



**Politécnico do Porto**  
**Escola Superior de Educação**

**MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO DE ORGANIZAÇÕES  
EDUCATIVAS**

**Avaliar para Intervir**

**Uma reflexão crítica sobre a importância de sistematizar e  
consolidar a autoavaliação como prática de autorregulação no  
Agrupamento de Escolas do Cerco do Porto**

Mestrando: Manuel António Sousa Oliveira

**Ano Letivo 2012/2013**

## Índice

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1 – INTRODUÇÃO.....</b>  | <b>14</b> |
| <b>2 – ENQUADRAMENTO TEÓRICO.....</b>   | <b>17</b> |
| 2.1 – MODELOS DE AUTOAVALIAÇÃO: ALGUMAS NOTAS.....  | 17        |
| 2.2 – O REGIME DE AUTONOMIA.....  | 20        |
| <b>3 - NOTA METODOLÓGICA.....</b>   | <b>23</b> |
| <b>4 – AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DO CERCO: QUEM SOMOS E COMO SOMOS<br/>.....</b>             | <b>27</b> |
| 4.1 – O CONTEXTO LOCAL DO AGRUPAMENTO.....  | 28        |
| 4.2 – UMA BREVE REFERÊNCIA AOS RESULTADOS ESCOLARES.....                                  | 33        |
| 4.3 - RESULTADOS SOCIAIS E RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE EDUCATIVA.....                    | 38        |
| 4.3.1 – Disciplina e mediação de conflitos: breve nota.....                               | 40        |
| <b>5 – O PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO: UMA REFLEXÃO DESCRITIVA .....</b>                     | <b>43</b> |
| <b>6 – O PAPEL DAS LIDERANÇAS INTERMÉDIAS PARA A MELHORIA DAS<br/>APRENDIZAGENS .....</b> | <b>77</b> |
| 6.1.    PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO.....   | 78        |
| 6.1.2 Metodologias ativas e experimentais no ensino e nas aprendizagens.....              | 79        |
| 6.1.3 Rendibilização dos recursos educativos e do tempo dedicado às aprendizagens ...     | 80        |
| 6.1.4 Adequação dos apoios aos alunos com necessidades educativas especiais.....          | 81        |
| 6.1.5 Práticas de ensino e Monitorização e avaliação das aprendizagens.....               | 82        |
| 6.1.6 Turmas Ninho Português.....   | 82        |
| 6.1.7 Turmas Ninho Matemática.....  | 83        |
| 6.1.8 Turmas Rede: Melhorar desempenhos entre docentes e discentes - Português ....       | 84        |
| 6.1.9 Turmas Rede: Melhorar desempenhos entre docentes e discentes - Matemática .         | 84        |
| 6.1.10 Turmas Rede: Melhorar desempenhos entre docentes e discentes - Inglês.....         | 85        |

|   |            |
|---|------------|
| 6.1.11 Espaço de auto aprendizagem – 11º e 12º anos de escolaridade .....         | 85         |
| 6.1.12 Ação Tutorial - Absentismo /Indisciplina e outras problemáticas .....      | 86         |
| 6.2. LIDERANÇA, GESTÃO E AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA .....                           | 87         |
| 6.2.1 Liderança.....  | 87         |
| 6.2.2 Desenvolvimento de projetos, parcerias e soluções inovadoras.....           | 87         |
| 6.2.3 Motivação das pessoas e gestão de conflitos e Desenvolvimento Pessoal ..... | 89         |
| 6.2.4 Eficácia dos circuitos de informação e comunicação interna e externa .....  | 90         |
| <b>7 - UM PLANO DE AÇÃO CONJUGADO NO PRESENTE .....</b>                           | <b>91</b>  |
| <b>8 – LINHAS DE AÇÃO PARA O FUTURO.....</b>                                      | <b>95</b>  |
| <b>9 – CONCLUSÃO .....</b>  | <b>101</b> |
| <b>10 – REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>                                      | <b>107</b> |
| <b>11- ANEXOS.....</b>  | <b>111</b> |



## **Lista de Figuras, Quadros e Gráficos**

### **Lista de Figuras**

**Figura 1. Esquema do impacto do plano de ações de melhoria....76**

### **Lista de Quadros**

**Quadro 1. Referencial de avaliação dos resultados .....48**

**Quadro 2. Referencial da prestação do serviço educativo .....51**

**Quadro 3. Referencial de liderança e gestão .....54**

**Quadro 4. Ações de melhoria no AEC – Processos de ensino-aprendizagem e Resultados escolares. ....71**

**Quadro 5. Ações de melhoria no AEC – Comunicação e Formalização de registos.....74**

**Quadro 6. Ações de melhoria no AEC - Satisfação da comunidade educativa .....75**

### **Lista de Gráficos**

**Gráfico 1. Sucesso 1º ano de escolaridade por escola.....57**

**Gráfico 2. Sucesso 2º ano de escolaridade por escola.....57**

**Gráfico 3. Sucesso 3º ano de escolaridade por escola.....58**

**Gráfico 4. Sucesso 4º ano de escolaridade por escola.....58**

**Gráfico 5. Sucesso 1º ano de escolaridade por ano letivo .....59**

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Gráfico 6. Sucesso 2º ano de escolaridade por ano letivo .....</b> | <b>59</b> |
| <b>Gráfico 7. Sucesso 3º ano de escolaridade por ano letivo .....</b> | <b>60</b> |
| <b>Gráfico 8. Sucesso 4º ano de escolaridade por ano letivo .....</b> | <b>60</b> |
| <b>Gráfico 9. Sucesso no 1º ciclo da EB/JI da Corujeira.....</b>      | <b>61</b> |
| <b>Gráfico 10. Sucesso no 1º ciclo da EB/JI do Cerco .....</b>        | <b>61</b> |
| <b>Gráfico 11. Sucesso no 1º ciclo da EB/JI de S. Roque .....</b>     | <b>62</b> |
| <b>Gráfico 12. Sucesso no 1º ciclo da EB/JI Sª de Campanhã .....</b>  | <b>62</b> |

## Resumo

O texto que aqui apresento corresponde ao projeto de intervenção que desenvolvi no Agrupamento de Escolas do Cerco do Porto, no âmbito do “Mestrado em Administração de Organizações Educativas”. O trabalho desenvolvido tem como finalidade contribuir para o aperfeiçoamento de práticas e procedimentos com vista à melhoria dos resultados escolares dos alunos. A partir da análise do relatório de autoavaliação, enquanto processo de avaliação interna do Agrupamento, faço uma reflexão sobre os contributos que o modelo em causa proporciona. Enquanto prática, sistematizada e consolidada, a avaliação é antes de mais um campo de práticas que une os parceiros educativos e que, nesta qualidade, funciona segundo modelos – referenciais pré-estabelecidos – que lhe são específicos, como refere Figari (1999).

A pertinência desta temática prende-se com a exigência de a autoavaliação se afirmar como um modelo de autorregulação, necessário ao trabalho dos diferentes agentes educativos (docentes, não docentes e discentes) que, no dia a dia, desenvolvem e promovem um serviço público de educação que se pretende de qualidade.

Interessa pois, como primeiro e fim último do processo interno de avaliação, que as sugestões e recomendações produzidas no âmbito do trabalho realizado possibilitem alterações didático-pedagógicas assim como mudanças organizacionais que permitam aperfeiçoar o trabalho desenvolvido.

A avaliação está no centro do sistema de ensino, como refere Perrenoud (1999), e a equipa de autoavaliação, como estrutura intermédia de apoio aos diferentes órgãos, é um pilar fundamental da política educativa do

agrupamento, pois os resultados que produz induzem a decisão sobre o caminho que futuramente deverá ser trilhado.

Mesmo assim, o trabalho aqui apresentado não deixa de ter limitações, dados os constrangimentos e a complexidade da função de regulação da avaliação. Preconizo, por isso, a continuação da investigação sobre a avaliação interna – e posterior intervenção –, pois ainda está longe a resposta a dar às necessidades diagnosticadas pelo Agrupamento aqui em análise.

## **Abstract**

This article is a result of the project of intervention developed by me at the Cerco do Porto Schools Grouping in the context of a master degree in Management of Educational Organizations. The work carried out aimed to contribute to the enrichment of practices and procedures with the purpose of improving the results obtained by the students. Based on the analysis of the self-evaluation report, as a process of internal assessment of the Schools Grouping, I discuss the contributions given by such a model of evaluation. As a systemised and consolidated practice, evaluation is above all a field of practices that unite the educational partners and that, as such, works according to models – pre-established points of reference – which are specific to it, as Figari (1999) refers.

The relevance of this subject is clear since self-evaluation needs to assert itself as a model of self-regulation, necessary to the work that the different educational agents (teachers, non-teaching staff and students) develop on a daily basis and which is supposed to be a high-quality educational public service.

Having in mind the first and foremost purpose of the process of internal assessment, it is important that the suggestions and recommendations made here contribute to changes in learning and teaching as well as organizational changes that further improve the work done.

Evaluation is at the core of the learning system, as is pointed out by Perrenoud (1999), and the self-evaluation team, as an intermediate structure that gives support to the different bodies, is a fundamental pillar of the

schools grouping educational policy, since the results it produces are at the basis of the decision on the path that will be followed.

Despite all this, the work presented here is not without limitations, due to the complexity and constraints of the function of regulation of evaluation. It is thus important that research on internal assessment – and subsequent intervention – continues, since an answer to the needs identified by the Cerco do Porto Schools Grouping is still far away.

## **Siglas usadas no texto**

**IGE:** Inspeção-geral da Educação

**TEIP:** Territórios Educativos de Intervenção Prioritária

**AVES:** Avaliação Externa das Escolas

**CAF:** Common Assessment Framework

**QUALIS:** Qualidade e Sucesso Educativo

**EFQM:** European Foundation for Quality Management

**MEC:** Ministério da Educação e Ciência

**E.E.:** Encarregados de Educação

**AEC:** Agrupamento de Escolas do Cerco

**EB1/JI:** Escola Básica/Jardim de Infância

**EB2/3 Cerco:** Escola Básica com 2º e 3º ciclos

**APPC:** Associação do Porto de Paralisia Cerebral

**ZEP:** Zone Excellence Pedagogic

**CEF:** Cursos de Educação e Formação de Jovens

**PCA:** Percurso Curricular Alternativo

**PCT:** Projeto Curricular de Turma

**CP:** Cursos Profissionais

**CV:** Cursos Vocacionais

**SAD:** Sala de Acompanhamento Disciplinar

**PEA:** Projeto Educativo do Agrupamento

**CRTIC:** Centro de Recursos TIC

**PAAA:** Plano Anual de Atividades do Agrupamento

**PQA:** Professor do Quadro de Agrupamento

**CFD:** Classificação Final de Disciplina

**RI:** Regulamento Interno

**ASE:** Ação Social Escolar

**DTP:** Dossier Técnico Pedagógico

**NEE:** Necessidades Educativas Especiais

**PIEF:** Projeto Integrado de Educação e Formação

**DREN:** Direção Regional de Educação do Norte

**GPA:** Gabinete da Provedoria do Aluno

**EAA:** Espaço de Autoaprendizagem

**DACL/DAR:** Docentes com Ausência de Componente Letiva/Destacamento com Aproximação à Residência

**TIL:** Técnica de Intervenção Local

**DGIDC:** Direção Geral de Inovação e Desenvolvimento Curricular

**CPCJ:** Comissão de Proteção de Crianças e Jovens

**QPI:** Qualificar Para Incluir

**AOOC:** Associação da Orquestra Orff do Cerco

**PTE:** Plano Tecnológico da Educação

**RSI:** Rendimento Social de Inserção

**EF:** Excluídos por faltas

**TR:** Transferências

**RC:** rescisões de contrato

**RAA:** relatório de autoavaliação

**PM:** Plano de melhoria

**BE:** Biblioteca escolar

**ENES:** Exames nacionais do ensino secundário

**MISI/SIGE:** Sistema Integrado de gestão escolar

# 1 – INTRODUÇÃO

*“As organizações escolares ainda que estejam integradas num contexto cultural mais amplo, produzem uma cultura interna que lhes é própria e que exprime os valores e as crenças que os membros da organização partilham”*

Brunet(1998)

O projeto de intervenção que desenvolvo no âmbito do mestrado em administração de organizações educativas tem como finalidade contribuir para o aperfeiçoamento de práticas e procedimentos com vista à melhoria dos resultados escolares, entendidos não só na ótica dos conhecimentos, mas também das competências que os alunos desenvolvem e da prestação do serviço público de educação.

O trabalho que leva até este projeto, na verdade, inicia-se a partir do momento em que o agrupamento de escolas começa a ser avaliado, pela equipa de avaliação externa da Inspeção Geral das Educação (IGE). Paralelamente e ao longo dos anos a avaliação das ações permite ir sistematizando a evolução do trabalho educativo desenvolvido no agrupamento, enquanto organização escolar. A análise do relatório da avaliação externa permitiu identificar pontos fracos e fortes, dando sugestões de melhoria que foram organizadas em três eixos fundamentais: resultados escolares, prática pedagógica e consolidação do processo de autoavaliação. Simultaneamente à implementação de novas estratégias de intervenção pretendeu-se sistematizar e integrar, num mesmo documento, aquilo que desenvolvemos no agrupamento de escolas relativamente aos três aspetos agora considerados.

Dado que esta avaliação externa decorre num contexto de fusão no agrupamento da Escola Secundária com 3º Ciclo (que não tinha tido avaliação externa), o processo de autoavaliação interna ocorre posteriormente. Neste sentido, e após esta fase, a equipa de autoavaliação iniciou o seu trabalho numa lógica de Observatório de Qualidade, seguindo e acompanhando a execução das ações de melhoria determinadas e estabelecidas, refletindo e reintegrando conclusões e soluções como explicamos mais à frente neste texto.

O projeto de intervenção - que tem como questão de partida: *“como vai esta medida de política educativa possibilitar a alteração das práticas pedagógicas?”* - tem, também, como objetivo poder constituir-se como analisador útil para a Equipa Diretiva do Agrupamento na implementação de ações que permitam melhorar a eficácia, o desempenho organizacional e pedagógico e assim o clima de escola nomeadamente através da definição de um Plano de Ações de Melhoria, de forma a contribuir para uma maior qualidade, eficiência e eficácia da ação educativa.

Este processo exigiu recolha de dados e consequente análise de forma a permitir uma reflexão sobre os resultados que impliquem sugestões de melhoria. É importante perceber se, efetivamente – que o que se propôs no projeto - serviu para melhorar o funcionamento, gestão e organização do Agrupamento de Escolas ou se se resumiu a cumprir as resoluções emanadas do próprio relatório da IGE.

Considerando estes aspetos, começo por fazer um breve enquadramento teórico em que tento mostrar um pouco da história do processo de autoavaliação da escola pública. De seguida descrevo de forma reflexiva o contexto do agrupamento de escolas em análise assim como a implementação da medida de política educativa conhecida como TEIP –

Território Educativo de Intervenção Prioritária. Dado que este projeto de intervenção tem como objetivo dar sugestões/recomendações à equipa diretiva do agrupamento do TEIP, fazemos uma breve descrição do papel da equipa assim como das responsabilidades do diretor enquanto líder responsável pela implementação tal como prevê a regulamentação legal. O texto continua com uma descrição do papel das lideranças intermédias, nomeadamente do papel preponderante dos coordenadores de departamento curricular e ainda da equipa de autoavaliação. Termina este texto com o que penso serem as linhas de força para o futuro e uma conclusão do trabalho realizado.

## 2 – ENQUADRAMENTO TEÓRICO

*«O objectivo principal da avaliação, tal como aqui a entendemos, é conhecer, como e porque funcionam de um determinado modo as escolas, para compreender e explicar a sua natureza (formulação de teorias) e para melhorar a sua prática, enriquecendo a tomada de decisões.»*

*Santos Guerra, 2003*

*«L'évaluation commande l'action et la décision.» (Paquay)*

### 2.1 – MODELOS DE AUTOAVALIAÇÃO: ALGUMAS NOTAS

A história da autoavaliação é uma história recente. Entre os anos de 1992 e 2000 algumas escolas desenvolveram, com o apoio da Administração Educativa (Observatórios de Qualidade da Escola), modelos de inquéritos de satisfação.

