas de avaliação interna, e depois fizemos o trabalho da preparação do projecto
	B3	Recolhemos os diversos documentos que tínhamos e os que trabalhámos para o efeito, em termos do que se pretendia com a avaliação externa, depois passámos à fase da constituição dos painéis,
	B4	Não fizemos propriamente uma apresentação muito formal, a não ser uma pré visualização, talvez 2 semanas antes, a pré visualização do que ia ser apresentado. Convidámos as diversas pessoas do agrupamento, para verem, o que ia ser apresentado à IGE.
	B5	Eles contactaram-nos a determinada altura a perguntar se estava tudo pronto, nós também tivemos dúvidas
	B6	Acho que o trabalho da escola deve ser transparente, e sobretudo este tipo de acções tem que... a escola deve ser avisada porque há uma serie de materiais que dão algum trabalho a recolher
	B7	acaba por afectar sempre um bocadinho, nós andamos ali uns dias de alguma forma, envolvidos em trabalho...Não afectou a vida normal do agrupamento, excepto no próprio dia, porque são sempre pessoas estranhas que vêm à escola
	B8	Aproveitarem a presença de inspectores para se queixarem de muito trabalho,
	B9	Quando nos candidatamos, ponderámos isso em Conselho Executivo, ponderámos isso no Conselho Pedagógico e na Assembleia de Escola, portanto todos os órgãos estão envolvidos
	B10	Talvez tenha havido uma preocupação maior em justificar o seu papel enquanto professores do que propriamente a justificação do trabalho de escola
	B11	Ser EU professor e na defesa daquilo que pensa e do que acha melhor, do que propriamente, pensar em termos de escola.
	B12	Não estivéssemos preparados para que a abordagem fosse tão feita pela negativa. A abordagem foi muito feita pela negativa nos painéis
	B13	Eram coesos na postura, acho que foi uma equipa que manteve a sua postura, neste aspecto não há nada a dizer
<b>III – Interpretação de resultados</b>	C1	Todos os órgãos analisaram, na altura... combinou-se que após a análise, se cada um dos órgãos entendesse que era benéfico fazer contraditório, iríamos constituir uma equipa, cada órgão uma equipa, para fazer o contraditório
	C2	Ou aquilo que parecia de negativo ou aquilo que parecia de menos verdadeiro no relatório e se justificaria ou não, elaborar o contraditório
	C3	Nós mostrámos, ou pelo menos pretendíamos que fossem mostrados, uma serie de resultados positivos, porque ao longo do percurso escolar, nós temos alunos desde os 3 anos até ao 9ºano

	C4	Realmente nós estamos ... acima da média nacional, numa serie de anos, na matemática no 9ºano, realmente estávamos muito abaixo, e a incidência foi aí.	
	C5	esse e o 1º ciclo que tiveram peso maior na avaliação do parâmetro resultados e aí as pessoas ficaram um pouco descontentes	
	C6	tirando pequenas coisas, houve uma concordância geral com o relatório.	
	C7	O relatório foi visto por pais, por toda a gente e ninguém nos disse que não compreendia.	
	C8	está legível para a maior parte das pessoas	
	C9	pareceu-nos que alguns aspectos aqui foram um pouco mais ... tipo trabalhar pela negativa, foram talvez mais salientados.	
	C10	Nós tentamos que o fizessem. Divulgamos, divulgamos pelos órgãos. No arranque do ano lectivo, na reunião geral foi novamente referido o assunto, foram mencionados os pontos fracos, os pontos fortes, os aspectos mais relevantes e portanto ... que as pessoas tentassem sensibilizar as pessoas para que o lessem	
	C11	o Conselho Executivo decidiu que, o contraditório fosse um trabalho do agrupamento e não apenas do executivo, daí que tentou que em cada órgão surgisse a tal equipa.	