No ano de 2000 surgiu o Programa AVES – Avaliação Externa de Escolas – cuja missão era contribuir para a melhoria da qualidade da educação com base em dados e análises rigorosas. Destinava-se assim, a facilitar processos de autoavaliação da escola, a partir de uma reflexão sobre os resultados dos alunos em provas externas e apoiar as lideranças das escolas que pretendessem iniciar processos de melhoria.

De acordo com Simões a autoavaliação das escolas públicas surge - a par de outras medidas -, nas políticas educativas no quadro de “novos referenciais e instrumentos de governança, associada a conceitos como eficácia, eficiência e qualidade” (Simões, 2007:39). Com a Lei 31/2002, de 20 de dezembro foi estabelecido que a “Autoavaliação tem carácter obrigatório, desenvolve-se em permanência, conta com o apoio da administração educativa...” (artigo 6º). Isto é, a autoavaliação é instituída e torna-se uma das condições de entrada no projeto-piloto ministerial de avaliação externa. Independentemente do programa adotado obriga a um trabalho prévio de recolha e análise de dados e que coloca os professores e outros agentes educativos perante a necessidade de criar dispositivos internos que viabilizem e sustentem este trabalho.

Enquanto instrumento e processo político, pode ser central na regulação da ação pública em educação, confrontando saberes, poderes e querereres, num quadro de desenvolvimento de competências coletivas que possam dar conta das qualidades educativas necessárias a uma construção eventualmente mais democrática. No entanto a pressão para cumprir com os desígnios legais, intensifica a procura de conhecimento por parte dos agentes educativos o que acaba por originar a oferta de “modelos” prontos a usar (Simões 2007).

Muitos modelos se seguem na história da autoavaliação de escolas e agrupamentos de escolas públicas, baseados em modelos como “A Estrutura Comum de Avaliação (Common Assessment Framework – CAF) que “é um modelo de autoavaliação do desempenho organizacional, especificamente desenvolvido para ajudar as organizações do sector público dos países europeus a aplicar as técnicas da Gestão da Qualidade Total, melhorando o seu nível de desempenho e de prestação de serviços”<sup>1</sup>. Este modelo é do

---

<sup>1</sup> <http://www.caf.dgaep.gov.pt/>

ponto de vista da visibilidade externa muito mais profícuo, dá a conhecer todos os pontos fortes da instituição, sejam eles de ordem institucional/organizacional ou pedagógica, no entanto não tem como referenciais os que são propostos no modelo da IGE. Ou seja, estamos perante dois modelos em confronto em que um responde à tutela e o outro pode ser utilizado em qualquer contexto situado. Este modelo dá uma visão mais generalizada da organização mas não ajuda a responder às micro problemáticas da organização educativa. Muito embora organizações como o setor da saúde usem este modelo. Inspirado no Modelo de Excelência da Fundação Europeia para a Gestão da Qualidade (European Foundation for Quality Management) ou EFQM este modelo é sugerido, sobretudo pelas entidades parceiras das escolas, mas não é adotado pois não responde de igual maneira ao modelo proposto pelo Ministério da Educação e Ciência (MEC).

Um outro modelo, o QUALIS – Qualidade e Sucesso Educativo - baseado na Lei de Bases da Sistema Educativo de 31/2002, de 20 de Dezembro, aprovou o sistema de avaliação da educação e do ensino não superior. Este modelo pretendia alcançar a Qualidade e Sucesso Educativo pela autoavaliação das escolas. Apoiado nos critérios do modelo CAF, o modelo QUALIS, foi aplicado às particularidades da Região Autónoma dos Açores.

Neste sentido e, considerando que “Estudar a avaliação em uso como prática ao mesmo tempo cognitiva, cultural e estratégica, é afinar o nosso conhecimento da ação humana organizada” (Demailly et al., 1998, p. 54 citado por Simões 2007), parece importante refletir e produzir, em cada contexto escolar, conhecimento não num sentido instrumental e pragmático, para dizer às escolas como fazer, mas num sentido compreensivo que ajudem a aumentar a reflexividade. É também seguindo este pressuposto que um diretor deve trabalhar com a equipa educativa. Na verdade os estudos

situados ajudam a uma prática e a uma ação comprometida com o local o que no caso deste estudo se torna de grande pertinência.

Ainda neste domínio e mais concretamente na atribuição de competências às escolas é referido na alínea j) do artigo 58º do Decreto-Lei n.º 137/2012, de 2 de julho, a “ Adoção de uma cultura de avaliação nos domínios da avaliação interna da escola, da avaliação dos desempenhos docentes e da avaliação da aprendizagem dos alunos, orientada para a melhoria da qualidade da prestação do serviço público “.

Se muito se escreve, nos tempos que correm, sobre avaliação, avaliação interna, avaliação externa, autoavaliação e muitas outras expressões sobre este conceito é porque, de facto, se tornou fundamental na vida das escolas, escolas não agrupadas ou agrupamentos de escolas o que se ensina, o que se aprende e o que se avalia.

## 2.2 – O REGIME DE AUTONOMIA

Dado o contexto nacional e as constantes mudanças operadas pelo Ministério (MEC) relativa à política educativa das escolas a autonomia acaba por ser uma panaceia em que esta se restringe única e simplesmente – quando autorizada – a gerir ou a flexibilizar o currículo. Como refere João Barroso estamos perante uma autonomia vertical que mais constrange e impede o normal funcionamento das instituições do que ajuda a resolver os problemas educativos do quotidiano.

O diploma que aprova o regime de autonomia, de administração e gestão dos estabelecimentos públicos de educação pré-escolar e dos ensinos básico e

secundário, bem como dos respetivos agrupamentos é o Decreto-lei nº 115-A/98, de 4 de maio, que define, respetivamente nas alíneas b), d) e i) do nº1 do artigo 10º, de entre várias competências atribuídas às escolas, que é à Assembleia de Escola que compete “aprovar o projecto educativo da escola e acompanhar e avaliar a sua execução”, a de “apreciar os relatórios periódicos e o relatório final de execução do plano anual de actividades” e, de forma especial, a de “apreciar os resultados do processo de avaliação interna da escola”. Refere ainda no nº 2 do artigo 10º que “no desempenho das suas competências, a Assembleia tem a faculdade de requerer aos restantes órgãos as informações necessárias para realizar eficazmente o acompanhamento e a avaliação do funcionamento da instituição educativa, e de lhes dirigir recomendações, com vista ao desenvolvimento do projecto educativo e ao cumprimento do plano anual de actividades”.

Ainda no domínio dos princípios orientadores da celebração e desenvolvimento dos contratos de autonomia o Decreto-lei nº 115-A/98 prevê na alínea d) do nº3 do artigo 48º o “reforço da responsabilização dos órgãos de administração e gestão, designadamente através do desenvolvimento de instrumentos de avaliação do desempenho da escola que permitam a melhoria do serviço público de educação”.

Também o preâmbulo do Decreto-Lei n.º 137/2012, de 2 de julho refere que “(...) Assente neste quadro programático e na experiência adquirida no decurso da vigência do regime jurídico de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos da educação pré -escolar e dos ensinos básico e secundário, aprovado pelo Decreto -Lei n.º 75/2008, de 22 de abril, alterado pelo Decreto -Lei n.º 224/2009, de 11 de setembro, o Governo pretende promover a sua revisão com vista a dotar o ordenamento jurídico português de normas que garantam e promovam o reforço progressivo da autonomia e a

maior flexibilização organizacional e pedagógica das escolas, condições essenciais para a melhoria do sistema público de educação. Para tal contribuirá a reestruturação da rede escolar, a consolidação e alargamento da rede de escolas com contratos de autonomia, a hierarquização no exercício de cargos de gestão, a integração dos instrumentos de gestão, a consolidação de uma cultura de avaliação e o reforço da abertura à comunidade”.

Em suma o que está traduzido nos normativos legais não é, de todo, implementado pelas organizações educativas, pela dificuldade em operacionalizar, dada a realidade das instituições. Na verdade em termos práticos nem sempre conseguimos entender o que quer a tutela. Somos confrontados com dispositivos legais que esbarram com o dia-a-dia das escolas pois não é levado em linha de conta os diferentes públicos, recursos humanos e materiais entre outras questões cuja complexidade e subjetividade não se compadecem com critérios ideológicos e legais. As medidas de política educativa, neste caso, estão desfasadas do quotidiano das escolas. Ou seja, como refere Stoer (1982) há um “gap” um buraco entre o que pensa o MEC, a sua ideologia e a possibilidade de concretização dessas políticas nas escolas. Uma questão que mereceria aqui um maior aprofundamento neste texto.

### 3 - NOTA METODOLÓGICA

**“Um paradigma é aquilo que nos permite olhar o mundo e identificar o que nele é, para nós, importante”.**

**(Bogdan e Biklen, 1982).**

No caso concreto deste projeto de investigação/ intervenção, o contexto social e cultural do investigador não coincide com os contextos culturais dos alunos que frequentam o Agrupamento de Escolas em análise. Quando alguém se dedica à investigação científica já transporta consigo o senso comum, o sentido primário que dá às explicações, através do individual e natural em função de valores dominantes da sociedade. A rutura, ou melhor, a superação dos limites do senso comum não é um processo feito de uma vez por todas, é antes de mais uma atitude, um trabalho de vigilância crítica e uma construção conceptual permanente<sup>2</sup>. Partimos sempre de conceitos prévios, do estado geral do conhecimento da sua época, tentando abrir novos caminhos não podemos deixar, no entanto, de perceber os limites da experiência nem abandonar um quadro de referência paradigmático sob pena de cair na especulação (Araújo, 2004:46).

Assume-se neste trabalho que a falta de distanciação do objeto de estudo em análise – coincidência com o meu contexto de trabalho profissional - é um benefício e não um obstáculo epistemológico. Contudo reconhecemos que as limitações e preocupações, que mediaram este trabalho não foram fáceis de

---

2 “A Ciência, ou antes: uma Ciência representa uma outra maneira de “ler” o real, diferente do senso comum. Implica um outro código de leitura, implica a construção de outros “objectos” que não os que servem para “ler” o real do dia-a-dia (...). A ciência pressupõe ruptura com as “evidências” do senso comum (...). (Nunes, 1996 citado por Araújo 2004: 46).

superar. Por um lado, o contexto em análise está inserido num contexto geográfico fortemente marcado pelos discursos dos média, discursos muito estereotipados e por outro, a minha forte implicação com este agrupamento exige ter os “pés no chão” para conseguir perceber a realidade de uma forma mais racional do que afetiva.

Optamos por um estudo de caso de um TEIP – Território Educativo de intervenção Prioritária -, que tem uma experiência em todas as fases de implementação e gestão dos programas TEIP (1ª, 2ª e 3ª geração). Seguindo uma abordagem qualitativa, observação direta e análise de documentos e normativos legais/institucionais assim como, documentos produzidos internamente no agrupamento, como é o caso dos relatórios de autoavaliação. A grande diversidade de perspetivas vigentes na investigação qualitativa, elemento determinante desta forma de investigar, representa um desafio ao investigador na medida em que, face à heterogeneidade de conceções, tem de fazer opções também a este nível Guba (1990). Assim, após a recolha do material empírico procedi à sua análise de forma a extrair os elementos que permitissem elaborar o trabalho que agora apresento.

Considero os alunos incluídos na escola (agrupamento) a partir das semelhanças e diferenças que os caracterizam, como alunos integrados numa comunidade escolar/educativa atingida por problemas sociais ou seja, incluídos a partir de uma “ “identidade coletiva territorial”. Este aspeto é importante na medida em que se propõe uma análise de um estudo de caso de um TEIP que segue orientações/pressões dos normativos legais que acentuam uma diferenciação curricular centrada mais nos apoios pedagógicos do que nos planos curriculares (Pacheco 2002).

Privilegiou-se um processo exploratório, que permitiu optar por procedimentos metodológicos que conduziu à obtenção de informações

consideradas pertinentes em relação à problemática em estudo afastada da lógica positivista. Daí a ideia de que qualquer investigação/intervenção sobre problemas educativos e sociais se deve basear, como refere Lewin, citado por Arnal e outros (1994: 253) “numa acção de nível realista, sempre seguida por uma reflexão autocrítica e uma avaliação de resultados”. A “perspectiva de investigação [...] afecta tanto a delimitação do que se pretende analisar (*focus*) como a intenção e o propósito do processo de investigação (*intent*)” (Zabalza, 1994: 19).

Esta opção permitiu perceber a forma como a identificação das questões/problemas que originaram a criação da equipa que trabalhou na autoavaliação, se organizou e delimitou o objeto de estudo, ou seja, o trabalho de avaliação no agrupamento em todas as suas dinâmicas, processos e valências. Este procedimento permitiu traçar fronteiras e desocultar as fontes de informação, quantitativa e qualitativa, procurando assegurar a fiabilidade das conclusões.

Um investigador qualitativo privilegia a compreensão dos comportamentos dos sujeitos a partir das interpretações que os mesmos fazem sobre esses comportamentos. A existência dum quadro teórico de referência, mais ou menos explícito, permite assegurar a cientificidade de todo o processo. Como afirmam Bogdan e Biklen, “a teoria ajuda à coerência dos dados e permite ao investigador ir para além de um amontoado pouco sistemático e arbitrário de acontecimentos» (Bogdan e Biklen, 1994: 51).

O esforço principal de uma abordagem qualitativa é alcançar “o significado imediato das ações segundo a perspectiva do actor” (Erickson, *in* Zabalza 1994: 119). Os pressupostos do analista devem ser os pressupostos dos analisados na sua vida quotidiana, e tal como por eles é vivida e relatada. O que importa é compreender como os atores sociais vivem, representam e

relatam o seu vivido. Trata-se de estudar os “métodos” que utilizam com o fim de construir e interpretar a sua própria realidade e racionalidade no seu dia a dia. As práticas sociais são o que os atores sobre elas sabem, compreendem e relatam.

Mantivemos neste trabalho os mesmos referenciais utilizados no trabalho de autoavaliação preconizados pela Inspeção Geral de Educação.

Estava previsto neste projeto utilizar a técnica de “focus group” para escutar a opinião das estruturas intermédias de forma a perceber onde existiam os “handicaps” e ainda a forma como se poderia inovar no sentido de ultrapassar os problemas com o insucesso. No entanto, por razões de tempo não conseguimos atempadamente fazer a transcrição das entrevistas. Nesse sentido, aproveitamos os contributos informais como possibilidade de compreender o sentido que os diferentes agentes educativos dão aos processos de trabalho. Mesmo sem objetivar esses discursos consideramos relevante salientar neste texto esse contributo dos diálogos informais. Todo este trabalho foi suportado pela leitura dos trabalhos de autores que menciono na bibliografia.

## 4 – AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DO CERCO: QUEM SOMOS E COMO SOMOS

Numa aproximação à experiência francesa das ZEP - Zone d'Excellence Pédagogic (anos 1981/84), a medida de política educativa – Despacho nº 147-B/ME/1996 - criada nos anos 1990 do séc. XX, conhecida como Território Educativo de Intervenção Prioritária (TEIP), teve diferentes desenvolvimentos. “Apareceu como uma estratégia de remediação; criou espaços de autonomia, desenvolveu redes de colaboração e parcerias; cruzou-se com as novas orientações para a gestão flexível do currículo e favoreceu a sua adoção nas escolas; rompeu com o isolamento e a incomunicabilidade entre os diferentes ciclos de ensino. Resultou, em muitos casos, num olhar para as escolas como espaços deficitários; levou a práticas pedagógicas que não ousaram a rutura e reforçaram mais do mesmo; inscrevendo-se em escolhas de menorização; foram “balão de ensaio” para a medida administrativa que criou os agrupamentos” (Carvalho e Araújo 2009: 353).

A generalidade dos TEIP<sup>3</sup> desaparece no fim do século XX, para surgir de novo em 2007/2008 como TEIP de 2ª geração e mais tarde, em 2011, como TEIP de 3ª geração.

No caso do Agrupamento de Escolas do Cerco do Porto – em análise neste texto – a experiência de construção de um projeto territorial começa em 1996. No entanto e apesar de um longo percurso enformado por esta medida de política educativa a questão de partida continua muito atual: como vai esta medida possibilitar a alteração das práticas pedagógicas?

---

<sup>3</sup> <http://www.dgidec.min-edu.pt/teip/index.php?s=directorio&pid=10>

## 4.1 – O CONTEXTO LOCAL DO AGRUPAMENTO

A identidade do Agrupamento de Escolas do Cerco (AEC) assenta na unidade e na diversidade: a unidade de um projeto comum e articulado – Território Educativo de Intervenção Prioritária (TEIP1, TEIP2 e atualmente TEIP3); e a diversidade identitária das escolas e jardins-de-infância que o constituem. Esta identidade só existe realmente se todos participarem na sua construção, por isso deve reger-se por princípios de comunicação efetiva, colaboração, respeito pela diversidade e articulação entre os diferentes intervenientes e níveis de ensino.

O Agrupamento procura responder à diversidade de interesses e de expectativas dos alunos com uma oferta educativa/formativa diversificada. A oferta é complementada com um conjunto de iniciativas/projetos que, a par da organização de visitas de estudo a empresas e locais de interesse cultural e histórico, permitem o envolvimento dos alunos em atividades culturais e artísticas com impacto na sua formação integral.

A articulação e a sequencialidade são asseguradas, principalmente, em sede dos grupos disciplinares, dada a dimensão dos departamentos. Assim, é a nível destas subestruturas, que se procede à gestão conjunta e articulada dos programas, à elaboração das planificações, à construção e partilha de materiais pedagógicos, à aferição dos instrumentos de avaliação, à análise dos resultados e à definição de estratégias.

O projeto TEIP ajudou a instituir a prática da definição de metas quantificáveis por disciplina, o que facilita a avaliação do trabalho desenvolvido no sentido da consecução dos objetivos da organização. A nível da articulação interdepartamental, os coordenadores procuram uniformizar procedimentos, planificando atividades em conjunto, algumas delas com visibilidade na concretização de projetos e nas provas de aptidão profissional

dos cursos profissionais. Uma vez que há alguma dispersão territorial entre as seis EB1/JI do Agrupamento, há reuniões regulares de ano, a fim de partilhar práticas e uniformizar procedimentos.

Situado na zona oriental da cidade do Porto, freguesia de Campanhã - uma das mais populosas da cidade e a maior em termos geográficos (4) - concentra no espaço institucional uma população que habita sobretudo em bairros de habitação social: (i) Cerco do Porto, que dá nome a uma das EB1/JI e à Escola Sede; (ii) Falcão e S. Roque (nomes de duas outras EB1/JI do Agrupamento); (iii) Lagarteiro (EB1/JI); (iv) Pego Negro; (v) Monte da Bela; (vi) Ilhéu; (VII) Engenheiro Machado Vaz.

Estes bairros são, como refere Guerra, habitados por pessoas, cujos diferentes contextos vivenciais permitem que as mesmas tenham diversos conceitos acerca da auto e hétero- imagem do seu bairro, “Ao confrontarmos os habitantes com a imagem pública do seu próprio Bairro face aos outros bairros de habitação social do Vale de Campanhã e da freguesia de Campanhã, podemos considerar que as representações dos habitantes refletem gradações diversas, consoante o «ambiente social» e «construído» referente a cada bairro em particular. Num Pólo positivo, o Bairro do Falcão é classificado como tendo um «ambiente social» «muito bom» e «bom», seguido pelo Bairro de S. Roque da Lameira e pelo Bairro de Contumil, classificados entre o «bom» e o «razoável». Num outro Pólo, constituído por apreciações negativas, situam-se o Bairro do Cerco do Porto com um «ambiente social» medíocre, o Bairro do Lagarteiro oscilando ente o «medíocre» e o «mau» e por fim, o Bairro S. João de Deus, assumindo as categorizações de «mau» e de «muito mau». Não deixa de ser significativo

---

4 UCP/CMP (2009) Porto Solidário – Diagnóstico Social do Porto: “a freguesia de Campanhã, (...) concentra quase metade da habitação social da cidade do Porto. De registar a grande concentração de população em risco de pobreza, com agregados familiares afetados pelo desemprego, famílias numerosas sem meios de subsistência e problemas sociais como o álcool, a droga e a prostituição.” (aqui: [http://www.porto.ucp.pt/Webdrive/Gallery/Porto\\_Social\\_diagnostico\\_4976a43392c2/Porto\\_Social\\_diagnostico\\_final.pdf](http://www.porto.ucp.pt/Webdrive/Gallery/Porto_Social_diagnostico_4976a43392c2/Porto_Social_diagnostico_final.pdf))

observar que na hierarquização dos espaços, os próprios residentes assumem sentimentos de automarginalização, embora o seu próprio Bairro não se situe na posição mais desfavorável no contexto de freguesia de residência” (2009:65).

Assim, está interiorizada na população uma auto e hetero-imagens pública, socialmente desvalorizada que reflete a informação, também passada pelos meios de comunicação social, de que nos bairros só vivem pessoas com forte estigma que provoca uma exclusão cultura, social. Estas exclusões, indissociáveis, influenciam a forma como, na escola, se trabalha com as crianças e a família pois, essa relação é quase sempre baseada em estereótipos e ideias pré-concebidas que não deixam olhar os alunos do Agrupamento fora dos seus contextos de inserção. Pese embora ações, muitas delas promovidas pela escola e por entidades suas parceiras, que visam revestir quer o Agrupamento, quer o espaço físico e humano que o rodeia, de uma visibilidade positiva.

Nos últimos anos, num enquadramento de crise económica, os problemas sociais têm vindo a acentuar-se bem como as vulnerabilidades e riscos envolvidos. Uma grande parte da população vive em condições sociais muito grave, com dificuldades a todos os níveis: pessoal, social, educativo etc. Na verdade grande número de agregados familiares vive em situação de grande instabilidade, financeira e habitacional, designadamente, empregos precários, práticas de trabalho atípicas (economia paralela), um rendimento abaixo do salário mínimo nacional, que os conduz a uma dependência de subsídios, imobilizando-os numa assistência social instalada, crenes no RSI (Rendimento Social de Inserção)<sup>5</sup>.

---

5 De acordo com a brochura Porto Solidário – Diagnóstico Social do Porto (2009), no 1.º semestre de 2009, 3221 agregados familiares beneficiaram do Rendimento Social de Inserção. A segunda freguesia do Porto com mais agregados dependentes do RSI era Paranhos com 1815 (cf. [http://www.porto.ucp.pt/Webdrive/Gallery/Porto\\_Social\\_diagnostico\\_4976a43392c2/Porto\\_Social\\_diagnostico\\_final.pdf](http://www.porto.ucp.pt/Webdrive/Gallery/Porto_Social_diagnostico_4976a43392c2/Porto_Social_diagnostico_final.pdf))

Verificam-se elevados índices de exclusão, quer do sistema educativo, quer do mercado de trabalho - fatores estruturantes no desenvolvimento sustentável de qualquer comunidade. As situações de exclusão social decorrem de um processo mais ou menos avançado de acumulação de ruturas várias: ao nível do trabalho, do habitat, da família e, grosso modo, ao nível da participação nos modos de vida dominantes, com a conseqüente interiorização de identidades desvalorizadas.

Esta situação leva a que na generalidade, os níveis de escolaridade e a motivação para o estudo sejam reduzidos. Os jovens não acreditam no poder da escolarização para conseguir uma mobilidade ascendente nem conseguem compreender a cultura da escola. Pelas mesmas razões, uma grande parte dos pais e encarregados de educação tem baixas expectativas em relação ao sucesso escolar dos seus educandos, manifestando falta de interesse pelo processo de ensino/aprendizagem. Neste contexto, a iliteracia funcional não favorece projetos de vida sustentados na valorização da escola.

Muito embora venha a ser discutida no agrupamento a vantagem da multiculturalidade a socialização dos grupos de etnia cigana – uns desalojados do bairro S. João de Deus, outros vindos de outros bairros da cidade ou fora dela - que integram a população, exige um trabalho e um esforço redobrado de toda a comunidade escolar no sentido de incluir de forma positiva estes jovens alunos criando condições para que possam ter níveis de sucesso escolar que ajudem a ultrapassar algumas das dificuldades sociais e de inclusão social. Na verdade a inclusão da comunidade cigana não é simples nem linear. Como refere Casa Nova “As relações de força que sustentam a sua relação com a sociedade no seu todo, baseadas em representações mutuamente negativas (resultantes de uma estereotipia), reforçam o grau de marginalização social e cultural desta etnia” (2009:28).

Além do estigma que lhes está associado, nomeadamente em relação a questões de salubridade, de habitação, das ocupações económicas, da participação cívica, existem situações decorrentes da tradição e/ou de “guerras” entre famílias, que inviabilizam, muitas vezes, um percurso escolar desejável. Poucos são os jovens de etnia cigana que frequentam o 3.º ciclo do Ensino Básico e o Ensino Secundário. “A relação com a escola pública e os saberes escolares é mediada por fatores sócio-históricos e pela relação que a escola estabelece com este grupo cultural. Os saberes escolares aparecem fundamentalmente valorizados na vertente da sua funcionalidade para o quotidiano da comunidade, mas também como forma de possibilitar uma mobilidade social ascendente”. (Casa Nova, 2009: 30).

Em Fevereiro de 2009, o Agrupamento estava a "restruturar-se" da fusão havida (2006/07), um processo lento e que, por não ter havido qualquer preparação prévia, gerou alguma tensão e apreensão na comunidade. Em 2009, a escola sede estava a vivenciar uma situação complexa, fruto das obras de requalificação (modernização do parque escolar). As obras, com todos os constrangimentos que implicam, obrigavam alunos e docentes a uma dinâmica dupla; uma vivência entre a “escola de baixo<sup>6</sup>” - a antiga EB2/3 do Cerco - e a “escola de cima” - a antiga Escola Secundária com 3º ciclo do Cerco. Neste momento, e depois de as obras terem sido dadas por concluídas (<sup>7</sup>), o clima escolar e inter-relacional melhorou bastante.

No que respeita ao 1.º Ciclo do Ensino Básico que é aquele onde se verifica maior percentagem de alunos (35,04%), a recente inclusão da EB1/JI do Lagarteiro alargou a rede. Note-se que o ensino Pré-escolar juntamente com o 1.º Ciclo englobam 46,33% da população discente do agrupamento.

---

<sup>6</sup> Designação dada pela comunidade escolar

<sup>7</sup> No site <http://www.parque-escolar.pt/pt/escola/016>, além de informação sobre o tipo de intervenção, é possível ver o “antes” e o “depois”.

Olhando um pouco para a realidade já mencionada no ponto 4.1, mais acima neste texto, convém salientar que nos últimos anos tem vindo a aumentar o número de alunos subsidiados pela Ação Social Escolar (ASE), consequência da crise económica e social que tem arrastado as famílias para o desemprego de longa duração. No nosso universo de alunos, temos um total de 1519 subsídios atribuídos (68,05%). É também importante referir, que dos 2232 alunos do Agrupamento, 3,85% têm Necessidades Educativas Especiais (NEE), devidamente justificadas e elencadas nos processos individuais. (cf. Projeto Educativo do Agrupamento<sup>8</sup>).

Em poucas palavras é este o cenário onde está inserido o Agrupamento e, conseqüentemente, os problemas que o afetam (vulnerabilidade e riscos) dificultam e/ou impedem, em muitos casos, a aprendizagem e a aquisição de competências por parte dos alunos. Acresce a este cenário a integração, durante este ano letivo 2012/2013 da EB1/JI do Lagarteiro, que pertencia ao Agrupamento de Escolas Ramalho Ortigão.

## 4.2 – UMA BREVE REFERÊNCIA AOS RESULTADOS ESCOLARES

Os resultados escolares dos alunos são uma medida, entre outras, de desempenho da escola. Pela sua importância, a análise estatística sobre as classificações dos alunos dominam o acervo de informações sobre resultados<sup>9</sup>. No entanto, convém lembrar que, apesar da sua importância, há todo um conjunto de atitudes e valores - para cuja construção a escola deve

---

<sup>8</sup> [http://escolas.eb23-cerco.rcts.pt/images/stories/documentos\\_2012\\_13/documentos\\_essenciais/projeto\\_educativo\\_12\\_13.pdf](http://escolas.eb23-cerco.rcts.pt/images/stories/documentos_2012_13/documentos_essenciais/projeto_educativo_12_13.pdf)

<sup>9</sup> [http://aecerco.pt/images/stories/documentos\\_2013\\_1014/documentos\\_essenciais/AEE\\_2013\\_AE\\_Cerco\\_R.pdf](http://aecerco.pt/images/stories/documentos_2013_1014/documentos_essenciais/AEE_2013_AE_Cerco_R.pdf)

contribuir e que, conseqüentemente, tem de avaliar - que não se revela nestes "números".

Com efeito, um dos pontos fracos apontados ao Agrupamento, na última avaliação externa, foram os insuficientes resultados escolares. No último triénio, o Agrupamento tem vindo gradualmente a melhorar face ao seu histórico, porém, estamos ainda aquém das metas TEIP2 e da média nacional. Tal facto tem sido alvo de preocupação, análise e reflexão por parte dos vários agentes educativos.

No 1.º ano de escolaridade, a taxa de transição no ano letivo de 2009/10 (98,7%) para o ano letivo 2010/11 (89,7%) diminuiu, mas aumentou no ano letivo 2011/12 (97,3%). No 2.º ano de escolaridade, houve uma diminuição de cerca de 11,4% da taxa de transição entre os anos letivos de 2009/10 (89,7%) e 2010/11 (78,3%), e um aumento de 7,1% no ano letivo de 2011/12 (85,4%), relativamente a 2010/11, contudo a taxa de transição continuou inferior à de 2009/10.

De registar que os valores de transição no **2.º ano de escolaridade** são significativamente inferiores aos do restante ciclo. No 3.º ano de escolaridade, entre os anos letivos de 2009/10 (97,3%), 2010/11 (95,1%) e 2011/12 (94,6%) houve uma diminuição da taxa de transição, sendo ligeira a diferença nos dois últimos anos letivos. No 4.º ano de escolaridade, registou-se uma diminuição da taxa de aprovação ao longo dos anos letivos 2009/10 (94,1%), 2010/11 (90,9%), registando-se um aumento na taxa de aprovação entre este ano letivo e 2010/2011 (92,2%).

No que tange ao 2.º ciclo, no 5.º ano de escolaridade, a taxa de transição ao longo dos anos letivos 2009/10 (86,6%) e 2010/11 (86,7%) é semelhante. Registou-se uma diminuição na referida taxa no ano letivo 2011/12 (83,3%). No 6.º ano de escolaridade, a taxa de aprovação aumentou entre os anos

letivos de 2009/10 (87,0%) e 2010/11 (92,6%), registando-se uma diminuição da taxa de aprovação entre 2010/11 e 2011/12 (88,5%).

Relativamente ao 3.º ciclo, no 7.º ano de escolaridade, a taxa de transição ao longo dos anos letivos 2009/10 (83,0%) e 2010/11 (83,3%) é semelhante. Registou-se uma significativa diminuição na referida taxa no ano letivo 2011/12 (71,9%), em cerca de 11,5%. No 8.º ano de escolaridade, entre os anos letivos de 2009/10 (84,6%), 2010/11 (83,7%) e 2011/12 (73,2%) houve uma diminuição da taxa de transição, sendo significativa a diferença entre os dois últimos anos letivos, cerca de 10,5%.