	C12	O relatório chegou... penso que terá sido a 10 ou 11 de Julho. As pessoas estavam muito cansadas e todas para irem de férias,	
	C13	no facto de ter tocado ao trabalho dos professores, que é a prestação de serviço educativo e os resultados, e as pessoas de uma forma geral ficaram com alguma magoa, por o resultado não ser assim tão bom	
	C14	as pessoas se calhar até se iam envolver de outra forma se houvesse a reavaliação	
	C15	este agrupamento ... trabalha no sentido da melhoria das condições de ensino aprendizagem, apostamos numa serie de coisas...na informática, é dar aos alunos aquilo que eles não têm em casa, porque eles são de meios muito carenciados; facultar actividades extra curriculares... tentamos trabalhar nesse sentido e não é com muito agrado que vemos aqueles suficientes todos no relatório	
	<b>IV- Mudanças Organizacionais</b>	D1	já vão tendo algum impacto positivo
		D2	A preocupação dos resultados, por exemplo, tem mais peso no dia-à-dia da escola . Nós imediatamente, no ano seguinte melhorámos muito ao nível da matemática, fruto de... do contexto, não sei ... do exame, do trabalho dos professores da escola... fruto de muita coisa... melhorámos muito!
		D3	Foram abordados os aspectos menos positivos, foi trabalhado um Plano de Melhoria, que está ainda a ser trabalhado... portanto teve impacto positivo
D4		Estamos a trabalhar 3 ou 4 aspectos que consideramos mais significativos: Resultados, Relação com os pais, ao nível da articulação, processo de auto avaliação...	
<b>V – Avaliação Externa de Escolas</b>	E1	contribuiu para a melhoria, na medida em que contribuiu para levantar questões,e contribuiu para fazer as pessoas pensar	
	E2	Levou-nos a repensar as coisas de uma outra forma, a repensar o trabalho individual e a repensar trabalhos ao nível dos diversos órgãos	
	E3	Desde os departamentos e as diversas estruturas, penso que melhoraram	
	E4	Se mais acções houver deste tipo, sentem mais a necessidade de melhorar algumas praticas... mas esta foi a primeira e acho que já deu para melhorar um pouco	
	E5	Tudo aquilo que faça as pessoas pensarem sobre as suas as suas praticas acho pode levar à melhoria, se as pessoas assim o quiserem	
	E6	Mas quantas mais vezes lhes disserem que é preciso melhorar aqui o acolá, se lho disserem as pessoas acreditam que é preciso	
	E7	há a necessidade de entrar na sala de aula de cada professor, nós podemos internamente implementar praticas	

E8	Se for por alguém que vem de fora e com já tem visão de outras escolas, pode ter mais impacto e pode melhorar
E9	Este é um processo, que acho que contribui para a melhoria ... depois é um relatório que é público. E isso quer queiramos, quer não, influencia!
E10	nós temos a sensação que a preparação dos agrupamento para a avaliação externa é feita de diversas formas nos diversos agrupamentos
E11	Os painéis fogem ao controle do conselho executivo, ou é feita uma preparação muito forte e aquilo corre como se quer ou não é feita a preparação e as pessoas dizem aquilo que entendem ... e acho que a esse nível as pessoas portaram-se de formas diferentes.
E12	No nosso caso tentamos encaramos a avaliação externa com uma coisa que tem que acontecer naturalmente, não temos que alterar a nossa forma de trabalhar, no sentido de termos que alterar os projectos, porque se mostrarmos tudo muito perfeito depois é muito difícil internamente dizer,
E13	eu penso que não estaremos todos ao mesmo nível...
E14	neste momento não sei se o faria, não sei se hipoteticamente não andaríamos, sei lá ... um ano a tentarmos preparar as pessoas para preparar materiais... por outro lado penso que foi no momento ideal, porque foi no momento em que precisamos de fazer uma viragem..
E15	precisamos de implementar novas práticas... de implementar um serie de coisas que também só com uma visão externa é que conseguimos detectar ...
E16	Em termos do modelo, a mim parece-me que o modelo é muito completo e abarca as vertentes todas, todo o processo de ensino-aprendizagem, acho que está bem estruturado, aliás nós próprios, em termos de escola, vamos utilizar na avaliação interna, temos como pano de fundo, os materiais que a inspecção tem no site