No 9.º ano de escolaridade, considerando somente os resultados internos no 3º período, isto é, considerando somente os resultados obtidos pela frequência sem exame, houve um aumento da taxa de sucesso entre os anos letivos de 2009/10 (77,6%), 2010/11 (86,7%), e uma ligeira diminuição do sucesso no ano letivo 2011/12 (85,7%). Considerando o resultado final após exames, a taxa de sucesso entre os anos letivos 2009/10 (69,5%), 2010/11 (69,2%) e 2011/12 (70,1%), é semelhante.

Quanto ao ensino secundário, no 10.º ano de escolaridade, entre os anos letivos de 2009/10 (71,4%), 2010/11 (69,3%) houve uma diminuição da taxa de transição, mas entre os anos letivos 2010/11 (69,3%) e 2011/12 (81,8%) registou-se uma significativa melhoria na taxa em análise, em cerca de 12,5%. No 11.º ano de escolaridade, considerando os resultados após exames, entre os anos letivos de 2009/10 (80,7%), 2010/11 (84,1%) houve um aumento da taxa de transição. No 12.º ano de escolaridade, considerando os resultados após exames, entre os anos letivos de 2009/10 (49,3%), 2010/11 (66,2%) houve um aumento significativo na taxa de sucesso, em cerca de 16,9%, 2011/2012.

Os Cursos de Educação e Formação de Jovens (CEF) são uma modalidade de ensino que permite que os jovens com mais de 15 anos e, que se encontram em situação de insucesso e/ou abandono escolar, conclua a escolaridade obrigatória. Neste sentido, a frequência destes cursos é, já em si mesma, uma situação de sucesso escolar. À exceção do ano letivo de 2010/2011 dos cursos de Carpintaria, Empregado de Mesa (1º ano) e Pintor e Decorador de Cerâmica, todos os restantes não apresentam alunos excluídos por faltas (EF). Verifica-se ainda que as rescisões de contrato (RC) se deram, maioritariamente, no primeiro ano do curso. As transferências (TR) ocorreram sempre em pequeno número. As aprovações foram maiores nos cursos de Empregado Comercial e Empregado de Mesa. Os resultados parecem indicar que os alunos passam a valorizar a escola, ou seja as suas representações face à escola alteraram-se profundamente, assim como os seus projetos escolares e profissionais. A maioria dos alunos que frequentaram os Cursos de Educação e Formação de Jovens (CEF) no ano letivo de 2011/12, matricularam-se em Cursos Profissionais (CP) no Agrupamento.

No ano letivo 2010/11 funcionaram seis Cursos Profissionais. De entre os alunos atualmente inscritos, 45% concluíram todos os módulos e 43%, concluíram entre os 76% e os 99% dos módulos. No ano letivo 2011/12 funcionaram oito cursos profissionais, destes 46% dos alunos concluíram todos os módulos e 42% concluíram entre 76% e 99% dos módulos.

Na análise do sucesso pleno excluíram-se os alunos com NEE que transitaram, mas não estavam inscritos a todas as disciplinas, e os que não transitaram ficando assim somente os alunos de um determinado ano de escolaridade que não obtêm qualquer nível inferior a três no 3º período. As taxas de sucesso pleno no 2º ciclo são as mais elevadas. Entre estas, as do 5º são, consistentemente, as mais elevadas, situando-se sempre próximo dos 60%.

No 2º ciclo observou-se uma evolução antagónica nas taxas de sucesso pleno: o 5º ano tem vindo a aumentar a taxa de sucesso pleno, situando-se no ano letivo de 2011/12 em 63% enquanto o 6º ano tem vindo a reduzir as taxas de sucesso pleno, situando-se no mesmo ano letivo em 54,1%.

Ao longo do triénio, todos os anos de escolaridade do 3.º ciclo apresentaram uma taxa de sucesso pleno abaixo dos 40,5%, o 7º e 8º anos de escolaridade, são aqueles em que mais alunos transitam com 3 ou 4 negativas. No ano letivo de 2010/2011 observou-se dois máximos no sucesso deficitário com três e quatro negativas, respetivamente no 8º ano (14,6%) e 7º ano (14%).

O 9.º ano de escolaridade é aquele em que mais alunos transitam com um ou dois níveis negativos. Estes dados podem ser explicados pelo facto de, em anos terminais de ciclo, existir um limite de níveis inferiores a três a partir do qual os alunos podem ser admitidos a exame.

No caso do 1º ciclo o abandono tem vindo a aumentar gradualmente de 0,5% em 2009/10, para 0,6% em 2010/11 até 0,7% em 2011/12. Estas taxas de abandono são superiores à meta de 0% estabelecida pelo TEIP 2 para este ciclo.

Na análise do abandono por ano de escolaridade, nos 2º e 3º ciclos verificamos que em 2011/12 o abandono no 3º ciclo ocorreu no 7º ano. Relativamente ao 2º ciclo, em 2010/11, o 5º e 6º anos de escolaridade apresentavam uma taxa de abandono semelhante. Em 2011/12 essa taxa aumentou no 5º ano e diminuiu no 6º ano.

Nos Cursos Profissionais (CP) a maioria dos que abandonam, fruto da conjuntura económica, ingressam no mercado de trabalho na área de formação obtida e certificada nos Cursos de Educação e Formação de Jovens (CEF).

### 4.3 - RESULTADOS SOCIAIS E RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE EDUCATIVA

As escolas do agrupamento constituem um recurso cultural e educativo da comunidade e neste sentido contribuem para melhorar o nível de comunicação e informação junto da comunidade educativa. Neste sentido a participação e envolvimento dos pais e Encarregados de Educação nas Associações de Pais – que tem vindo a aumentar – é um dos pontos que vale a pena salientar. Por outro lado, o envolvimento da autarquia, centro de saúde, entre outras entidades parceiras, como é o caso da SONAE são já fruto de um trabalho de reconhecimento social e educativo do trabalho do agrupamento.

Como saliento mais abaixo neste texto (ponto 9) o processo de educação e expressão artística (música, artes, ginástica artística e acrobática entre outras atividades performativas,) fazem parte do património identitário deste agrupamento. Nesse sentido os resultados deste trabalho aliado aos resultados possíveis de sucesso escolar são visíveis. A população assim como outras entidades, reconhecem, valorizam e percebem o interesse do envolvimento dos jovens na instituição e compreendem o significado cultural, mesmo que paradoxalmente não valorizem o percurso escolar da forma que poderiam.

A participação dos alunos na programação das atividades acontece sobretudo nos conselhos de turma muito embora haja sempre abertura e flexibilidade para aceitar propostas que sejam do interesse da comunidade e sobretudo que contribuam para o sucesso escolar e de vida dos alunos. A cultura de participação e dinamização da Associação de Estudantes, embora não esteja

ainda bem sedimentada é já um recurso e uma possibilidade de mobilização e desenvolvimento de uma cultura de sociabilidade que ajuda a criar bom clima de escola. No ano letivo de 2011/2012, houve uma boa movimentação por parte dos alunos de 12.º ano de escolaridade a fim de organizarem uma viagem de finalistas<sup>10</sup>. Isto significa que a sociabilidade e os processos de educação informal cumprem o seu papel neste particular.

Os Cursos de Educação e Formação de Jovens (CEF) e Cursos Profissionais (CP) prestam serviço à comunidade, nomeadamente, organizando, confeccionando e servindo o Jantar de Natal da APPC, da ex-DREN e do Agrupamento. Além disso, é já um dado adquirido que sempre que existe um evento seja este desenvolvido na escola sede, seja numa EB1 ou mesmo em sede de outras instituições/organizações, os cursos CEF e CP organizam *coffee breaks*, amplamente elogiados. Além destes serviços internos, os cursos CEF e CP já organizaram jantares no Agrupamento de Escolas Eugénio de Andrade, no Agrupamento de Escolas do Viso, Escola EB1/JI do Cedro, além de terem sido convidados a participar na Qualifica<sup>11</sup> e terem organizado um jantar de angariação de fundos do Projeto Escolhas “Pular a Cerca na Cª de Rugby”. Durante o ano letivo de 2011/12, os Cursos Profissionais (CP) e os Cursos de Educação e Formação de Jovens (CEF) foram essenciais na dinamização de eventos de angariação de fundos para a Viagem de Finalistas, nomeadamente o Jantar de Gala com presença do Cônsul Honorário de Itália e os jantares de Finalistas.

---

<sup>10</sup> <https://www.facebook.com/viagemdefinalistas?ref=hl>.

<sup>11</sup> Além da divulgação destas atividades na página do Agrupamento, está disponível um portfólio online: <http://nacosdesaber.blogspot.pt/>.

Consciente da importância de reforçar a promoção de um ambiente propício ao desenvolvimento da cidadania, o Regulamento Interno (RI) prevê o reconhecimento de alunos que se destaquem pelo seu empenho cívico<sup>12</sup>.

### 4.3.1 – Disciplina e mediação de conflitos: breve nota

A questão da disciplina e consequente mediação de conflitos prende-se com uma questão mais geral que é inerente à compreensão da forma como foi criada e implementada a escola de massas em Portugal. Como refere Barroso (2005) a preocupação em medir a indisciplina ou a violência da e na escola, mais do que compreendê-las como fenómenos socioeducativos, faz, com que se tenha criado a ideia de que existe uma linha de continuidade e uma progressão linear entre a indisciplina e as diferentes formas de violência física e simbólica, que estão na origem das conhecidas propostas da tolerância zero em relação ao que se consideram as incivildades escolares. Na verdade, só existe indisciplina porque existe uma forte regulamentação nas instituições educativas que criam normas disciplinares que mais penalizam do que compreendem tal como refere este autor.

Não é demais salientar algumas das dificuldades que se prendem com a incompreensão do significado da cultura escolar e paralelamente com a impossibilidade de termos turmas mais pequenas, espaços de diálogo mais institucionalizados etc,... o que leva a incidentes que fazem parte da história quotidiana das instituições. Por exemplo, no ano letivo de 2011/2012, houve um número ainda elevado de ocorrências disciplinares. Estas ocorrências

---

<sup>12</sup> Regulamento Interno (artigo219º)

foram devidamente monitorizadas pela Coordenadora da Sala de Acompanhamento Disciplinar (SAD), pelo Conselho Pedagógico, pelos Conselhos de Diretores de Turma e pelos Conselhos de Turma. O Diretor e a equipa diretiva atuaram com celeridade, evitando amplificar as situações. De entre as várias estratégias implementadas, destaca-se o Plano de Melhoria<sup>13</sup>. Além de os conselhos de turma de início de ano letivo trabalharem na uniformização das regras de conduta, nos Percursos Curriculares Alternativos (PCA), Plano Integrado de Educação e Formação (PIEF), Cursos de Educação e Formação de Jovens (CEF), Cursos Profissionais (CP) há reuniões frequentes a fim de evitar o arrastamento de situações problemáticas. Os diretores de turma têm um papel fulcral na articulação com a família e o aluno na resolução de conflitos, estendendo o seu papel orientador muito para além do que lhes é solicitado em termos legislativos. Nos casos já sinalizados, há um acompanhamento por parte da equipa multidisciplinar, conforme previsto no Regulamento Interno (RI). Há também alunos que são acompanhados por um Professor Tutor que, em articulação com o professor titular de turma, CT/DT e agregado familiar intervêm na resolução desta problemática. Pese embora, o desaparecimento da área curricular não disciplinar de Formação Cívica, é de louvar o envolvimento de alguns alunos em iniciativas de solidariedade<sup>14</sup>, como o Coração na Rua, que deu origem ao Cerco Solidário (cf. Plano Anual de Atividades) que está a envolver todo o Agrupamento numa lógica de partilha. Aliás, está agendado para o início de 2013, um *flashmob* solidário em todas as escolas do Agrupamento. O Gabinete de Provedoria do Aluno<sup>15</sup> (GPA) é um projeto criado pela Direção do Agrupamento, cujo objetivo passa pela promoção dos direitos e deveres dos alunos, através da criação e dinamização de um espaço, no qual, com o

<sup>13</sup>[http://aecerco.pt/images/stories/documentos\\_2013\\_1014/documentos\\_essenciais/Plano%20de%20Melhoria%20AEC%202013-2017.pdf](http://aecerco.pt/images/stories/documentos_2013_1014/documentos_essenciais/Plano%20de%20Melhoria%20AEC%202013-2017.pdf)

<sup>14</sup> A agora ex-aluna da AEC recebeu uma menção honrosa, no âmbito do prémio "Os nossos heróis" (Visão/Monteio), por atividades desenvolvidas a favor da comunidade e no âmbito da própria escola.

<sup>15</sup> Mais informação aqui: <http://gpacerco.webs.com/>

apoio e orientação de uma equipa de docentes, os alunos podem inscrever-se para apadrinharem alunos mais novos, assim como para dar e receber apoio em todas as disciplinas. O Gabinete da Provedoria do Aluno (GPA) promove ainda projetos sociais e educativos e disponibiliza um horário de atendimento para a apresentação de sugestões e reclamações. Estas são sempre analisadas pela equipa, constituída por docentes e representantes de ciclo, que procuram dar respostas às solicitações dos alunos. No âmbito do Gabinete de Provedoria do Aluno (GPA), no ano letivo de 2011/12, teve lugar na sede do Agrupamento, o IIº Concurso de Cultura Geral, Do Porto à Europa, com a participação das escolas Secundária Aurélia de Sousa, Secundária da Trofa, Secundária de Valongo, Secundária Alexandre Herculano. Este projeto, concebido e dinamizado pelos alunos do GPA, teve como objetivo, para além de testar os conhecimentos dos alunos em questões sobre o Porto e a Europa, promover o intercâmbio de experiências e realidades escolares, assim como divulgar o Gabinete de Provedoria do Aluno, premiado com o 1º lugar no Concurso Design For Change Portugal.

## **5 – O PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO: UMA REFLEXÃO DESCRITIVA**

Aquando da visita da Inspeção Geral da Educação (IGE) não havia uma equipa de Autoavaliação formada, porém existiam práticas autoavaliativas, uma vez que, fruto do Projeto TEIP havia (e há) uma necessidade constante de monitorização e acompanhamento.

Neste espaço de tempo (2009/2012), o Agrupamento procurou encontrar respostas para os pontos fracos apontados. As considerações apresentadas no Relatório da IGE motivaram uma série de reflexões sobre os pontos fortes e fracos do Agrupamento, tendo sido promovidos vários momentos de discussão em Conselho Geral, Conselho Pedagógico, Departamentos Curriculares, Conselhos de Turma e Reuniões Gerais, a fim de se implementarem estratégias capazes de promover a melhoria do Agrupamento. Destas reflexões surgiu o Projeto Educativo do Agrupamento (PEA)<sup>16</sup>, onde se desenham projetos e atividades capazes de dar resposta e colmatar alguns dos pontos fracos apontados. Em 2011/2012 e para anos letivos seguintes foram implementados Planos de Melhoria, onde além dos projetos, se fixam metas. O relatório de Autoavaliação do Agrupamento, bem como as recomendações, segue com a restante documentação. Na primeira fase de implementação do projeto de Autoavaliação, a comunidade educativa não foi formalmente auscultada, tendo sido dada prioridade à recolha/organização e sistematização de dados relativos ao triénio, de forma a registá-los, processá-los e a deles extrair informação.

---

16 [http://escolas.eb23-cerco.rcts.pt/images/stories/documentos\\_2012\\_13/documentos\\_essenciais/projeto\\_educativo\\_12\\_13.pdf](http://escolas.eb23-cerco.rcts.pt/images/stories/documentos_2012_13/documentos_essenciais/projeto_educativo_12_13.pdf)

No ano letivo 2011/2012 foi formalmente constituída a equipa de Autoavaliação do Agrupamento. A equipa coordenadora da autoavaliação do Agrupamento foi constituída por professores do quadro do agrupamento (PQA). Auscultado o Conselho Pedagógico, o Diretor definiu os critérios de constituição da equipa.

A dimensão temporal considerada no projeto remonta, na medida do possível, até 2009/10, condicionada à disponibilidade de informações e documentos.

É da responsabilidade desta equipa:

- Elaborar um modelo de autoavaliação;
- Elencar e criar os instrumentos de recolha e tratamento de dados;
- Orientar a aplicação e recolha de dados (em articulação com a Direção) e proceder à sua análise, quer para a monitorização constante do desempenho do Agrupamento, quer para a elaboração de relatórios periódicos que deram origem à elaboração de planos de melhoria.

Para a prossecução destas tarefas, a equipa necessitou da colaboração de todos os membros da comunidade educativa, nomeadamente para disponibilizar informação e documentos. Com o intuito de iniciar o processo e definir caminhos, a equipa criou uma série de documentos orientadores<sup>17</sup>:

Documento n.º 1 - Equipa de autoavaliação

Constituição da equipa, âmbito e metodologia de trabalho e calendarização das atividades

---

<sup>17</sup> Em anexo a este Relatório.

Documento n.º 2 - Lista de documentos preparatórios para análise

Documento n.º 3 - Levantamento dos instrumentos de avaliação interna do Agrupamento

Documento n.º 4 - Estrutura do Modelo de Autoavaliação da Escola

Documento n.º 5 - Estrutura da proposta de modelo de autoavaliação da Escola

Documento n.º 6 -Perfil de Autoavaliação do Agrupamento

Documento n.º 7 -Desenvolvimento do Modelo de Autoavaliação do Agrupamento

Apesar de a operacionalização destes documentos ainda não ter acontecido na íntegra, foi este o nosso ponto de partida. Após o desenvolvimento desta documentação, procedemos à construção de um protocolo de “referencialização “ a partir de referentes externos – Quadro de referência para a Avaliação de Escolas e Agrupamentos, da IGE; Relatório da Inspeção-Geral da Educação (IGE) - avaliação externa realizada na Escola de 1 a 3 de Fevereiro de 2009; Metas Nacionais – 2015 – e de referentes internos – Projeto Teip; Regulamento Interno (RI) e metas definidas pelo Teip2 e à recolha e tratamento de dados.

A opção pela metodologia por referencialização permitiu-nos a identificação das questões/ problemas que originaram a criação da equipa, auxiliando-nos na delimitação do objeto de estudo, ou seja, o Agrupamento em todas as suas dinâmicas, processos e valências. Este procedimento permitiu-nos traçar fronteiras e desocultar as fontes de informação, quantitativa e qualitativa, procurando, destarte, assegurar a fiabilidade das conclusões.

Foram construídos referenciais de Avaliação dos Resultados, de Prestação de Serviço Educativo e de Liderança e Gestão.

## **REFERENCIAL DE AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS**

---

No referencial de avaliação de resultados consideram-se três domínios: o dos resultados académicos, o dos resultados sociais e o do reconhecimento da comunidade. No primeiro domínio todos os indicadores – evolução de resultados internos, evolução de resultados externos, qualidade de sucesso e abandono e desistência – são analisados com base num tratamento estatístico. Nos restantes domínios, os indicadores são analisados com recurso a metodologias qualitativas e interpretativas.

|              |                       |  |  |                                   |
|--------------|-----------------------|--|--|-----------------------------------|
| Referenciais | Externos              | Quadro de referência para a avaliação de escolas e agrupamentos, da IGE; - Relatório da Inspeção-Geral da Educação (IGE) - avaliação externa realizada na Escola a 1 a 13 de Fevereiro de 2009; Metas Nacionais. |  | Período de avaliação<br>2009/2012 |
|              | Internos              | Projeto Teip; Regulamento Interno (RI) e metas definidas pelo Teip II  |  |                                   |
| Dimensão     | <b>Domínios</b>       | <b>Indicadores</b>   | <b>Evidências</b>  |                                   |
| Resultados   | Resultados académicos | Evolução dos resultados internos contextualizados  | - Taxas de transição;<br>- Médias de classificação:<br>- Média das classificações em exame nacional;<br>Impacto da escolaridade e percurso de vida.  |                                   |
|              |                       | Evolução dos resultados externos contextualizados  |  |                                   |
|              |                       | Qualidade do sucesso   | - Taxas de transição sem negativas;<br>- Critérios de avaliação;<br>- Dimensão formativa da avaliação;<br>- Articulação nos conselhos de turma,<br>- Fiabilidade da avaliação interna.<br>- Impacto dos apoios educativo, projeto Mais Sucesso e Espaço de Autoaprendizagem. |                                   |
|              |                       | Abandono e desistência   | - taxas de absentismo/ abandono;   |                                   |

|  |                                     |  |  |
|--|-------------------------------------|--|--|
|  | <b>Resultados sociais</b>           | Participação na vida da escola e assunção de responsabilidades       | - Cidadania participativa, associativismo estudantil, participação dos alunos no PAAA.   |
|  |                                     | Cumprimento das regras e disciplina                                  | - Conhecimento pelos alunos do Regulamento Interno; comportamento em sala de aula; frequência da S.A..D. medidas sancionatórias; suspensões. |
|  |                                     | Formas de solidariedade  | - Competências de trabalho colaborativo e de autonomia.  |
|  |                                     | Impacto da escolaridade no percurso dos alunos                       | - Adequação da oferta formativa.<br>- Envolvimento dos Departamentos Curriculares e envolvimento da escola em projetos.                      |
|  | <b>Reconhecimento da comunidade</b> | Grau de satisfação da comunidade educativa                           | - Formas de comunicação com as famílias, apoio à realização.   |
|  |                                     | Formas de valorização dos sucessos dos alunos                        | - Quadro de mérito   |
|  |                                     | Contributo da escola para o desenvolvimento da comunidade envolvente | - Número e qualidade das parcerias.  |

**Quadro 1. Referencial de avaliação dos resultados**

(Fonte: Relatório de autoavaliação do AEC.)

## REFERENCIAL DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇO EDUCATIVO

No referencial de Prestação de serviço educativo consideram-se três domínios: o do planeamento e articulação, das práticas de ensino e o da monitorização e avaliação das aprendizagens. Nos três domínios os indicadores são analisados com recurso a metodologias qualitativas e interpretativas.

|                      |                           |  |   |
|----------------------|---------------------------|--|---|
| Referenciais         | Externos                  | Quadro de referência para a avaliação de escolas e agrupamentos, da IGE; - Relatório da Inspeção-Geral da Educação (IGE) - avaliação externa realizada na Escola a 1 a 13 de Fevereiro de 2009; Metas Nacionais. | Período de avaliação<br>2009/2012   |
|                      | Internos                  | Projeto Teip; Regulamento Interno (RI) e metas definidas pelo Teip II  |   |
| Dimensão             | Domínios                  | Indicadores  | Evidências  |
| PRESTAÇÃO DO SERVIÇO | Planeamento e articulação | Gestão articulada do currículo   | Adequação da oferta formativa, envolvimento dos Departamentos Curriculares e envolvimento da escola em projetos |
|                      |                           | Contextualização do currículo e abertura ao meio   |   |
|                      |                           | Utilização da informação sobre o percurso escolar dos alunos   |   |

|  |                           |  |   |
|--|---------------------------|--|---|
|  |                           | Coerência entre ensino e avaliação   | Critérios de avaliação. Preparação das aulas.     |
|  |                           | Trabalho cooperativo entre docentes  | Práticas de trabalho cooperativo.                 |
|  | <b>Práticas de ensino</b> | Adequação do ensino às capacidades e aos ritmos de aprendizagem dos alunos   |   |
|  |                           | Adequação dos apoios aos alunos com necessidades educativas especiais        | SPO   |
|  |                           | Exigência e incentivo à melhoria de desempenhos                              | Espaço de Autoaprendizagem                        |
|  |                           | Metodologias ativas e experimentais no ensino e nas aprendizagens            | Práticas laboratoriais                            |
|  |                           | Valorização da dimensão artística  | Ensino Articulado; Visitas de Estudo, Projetos .. |
|  |                           | Rendibilização dos recursos educativos e do tempo dedicado às aprendizagens. | EAA   |
|  |                           | Acompanhamento e supervisão da prática letiva                                | Coordenação                                       |

|  |  |   |
|--|--|---|
| <b>Monitorização e avaliação das aprendizagens</b> | Diversificação das formas de avaliação                 |   |
|  | Aferição dos critérios e dos instrumentos de avaliação | Critérios de avaliação, dimensão formativa da avaliação, articulação nos conselhos de turma, fiabilidade da avaliação interna |
|  | Monitorização interna do desenvolvimento do currículo  | PCT, Coordenação; Diretores de Turma.   |
|  | Eficácia das medidas de apoio educativo                | Avaliação dos resultados (Taxas de transição)   |
|  | Prevenção da desistência e do abandono                 | Ação tutorial, Coordenação dos diretores de turma; S.P.O.   |

**Quadro 2. Referencial da prestação do serviço educativo**

(Fonte: Relatório de autoavaliação do AEC.)

## REFERENCIAL DE LIDERANÇA E GESTÃO

---

No referencial de Liderança e Gestão consideram-se três domínios: a liderança, a gestão, a autoavaliação e melhoria. Nos três domínios os indicadores são analisados com recurso a metodologias qualitativas e interpretativas.

|                           |                  |  |   |                                       |
|---------------------------|------------------|--|---|---------------------------------------|
| Referenciais              | Externos         | Quadro de referência para a avaliação de escolas e agrupamentos, da IGE; - Relatório da Inspeção-Geral da Educação (IGE) - avaliação externa realizada na Escola a 1 a 13 de Fevereiro de 2009; Metas Nacionais. |   | Período de avaliação<br><br>2009/2012 |
|                           | Internos         | Projeto Teip; Regulamento Interno (RI) e metas definidas pelo Teip II  |   |                                       |
| Dimensão                  | Domínios         | <b>Indicadores</b>   | <b>Evidências</b>   |                                       |
| <b>LIDERANÇA E GESTÃO</b> | <b>Liderança</b> | Visão estratégica e fomento do sentido de pertença e de identificação com a escola   | Competências de decisão, participação nos processos de decisão. |                                       |
|                           |                  | Valorização das lideranças intermédias   | Delegação de competências. Coordenadores.                       |                                       |
|                           |                  | Desenvolvimento de projetos, parcerias e   | Coordenação de Projetos   |                                       |

|  |                      |   |   |
|--|----------------------|---|---|
|  |                      | soluções inovadoras   |   |
|  |                      | Motivação das pessoas e gestão de conflitos   | Pessoal docente e não docente   |
|  |                      | Mobilização dos recursos da comunidade educativa  | Parcerias para formação em contexto de trabalho, redes de parcerias, colaboração com entidades e personalidades |
|  | <b>Gestão</b>        | Critérios e práticas de organização e afetação dos recursos   | Participação e critérios de distribuição do serviço – pessoal docente e não docente.                            |
|  |                      | Critérios de constituição dos grupos e das turmas, de elaboração de horários e de distribuição de serviço |   |
|  |                      | Avaliação do desempenho e gestão das competências dos trabalhadores                                       |   |
|  |                      | Promoção do desenvolvimento profissional  | Formação  |
|  |                      | Eficácia dos circuitos de informação e comunicação interna e externa                                      | Sistema de comunicação interna e com as famílias e recursos informáticos  |
|  | <b>Autoavaliação</b> | Coerência entre a autoavaliação e a ação para a   | Resultados do plano de melhoria.  |

|  |  |  |   |
|--|--|--|---|
|  |  | melhoria   |   |
|  |  | Utilização dos resultados da avaliação externa na elaboração dos planos de melhoria  | Plano de melhoria.  |
|  |  | Envolvimento e participação da comunidade educativa na autoavaliação                 |   |
|  |  | Continuidade e abrangência da autoavaliação  | Planos de melhoria  |
|  |  | Impacto da autoavaliação no planeamento, na organização e nas práticas profissionais | Envolvimento da comunidade educativa, elaboração e aplicação do modelo de autoavaliação e eficácia do modelo de autoavaliação da Escola |

**Quadro 3. Referencial de liderança e gestão**

(Fonte: Relatório de autoavaliação do AEC.)

## **AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS: uma reflexão**

---

Os resultados escolares dos alunos são vistos como uma medida, entre outras, de avaliar o desempenho da escola. Pela sua importância, a análise estatística sobre as classificações dos alunos dominam o acervo de informações sobre resultados. No entanto, convém lembrar que, apesar da sua importância, há todo um conjunto de atitudes e valores - para cuja construção a escola deve contribuir e que, conseqüentemente, tem de avaliar - que não se revela nestes "números".

Pese embora o facto de o processo avaliativo ser complexo e diversificado, foi sempre procurado um equilíbrio entre as abordagens quantitativas e qualitativas, para se conseguir uma complementaridade que possa dar a possibilidade de ação integrada. Ou seja, procura-se triangular os diferentes dados obtidos, de forma a fazer sobressair o porquê dos resultados escolares. Na verdade a avaliação dos estudantes sendo multideterminada obrigada a compreender diferentes dimensões (sociais, cognitivas, pessoais, educativas, etc.), no entanto os professores não têm possibilidades de tempo para dar atenção a todos estes detalhes dada a complexidade do quotidiano escolar. Através de metodologias qualitativas e interpretativas, tentaremos encontrar respostas para podermos melhorar os processos e os próprios resultados.

Nos relatórios de avaliação opta-se, muitas vezes, por registos de natureza quantitativa, tendo em conta a maior facilidade de recolha e análise dos dados, que depois de tratados e analisados, podem contribuir para a potencial definição e implementação de estratégias conducentes à melhoria dos resultados escolares.

Tratando-se de um Agrupamento com vários níveis de ensino, e várias escolas. a recolha de dados incidiu nos quatro ciclos de escolaridade (1, 2º e 3º ciclos e ensino secundário), com vista a procurar-se saber quantos alunos transitaram

e em que condições de acordo com a análise dos resultados obtidos nas respetivas disciplinas.

A fim de evitarmos enviesamento de informação, o que facilmente poderia acontecer se recolhêssemos dados/números a partir de diferentes fontes, sustentamo-nos, sempre que possível nos dados disponibilizados pelo JPM e, numa última fase, confrontamos os “nossos” números com os que foram indicados para a plataforma TEIP. Desta forma asseguramos que o ponto de partida é sempre o mesmo. Esta opção trouxe-nos também algumas dificuldades e obrigou-nos a algumas opções que explicaremos de seguida. Assim, notamos que nas pautas não são utilizadas legendas coerentes e consistentes, o que dificulta a sistematização dos dados. O próprio conceito de abandono/ absentismo não está claramente especificado no relatório TEIP. Esta ausência faz com que os diferentes Conselhos de Turma tenham também entendimentos diferentes de abandono/ absentismo. Por opção, e de acordo com o Relatório TEIP 2010/11, entendemos por absentismo, no presente relatório, como a ultrapassagem do limite legal de faltas injustificadas. Nem no Relatório TEIP 2009/10, nem no Relatório 2010/11, se fala em abandono, mas em Interrupção Precoce do Percorso Escolar, incluindo nessa designação os indicadores de abandono, anulação de matrícula, exclusão por faltas e retenção por excesso de faltas. Por uma questão de articulação e coerência com a Equipa TEIP, entendemos por abandono a ausência a todas as atividades letivas. Note-se, todavia, que basta um docente esquecer-se de marcar uma falta para que esse aluno seja contabilizado como absentista. Outra das dificuldades por nós encontrada prende-se com os alunos ao abrigo do Dec. Lei 3/2008, pois sempre que ao ser dada informação sobre transição/progressão destes, os dados correm o risco de ser enviesados.

## Sucesso 1º ano \_ por escola

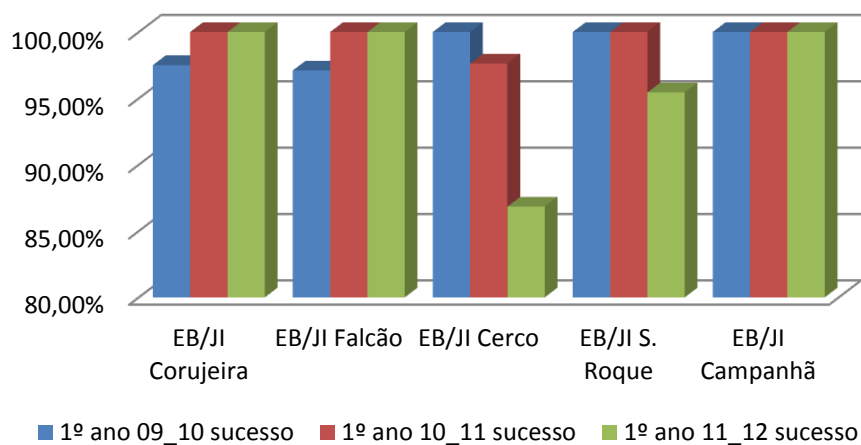


Gráfico 1. Sucesso 1º ano de escolaridade por escola

(Fonte: Relatório de autoavaliação do AEC.)

## Sucesso 2º ano \_ por escola

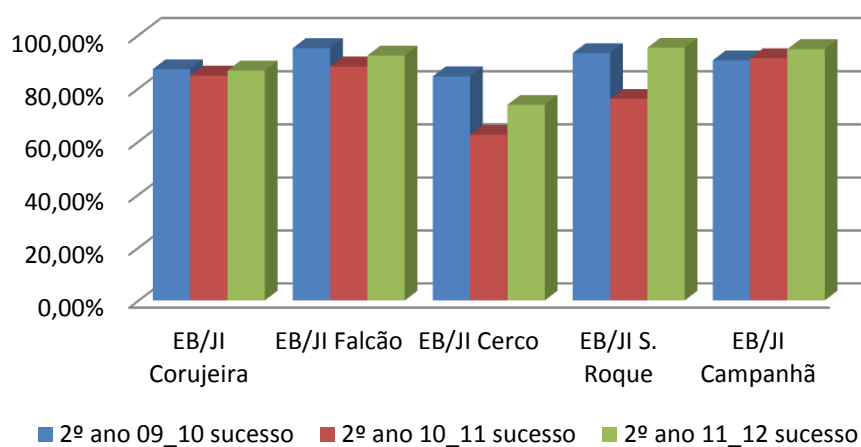


Gráfico 2. Sucesso 2º ano de escolaridade por escola

(Fonte: Relatório de autoavaliação do AEC.)

### Sucesso 3º ano \_ por escola

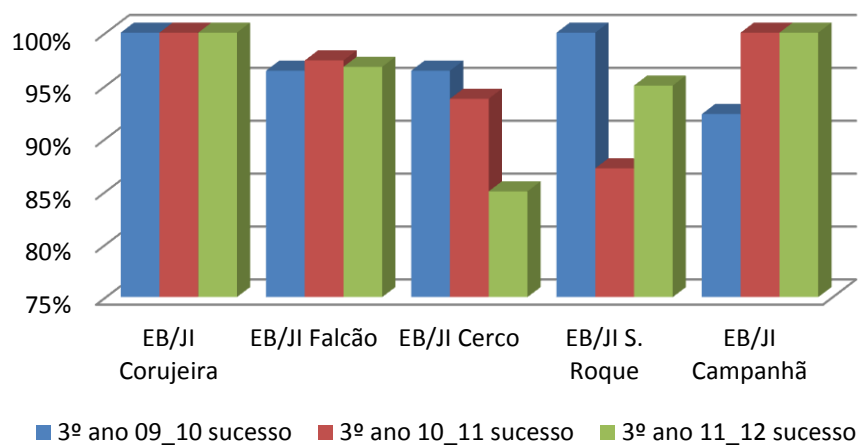


Gráfico 3. Sucesso 3º ano de escolaridade por escola

(Fonte: Relatório de autoavaliação do AEC.)

### Sucesso 4º ano \_ por escola

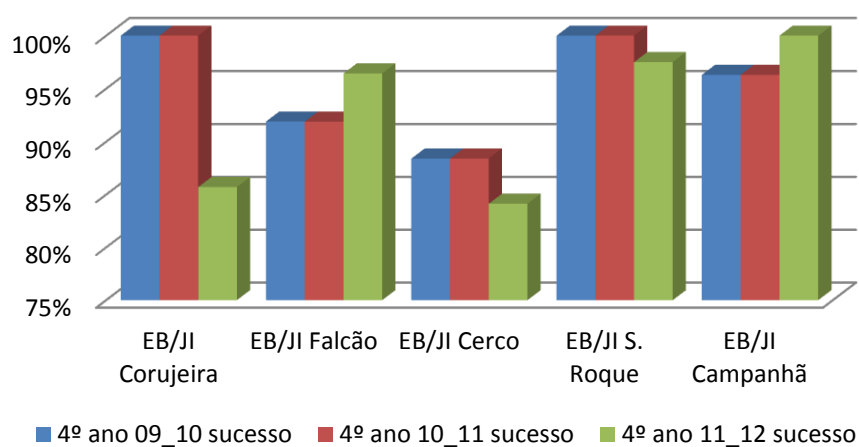


Gráfico 4. Sucesso 4º ano de escolaridade por escola

(Fonte: Relatório de autoavaliação do AEC.)

## Sucesso 1º ano \_ por ano letivo

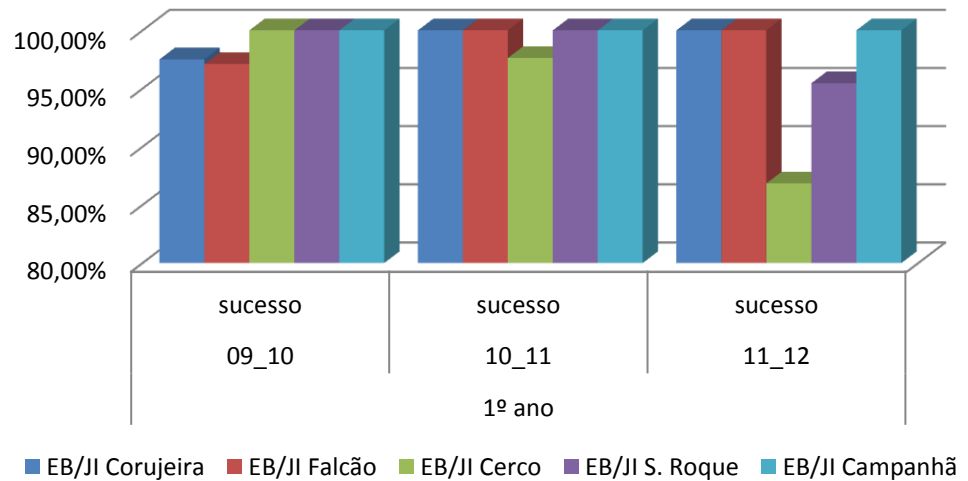


Gráfico 5. Sucesso 1º ano de escolaridade por ano letivo

(Fonte: Relatório de autoavaliação do AEC.)

## Sucesso 2º ano \_ por ano letivo

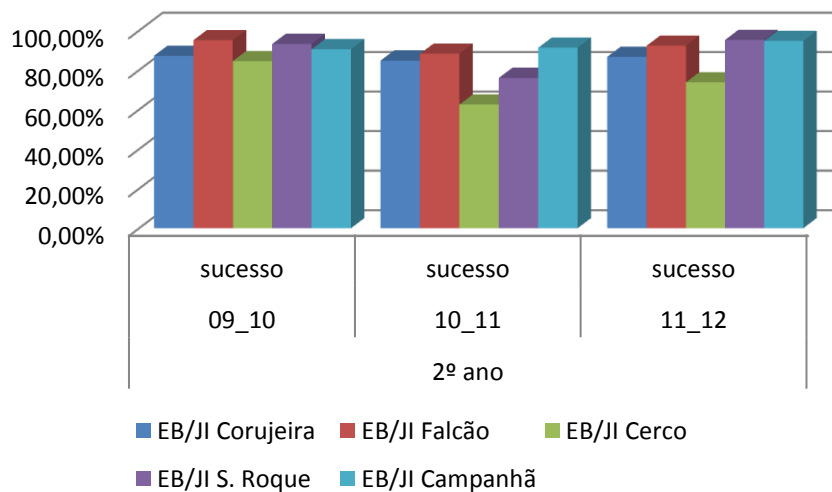


Gráfico 6. Sucesso 2º ano de escolaridade por ano letivo

(Fonte: Relatório de autoavaliação do AEC.)

### Sucesso 3º ano \_ por ano letivo

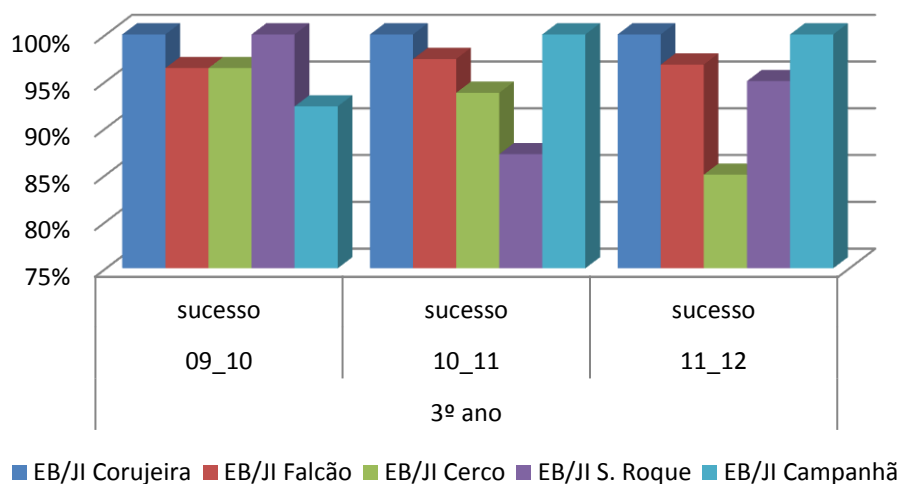


Gráfico 7. Sucesso 3º ano de escolaridade por ano letivo

(Fonte: Relatório de autoavaliação do AEC.)

### Sucesso 4º ano \_ por ano letivo

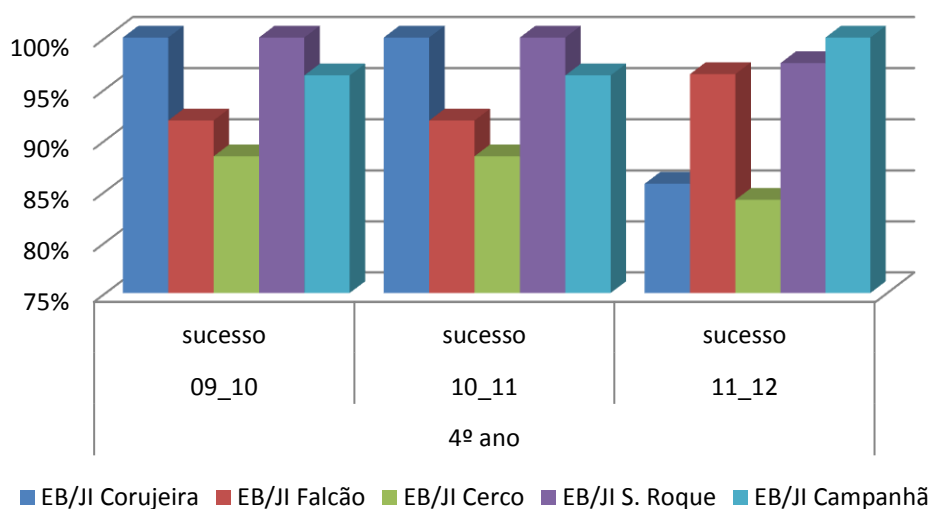


Gráfico 8. Sucesso 4º ano de escolaridade por ano letivo

(Fonte: Relatório de autoavaliação do AEC.)

### sucesso 1º ciclo\_EB/JI Corujeira

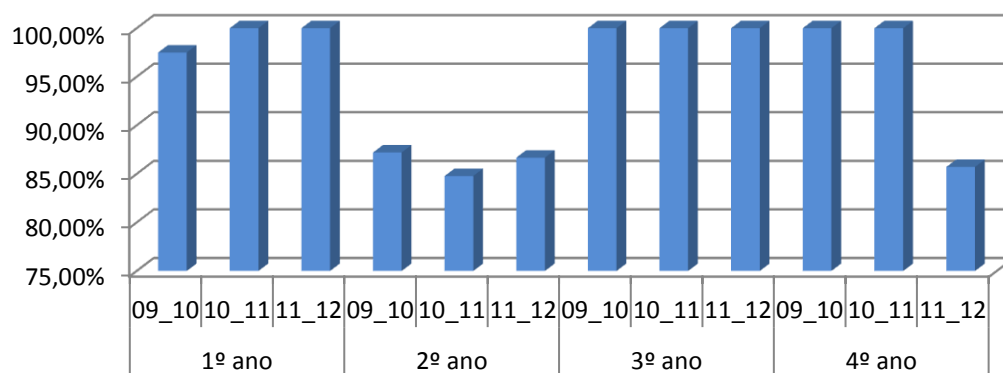


Gráfico 9. Sucesso no 1º ciclo da EB/JI da Corujeira

(Fonte: Relatório de autoavaliação do AEC.)

### sucesso 1º ciclo\_EB/JI Cerco

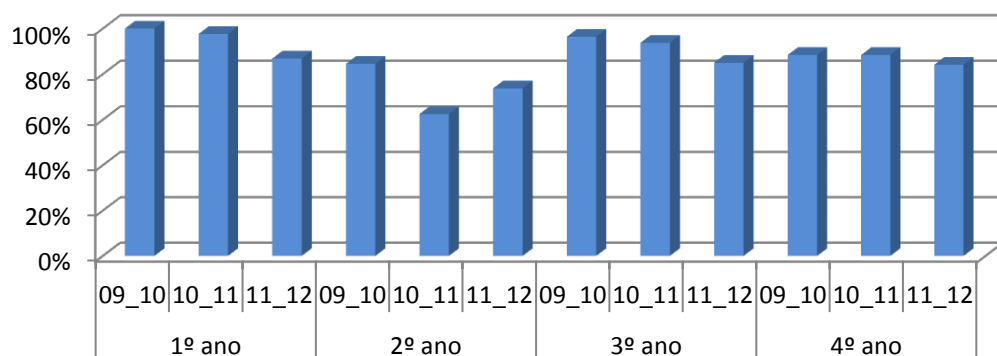


Gráfico 10. Sucesso no 1º ciclo da EB/JI do Cerco

(Fonte: Relatório de autoavaliação do AEC.)

### sucesso 1º ciclo\_EB/JI S. Roque

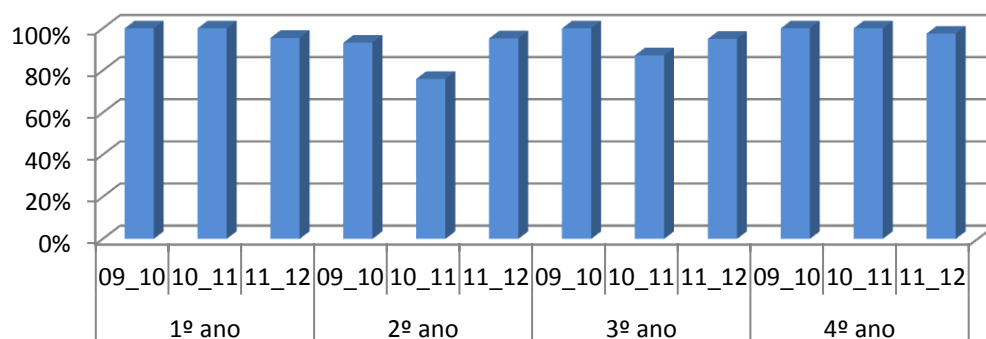


Gráfico 11. Sucesso no 1º ciclo da EB/JI de S. Roque

(Fonte: Relatório de autoavaliação do AEC.)

### sucesso 1º ciclo\_EB/JI Sª Campanhã

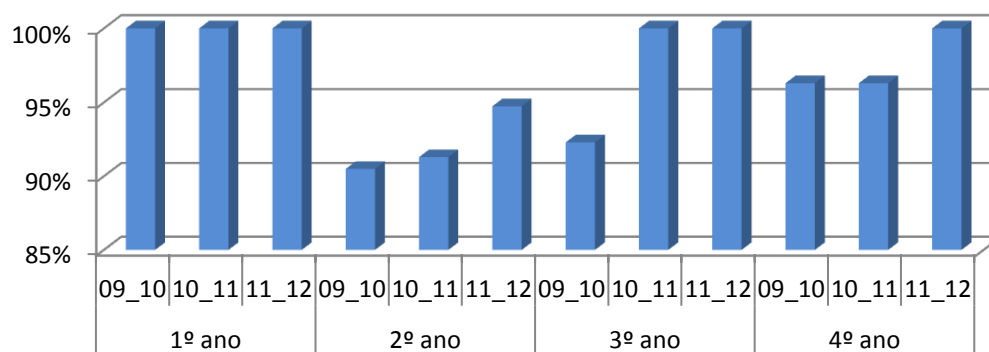


Gráfico 12. Sucesso no 1º ciclo da EB/JI Sª de Campanhã

(Fonte: Relatório de autoavaliação do AEC.)

A análise dos gráficos mostra-nos, por um lado, as diferentes realidades das nossas EB1s, resultante da comunidade educativa envolvente de cada uma,

mas também é o reflexo dos próprios normativos que regem a avaliação /progressão ao longo dos 4 anos deste ciclo. Procedamos então à sua análise: No 1º ano de escolaridade a retenção só é permitida em casos devidamente justificados – geralmente devido a situações de absentismo muito elevado e/ou de abandono – o que explica que as taxas de insucesso sejam muito marginais, pois referem-se às situações atrás referidas. De realçar também que estes casos estão quase sempre associados a alunos de etnia cigana, com todo o contexto cultural que os caracteriza. Aliás, muitos destes alunos nem sequer frequentaram a pré pelo que a sua adaptação a horários e regras dentro dum contexto sala é muito penoso, gerando situações de absentismo por inadaptação (geralmente associados a episódios físicos/emocionais, quase diários, no início da sua escolarização – vulgo choro, vómitos, etc).

A taxa bastante elevada para um 1º ano verificada no ano letivo de 2011/12 da EB1 do Cerco, prende-se com o facto de esta EB1 ser aquela onde existe um número mais elevado de alunos de etnia cigana e de neste ano letivo ter havido um episódio violento<sup>18</sup> entre duas fações ciganas que originou a fuga de famílias inteiras com medo de represálias (que chegaram a acontecer) o que inflacionou a taxa de insucesso neste ano de escolaridade e nos outros.

Se, como se referiu, no 1º ano não é permitida a retenção, com exceção de casos devidamente justificados, é no 2º ano que se faz a primeira “triagem” em termos de sucesso educativo dos alunos. Aliás, no segundo ano de escolaridade em quase todas as turmas verifica-se a existência de vários níveis de aprendizagem. A análise aos dados mostra-nos que, apesar do facto já referido, as taxas de sucesso são elevadas com exceção das EB1s da Corujeira e do Cerco. Em relação à EB1 do Cerco a justificação reside novamente no absentismo dos alunos de etnia cigana o que faz com que o seu normal processo de aprendizagem seja frequentemente interrompido por períodos

---

<sup>18</sup>Cf. <http://www.tvi24.iol.pt/sociedade/tiroteio-bairro-cerco-porto-tvi24/1342834-4071.html>

de absentismo. Vários alunos do 2º ano só neste ano atingem as competências do 1º ano e, portanto, não preenchem os requisitos para uma progressão para um 3º ano de escolaridade.

Quanto à situação da EB1 da Corujeira verifica-se que ao longo dos últimos anos a taxa de sucesso neste 2º ano se tem mantido quase estável – e algo contrastante com as taxas de sucesso noutros anos - o que poderá indiciar um critério associado a uma cultura de escola de não deixar transitar alunos que apresentem lacunas na sua aprendizagem (eventualmente critérios mais apertados na avaliação/progressão).

No que ao terceiro ano de escolaridade diz respeito, as taxas de sucesso são relativamente homogéneas, chegando até a ser de 100% pois, geralmente, é no ano seguinte (final de ciclo) que se faz a segunda grande “triagem”. Mais uma vez se destaca, pela negativa, a EB1 do Cerco pelas razões já amplamente explicitadas e, no atual ano letivo, mais agravada pela situação também já indicada.

O quarto ano de escolaridade é o ano terminal do 1º ciclo. As estatísticas mostram-nos que as taxas de sucesso neste ano de escolaridade são bastante elevadas com exceção da EB1 do Cerco e, neste ano letivo, da EB1 da Corujeira. Na EB1 do Cerco as razões mantêm-se, enquanto que na Corujeira será necessário proceder a uma análise mais aturada, não se descartando o que já foi referido para o 2º ano de escolaridade.

Se fizermos uma análise por escola verificamos que a EB1 do Cerco é a escola com menor sucesso resultado fruto, essencialmente, da enorme comunidade cigana que a frequenta e seu contexto cultural e com a situação agravada, neste ano, pelo incidente já referido.

A EB1 de Senhora de Campanhã tem tido uma evolução bastante positiva e é a escola que apresenta as melhores taxas de sucesso por ano de escolaridade. É uma escola onde apenas existe uma turma por ano de escolaridade e onde

tem havido alguma mobilidade do seu corpo docente, mas que mesmo assim está a obter resultados que são de realçar.

As EB1 do Falcão e S. Roque, esta última com grande mobilidade do seu corpo docente, têm conseguido manter os níveis de sucesso em valores bastante aceitáveis.

Na análise dos últimos 3 anos verifica-se que os níveis de sucesso, embora com flutuações, se têm mantido em níveis satisfatórios na EB1 de Campanhã, S. Roque e Falcão. Na EB1 do Cerco, o atual ano letivo trouxe um aumento do insucesso em quase todos os anos (com exceção do 2º) e na Corujeira houve evolução negativa no 4º ano.

As escolas do 1º ciclo, neste ano letivo, detêm 689 alunos e 35 turmas.

### **Projetos de apoio às EB1**

---

É de realçar que às EB1s têm sido disponibilizados recursos humanos e outros de forma a que sejam alcançadas as metas inscritas no Projeto Educativo do Agrupamento e, no atual ano letivo, no Plano de Melhoria. A Ação Tutorial tem incidido, sobretudo, no eixo do abandono e do absentismo, em conjunto com a Equipa Técnica Multidisciplinar composta por uma Educadora Social e uma Psicóloga. Os resultados têm sido positivos com diminuição dos casos em intervenção, e com uma postura diferente dos E.E. no que se refere à justificação das faltas dos seus educandos. Os resultados não ainda são os desejáveis na medida em que há fatores externos que não se podem controlar como os ocorridos neste ano letivo e já referidos. Por outro lado, continua a verificar-se por parte das entidades competentes, designadamente o Ministério da Educação e Ciência, uma atitude de alguma complacência “face às características étnico-culturais associadas à cultura cigana” que leva a que

os casos de abandono/absentismo de alunos desta etnia sejam, na quase totalidade, arquivados.

Os animadores socioculturais têm também feito um trabalho notável que resulta fundamentalmente na diminuição dos fenómenos de indisciplina/violência em contexto de recreio, bem como são fatores de “atração” para a escola pelas atividades que desenvolvem, diminuindo assim o absentismo dos alunos.

O Projeto “Mais Sucesso” tem, através do trabalho de um professor de apoio com grupos de alunos mais pequenos e homogêneos nas suas competências, contribuído para aumentar o sucesso educativo dos alunos que, por absentismo ou outros fatores, estão em “deficit” nas suas aprendizagens, nomeadamente na Escola Básica e Secundária.

Há uma clara desproporção entre o número de participações disciplinares ocorrido e o número de processos disciplinares desencadeados, e as medidas corretivas e/ou sancionatórias aplicadas.

### **ANÁLISE E CONCLUSÕES A PARTIR DO TRABALHO DA EQUIPA DE AUTOAVALIAÇÃO**

---

Fazendo uma análise do trabalho realizado pela equipa de Autoavaliação do Agrupamento, considero que o mesmo foi bastante proveitoso e, de uma forma geral, conseguiu, em meu entender, responder ao desafio lançado pela equipa diretiva. Não querendo, contudo, minimizar alguns constrangimentos, nomeadamente a dificuldade em compatibilizar os horários da equipa, uma vez que não estava previsto nenhum tempo específico para esta tarefa, bem como a dificuldade inicial de priorizar tarefas e

recolher/“encontrar”/organizar os dados dados necessários de modo a registá-los, processá-los e a deles extrair informação.

O trabalho da equipa de pesquisa foi intenso e, apesar de todos os esforços, não conseguiram analisar toda a informação disponível, nomeadamente, atas e relatórios de atividade sobretudo do ponto de vista qualitativo. No entanto, de uma maneira geral foram criados os alicerces para que, doravante, se rotinize a recolha e tratamento de dados sempre a partir de uma mesma plataforma, facilitando deste modo o trabalho a quem quer que precise de a eles aceder.

Uma das constatações prende-se com a excessiva burocratização das instituições que aliada à falta de pessoal técnico-administrativo coloca sempre aos docentes uma carga excessiva de trabalho. A dificuldade inicial de concatenar todos os dados quantitativos do Agrupamento, faz sentir a necessidade de uma Base de Dados que agilize a recolha de informação e que esteja ao serviço de quem quer que dela necessite (equipa TEIP, Equipa Diretiva, Equipa de Autoavaliação, Serviços Administrativos).

Na primeira fase de implementação, não “implicamos” dois dos elementos da equipa, designadamente, um elemento dos Assistentes Técnicos e um Assistente Operacional, por não termos entendido como essencial na definição do Modelo de Autoavaliação, nem na recolha de dados. Porém, é nossa intenção que na próxima etapa de utilização de instrumentos de recolha de dados – Inquéritos, *Focus Groups* e Observatório de Qualidade – sejam chamadas a participar ativamente no processo.

Pela análise que aqui fazemos o processo de autoavaliação é um processo interno, mas a intervenção de agentes externos tem-se revelado fundamental para uma maior objetividade da avaliação. Para este efeito, o Agrupamento recorreu, no âmbito dos recursos atribuídos pelo TEIP, a consultores externos

com saber técnico sobre avaliação, sistemas de gestão de qualidade, processos de melhoria contínua e trabalho de equipa.

Com o intuito de sistematizar as ações de melhoria decorrentes deste primeiro relatório de Autoavaliação, identificamos como prioritárias as seguintes áreas:

- Processos de ensino - aprendizagem
- Resultados escolares
- Comunicação
- Formalização de registos
- Satisfação da comunidade educativa

Nas tabelas abaixo, nos Aspetos a Melhorar, elencamos os aspetos a melhorar decorrentes do presente Relatório de autoavaliação e do Relatório da avaliação externa e as Ações de Melhoria (as que já foram implementadas e as sugestões).

| Áreas de Melhoria                  | Aspetos a Melhorar   | Ações de Melhoria   |  |
|------------------------------------|--|---|--|
| Processos de ensino - aprendizagem | Promoção de estratégias que visem maximizar o trabalho pedagógico do Conselho Pedagógico, dos Departamentos /Conselhos de Docentes e das diversas equipas pedagógicas. | A) Gerir e melhorar os processos de ensino - aprendizagem | <p><b>O que foi feito:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mais Sucesso (Ninho e Rede);</li> <li>• Espaço de Autoaprendizagem;</li> <li>• Projeto Incluir para Emergir;</li> <li>• Gestão dos PCT (uniformização);</li> <li>• Projeto Porto de Crianças e Porto de Futuro;</li> <li>• Gabinete de Provedoria do Aluno (projetos e partilha de saberes);</li> <li>• Clube da Ciência;</li> <li>• Olimpíadas das Línguas estrangeiras e da História.</li> </ul> |
|                                    | Desenvolvimento e partilha de estratégias que estimulem a aquisição das competências transversais e específicas por parte dos alunos.                                  |   | <p><b>SUGESTÕES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adesão mais criteriosa a projetos externos, para que não se dispersem energias.</li> <li>• Redução e simplificação da carga burocrática do trabalho docente, transferindo as tarefas burocráticas do DT para a Secretaria.</li> </ul>  |
|                                    | Desenvolvimento e partilha de estratégias que contribuam para a melhoria do desempenho dos alunos na avaliação externa.  |   |  |

|                                    |   |  |   |
|------------------------------------|---|--|---|
|                                    | <p>Contribuir para a criação de projetos de vida, por parte dos alunos.</p>   |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facultar o acesso do programa de alunos aos computadores pessoais dos DT, mediante a criação de um utilizador/password pessoais, mantendo a segurança necessária.</li> <li>• Criar um gabinete / comissão de acompanhamento aos alunos dos Cursos Profissionais (empregabilidade, bolsa de emprego).</li> <li>• Permitir o acesso dos EE aos sumários, faltas e calendários de testes , consumo no bar (<i>online</i>, mediante <i>password</i>).</li> </ul> |
| <p><b>Resultados escolares</b></p> | <p>Desenvolvimento de uma cultura de avaliação do Agrupamento em que a monitorização e a análise dos resultados estimulem mudanças sistemáticas e a procura de uma melhoria contínua.</p> | <p>B) Criar ferramentas eficazes de recolha e tratamento de dados escolares (Benchmarking)</p> <p>C) Monitorizar, em Conselho Pedagógico, de</p> | <p><b>O que foi feito:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relatórios semestral e anual TEIP;</li> <li>• Relatórios sobre os níveis dos alunos/por disciplina e ano;</li> <li>• Relatórios de avaliação dos projetos que constam do Plano de Melhoria e da Biblioteca;</li> <li>• Relatórios sobre os resultados obtidos nas provas de aferição e exames (avaliação externa) e comparação com os resultados nacionais;</li> <li>• DTP.</li> </ul>  |

|  |  |   |  |
|--|--|---|--|
|  |  | <p>forma mais frequente o percurso dos alunos e ser consequente na tomada de decisões</p> <p>D)Melhorar os resultados escolares</p> | <p><b>SUGESTÕES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar um estudo aprofundado da qualidade do sucesso em articulação com as medidas aplicadas (Planos de Recuperação e Planos de Acompanhamento).</li> <li>• Repensar os PCT, de forma a evitar a duplicação de trabalho com o DTP.</li> <li>• Na distribuição de serviço docente, pedir sugestões aos docentes sobre a forma como preferem ocupar as horas não letivas (apoio a turma, tutoria, ...)</li> <li>• Sensibilizar os E.E. para a frequência o EAA.</li> <li>• Reuniões trimestrais dos E.E. com o Diretor.</li> </ul> |
|--|--|---|--|

Quadro 4. Ações de melhoria no AEC – Processos de ensino-aprendizagem e Resultados escolares.

| Áreas de Melhoria  | Aspetos a Melhorar  | Ações de Melhoria  |  |
|--------------------|---|--|--|
| <b>Comunicação</b> | Disponibilização, em tempo útil, das informações / decisões do Conselho Geral e do Conselho Pedagógico.   | E) Melhorar a comunicação interna no Agrupamento<br><br>F) Melhorar a comunicação externa do Agrupamento | <p><b>O que foi feito:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Página do Agrupamento;</li> <li>• Placard na sala de Professores mais organizado;</li> <li>• Facebook do Agrupamento;</li> <li>• Revista do Agrupamento;</li> <li>• Utilização privilegiada do mail em todas as comunicações internas.</li> </ul>  |
|                    | Maior / melhor articulação entre as diversas estruturas, disponibilizando em tempo útil, a todos os interessados, as decisões / orientações.                                |  | <p><b>SUGESTÕES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Criação de um Gabinete de Comunicação e Imagem;</li> <li>• Criação de uma newsletter;</li> <li>• Criação de um <i>email</i> institucional para todos os docentes;</li> <li>• Envio, via <i>email</i>, da informação mais pertinente emanada pelo Conselho Geral e Conselho Pedagógico</li> </ul> |
|                    | Desenvolvimento dos canais de comunicação necessários para fazer chegar a toda a comunidade a informação sobre decisões que impliquem alterações ou mudanças na comunidade. |  |  |
|                    | Maior / melhor divulgação do Plano Anual de   |  |  |

| Áreas de Melhoria | Aspetos a Melhorar        | Ações de Melhoria |  |
|-------------------|---------------------------|-------------------|--|
|                   | Atividades do Agrupamento |                   | <p>para toda a comunidade ao mesmo tempo;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Divulgar as deliberações do Conselho Pedagógico através da plataforma Moodle;</li> <li>• Agenda Mensal de todas as atividades do Agrupamento disponível para consulta;</li> <li>• Documentos orientadores do Agrupamento (PEA, Regulamento Interno) disponíveis na página e devidamente atualizados;</li> <li>• Melhorar o atendimento dos serviços administrativos ao público;</li> <li>• Criação de um manual de acolhimento do Agrupamento com vista r a conhecer os recursos, os projetos e linhas orientadoras;</li> <li>• Criação de tutoriais / manuais de procedimentos (ie: preencher sumários);</li> <li>• Fomentar mecanismos de divulgação de projetos/resultados (órgãos de estrutura intermédia, assembleias de escola, com a comunidade, página Web, jornais...);</li> <li>• Melhorar a divulgação dos documentos estruturantes, nomeadamente junto dos alunos, afixando no placard da sala de alunos referências do Plano de Atividades, Desporto Escolar, Clubes.</li> </ul> |
|                   |                           |                   |  |

| Áreas de Melhoria  | Aspetos a Melhorar   | Ações de Melhoria  |  |
|--|--|--|--|
| <p style="text-align: center;"><b>Formalização de registos</b></p> | <p>Elaboração de ferramentas eficazes na recolha de todo o tipo de dados necessários à avaliação e monitorização do Agrupamento.</p> | <p>G) Criar ferramentas eficazes de recolha e tratamento de dados, necessários à avaliação e monitorização do Agrupamento.</p> | <p><b>O que foi feito:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Grelhas;</li> <li>• Monitorização da SAD;</li> <li>• Monitorização de atividades e projetos;</li> </ul>                                      |
|  |  |  | <p><b>SUGESTÕES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Repositório online (intranet);</li> <li>• Grelha o registo dos contatos efetuados com os EE (presencial, telefónico, carta, caderneta).</li> </ul> |

Quadro 5. Ações de melhoria no AEC – Comunicação e Formalização de registos

| Áreas de Melhoria                  | Aspetos a Melhorar  | Ações de Melhoria   |   |
|------------------------------------|---|---|---|
| Satisfação da comunidade educativa | Criação / desenvolvimento de mecanismos de auscultação do nível de satisfação dos diferentes intervenientes da comunidade educativa | H) Promover uma maior participação da comunidade educativa na melhoria da qualidade do Agrupamento              | <p><b>O que foi feito:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inquéritos de satisfação;</li> <li>• Reuniões com Associações de Pais;</li> <li>• Reuniões com E.E.</li> </ul>  |
|                                    |   | I) Criar mecanismos de auscultação do nível de satisfação dos diferentes intervenientes da comunidade educativa | <p><b>SUGESTÕES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniões conjuntas periódicas com as Associações de Pais (por parte da Direção e Coordenadores de Escolas).</li> <li>• Divulgação dos resultados dos inquéritos de satisfação realizados (para que haja retorno de informação).</li> </ul> |

Quadro 6. Ações de melhoria no AEC - Satisfação da comunidade educativa



Figura 1. Esquema do impacto do plano de ações de melhoria

O Plano de Ações de Melhoria é um dos principais objetivos da autoavaliação e as ações que constam do projeto representam atividades fundamentais para o bom desempenho das pessoas e da própria organização escolar. Estas ações, no seu conjunto, representam aquilo que poderá determinar, de forma positiva ou negativa, a identificação e o empenho das pessoas nos objetivos de melhoria do serviço, assim como mostrar à organização escolar que o esforço que lhes foi solicitado ao longo de todo este processo tem, de facto, resultados concretos. Neste documento, deixamos apenas sugestões que, caso validadas pelo Diretor, devem ser implementadas.

## **6 – O PAPEL DAS LIDERANÇAS INTERMÉDIAS PARA A MELHORIA DAS APRENDIZAGENS**

O Agrupamento estabelece através do seu Projeto Educativo os objetivos gerais e identifica as áreas de melhoria e estratégias a implementar e a manter. É um documento que se quer funcional e estratégico.

O Projeto Educativo do Agrupamento (PEA) é o espelho da escola que temos e da que queremos ter. Assim sendo, é um documento orientador da ação pedagógica da escola, flexível o suficiente para aceitar novas propostas, porém conhecedor do rumo que quer para o Agrupamento de Escolas do Cerco (AEC).

Com vista ao desenvolvimento do Projeto Educativo do Agrupamento são fixadas no Regulamento Interno (RI) as estruturas que colaboram com o Conselho Pedagógico e com o Diretor, no sentido de assegurar a articulação, coordenação, supervisão e acompanhamento das atividades escolares, promover o trabalho colaborativo e realizar a avaliação de desempenho do pessoal docente.

As estruturas de articulação, coordenação e supervisão do agrupamento são as seguintes: Departamentos Curriculares, Conselhos de Diretores de Turma /Professores Titulares de Turma dos 1.º, 2.º, 3.º ciclos do Ensino Básico e Secundário, Cursos de Educação e Formação de Jovens/Percursos Alternativos e Cursos Profissionais, Conselhos de Turma, nos 2.º e 3.º ciclos do Ensino Básico e no Ensino Secundário, Comissão de Coordenação da Avaliação do Desempenho do Pessoal Docente. Enquanto Território Educativo de Intervenção Prioritária, o Agrupamento no âmbito da implementação do

plano de melhoria definido, constitui uma equipa multidisciplinar, nos termos do Despacho normativo n.º 20/2012 de 3 de outubro, para assegurar a coordenação das várias intervenções a levar a cabo e possibilitar a articulação em rede de todos os intervenientes.

## 6.1. PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

### 6.1.1 Planeamento e articulação

O Agrupamento procura responder à diversidade de interesses e de expectativas dos alunos com uma oferta educativa/formativa diversificada. A oferta é complementada com um conjunto de iniciativas/projetos que, a par da organização de visitas de estudo a empresas e locais de interesse cultural e histórico, permitem o envolvimento dos alunos em atividades culturais e artísticas com impacto na sua formação integral.

A articulação e a sequencialidade são asseguradas, principalmente, em sede dos grupos disciplinares, dada a dimensão dos departamentos. Assim, é a nível destas subestruturas, que se procede à gestão conjunta e articulada dos programas, à elaboração das planificações, à construção e partilha de materiais pedagógicos, à aferição dos instrumentos de avaliação, à análise dos resultados e à definição de estratégias.

O Teip ajudou a instituir a prática da definição de metas quantificáveis por disciplina, o que facilita a avaliação do trabalho desenvolvido no sentido da consecução dos objetivos da organização. A nível da articulação interdepartamental, os coordenadores procuram uniformizar procedimentos,

planificando atividades em conjunto, algumas delas com visibilidade na concretização de projetos e nas provas de aptidão profissional dos cursos profissionais. Uma vez que há alguma dispersão territorial entre as seis EB1/JI do Agrupamento, há reuniões regulares de ano, a fim de partilhar práticas e uniformizar procedimentos.

### 6.1.2 Metodologias ativas e experimentais no ensino e nas aprendizagens

De forma a melhorar os resultados, torná-los mais consistentes interna e externamente, bem como na tentativa de uma aproximação às metas, o Agrupamento dinamizou projetos e atividades direcionados para o apoio de melhoria às aprendizagens. A saber, Projetos Incluir para Emergir, Ninho e Rede - intervenção direta em sala de aula -; Espaço de Autoaprendizagem, Sala da Matemática, Sala de Estudo - mecanismos ancilares de enriquecimento das aprendizagens no âmbito das diferentes áreas curriculares, com especial enfoque nas disciplinas sujeitas a avaliação externa. As Olimpíadas das Línguas, da História, de Matemática, de Física, de Astronomia e de Filosofia são, igualmente, atividades que visam aplicar e desenvolver competências das diferentes áreas do saber.

No último relatório da IGE, um dos pontos fracos salientados foi a reduzida incorporação da componente prática da aprendizagem das ciências em contexto de sala de aula/laboratorial. Neste momento, e após a intervenção do Parque Escolar, a escola sede está equipada com seis laboratórios e estão implementados com sucesso dois projetos: “Percurso das Ciências pelo Cerco”, direcionado para os alunos do 3.º Ciclo e ensino secundário, e o

“Clube da Ciência Pequenos Einsteins” numa lógica transversal a todos os alunos do Agrupamento.

Há uma grande articulação entre o Serviço de Psicologia e Orientação, a Ação Tutorial e os professores titulares de turma/ diretores de turma/ curso na orientação e acompanhamento dos alunos e famílias ao longo do percurso educativo/formativo. Esta atenção vai para além do meramente académico, sendo, a mais das vezes, uma atenção social e afetiva.

O Projeto Educativo da Agrupamento (PEA) define os eixos orientadores da atividade do AEC, tendo por base a caracterização e o contexto em que se insere, as orientações do TEIP3 e as sugestões da Equipa de Autoavaliação, validadas pelo Conselho Pedagógico e pelo Conselho Geral. Com base nos eixos estremados pelo PEA, foi desenvolvido o Plano Anual de Atividades do Agrupamento (PAAA) e o Plano de Melhoria, de molde a potenciar a adequação do currículo nacional às especificidades do Agrupamento.

Aquando da organização do ano letivo, fica assegurada a ocupação plena dos tempos escolares dos alunos e a possibilidade de frequência dos Espaços / Projetos de apoio às aprendizagens, bem como das atividades de Desporto Escolar.

### **6.1.3 Rendibilização dos recursos educativos e do tempo dedicado às aprendizagens**

O arranque do presente ano letivo foi bastante complexo, em virtude da colocação de docentes nas escolas TEIP, da impossibilidade de renovação de

contrato a professores familiarizados com o PEA; do número de professores que se reformaram/aposentaram (11) e/ou aguardam a reforma/aposentação; do número de professores com atestado médico; dos professores colocados ao abrigo da mobilidade nomeadamente Docentes com Ausência de Componente Letiva/Docentes com Aproximação à Residência (DACL/DAR) não familiarizados ainda com a dinâmica dos Projetos incluídos no Plano de Melhoria; dos professores contratados que, depois de já estarem a dar aulas, utilizaram, legitimamente, o período experimental a que têm direito e denunciaram o contrato, o que originou novo processo de recrutamento; da inexistência, até à data, de técnicos de intervenção local (TIL) nas 2 turmas PIEF. Assim sendo, a prioridade foi assegurar sempre que possível o cumprimento do currículo, assegurando o funcionamento das aulas.

#### **6.1.4 Adequação dos apoios aos alunos com necessidades educativas especiais**

O Agrupamento referencia os casos de alunos com necessidades educativas especiais e promove respostas adequadas através dos docentes de educação especial e do SPO. Relativamente aos alunos com dificuldades de aprendizagem, tem vindo a organizar e a implementar apoios educativos adequados. Para além da diferenciação pedagógica concretizada através de medidas de apoio personalizado em contexto de sala de aula, apoio pedagógico acrescido, sala de estudo e Espaço de Autoaprendizagem.

Nas disciplinas referenciadas nos Planos Educativos Individuais dos alunos com NEE estão previstos apoios individualizados. O acompanhamento e avaliação das medidas implementadas traduzem-se na produção de relatórios

periódicos e na monitorização das taxas de transição nos conselhos de turma.

### 6.1.5 Práticas de ensino e Monitorização e avaliação das aprendizagens

A supervisão e acompanhamento da atividade letiva são assegurados, de forma indireta, pelos Assessores dos Coordenadores de Departamento Curricular. O acompanhamento operacionaliza-se na monitorização das planificações, na verificação do cumprimento dos programas, na calibração de instrumentos de avaliação, na aplicação dos critérios, bem como na reflexão sobre os resultados.

Os projetos no âmbito do Mais Sucesso, nomeadamente a Rede e o Ninho, potenciam solidariedades entre pares e o trabalho cooperativo. As estruturas intermédias procedem setorialmente à análise dos resultados por disciplina, turma e anos e redefinem estratégias e metodologias de atuação.

### 6.1.6 Turmas Ninho Português

Os resultados obtidos ficaram aquém das metas definidas, uma vez que, devido às dificuldades apresentadas, nem todos conseguiram atingir níveis positivos apesar da significativa evolução do seu desempenho, motivação e atitude perante a escola. Acrescente-se que os alunos selecionados podem variar ao longo do ano letivo, uma vez que quando atingem um aproveitamento satisfatório, podem regressar à turma de origem. O desvio

deve-se, essencialmente, ao elevado nível de dificuldades e lacunas apresentadas pelos alunos, bem como à falta de acompanhamento familiar e de expectativas relativamente ao seu desempenho escolar, défices trabalhados ao longo do ano com resultados positivos. O trabalho desenvolvido promoveu uma forte motivação nos professores e uma grande adesão por parte dos alunos. O sucesso deste projeto traduz-se na motivação dos alunos e no seu desempenho escolar.

### 6.1.7 Turmas Ninho Matemática

Os resultados obtidos ficaram aquém das metas definidas, uma vez que, devido às dificuldades apresentadas, nem todos conseguiram atingir níveis positivos apesar da significativa evolução do seu desempenho, motivação e atitude perante a escola. Acrescente-se que os alunos selecionados podem variar ao longo do ano letivo, uma vez que quando atingem um aproveitamento satisfatório, podem regressar à turma de origem. O desvio deve-se, essencialmente, ao elevado nível de dificuldades e lacunas apresentadas pelos alunos, bem como à falta de acompanhamento familiar e de expectativas relativamente ao seu desempenho escolar, défices trabalhados ao longo do ano com resultados positivos. O trabalho desenvolvido promoveu uma forte motivação nos professores e uma grande adesão por parte dos alunos. O sucesso deste projeto traduz-se na motivação dos alunos e no seu desempenho escolar.

### 6.1.8 Turmas Rede: Melhorar desempenhos entre docentes e discentes - Português

O resultado obtido na disciplina de Língua Portuguesa deve-se a algumas dificuldades demonstradas pelos discentes na apreensão dos conhecimentos resultantes, fundamentalmente, da falta de concentração nas aulas e de estudo complementar em tempo não letivo. Evidenciam-se ainda algumas dificuldades nas técnicas basilares de construção textual e falhas nos conhecimentos relativos ao conhecimento explícito da língua, designadamente, em termos ortográficos e sintáticos. De salientar que o percurso educativo de alguns alunos é marcado por muitas lacunas em várias áreas curriculares, visíveis ao longo do ano nas aulas de Língua Portuguesa.

No caso específico do 9.º ano, os resultados foram condicionados pela avaliação externa, nomeadamente o teste intermédio, cujo grau de dificuldade foi significativo, atendendo à tipologia de alunos, ainda que ao longo do ano os discentes estivessem familiarizados com a estrutura do teste.

### 6.1.9 Turmas Rede: Melhorar desempenhos entre docentes e discentes - Matemática

A disciplina de Matemática está perante um processo de transição, estando, no 7º e 8º anos a ser implementado o novo programa da disciplina. Isso fez com que estes alunos não tivessem o novo programa nos ciclos anteriores. O oitavo ano é aquele que exige maior grau de abstração aos alunos e onde os conteúdos são mais difíceis e exigem maior trabalho individual por parte do

aluno. Os alunos do 8º e 9º realizaram o teste intermédio que apresentou uma mudança abrupta da tipologia dos itens e um elevado grau de dificuldade, que não era comum. Este elevado grau de dificuldade fez com que os resultados da escola fossem muito fracos, o que se refletiu negativamente na avaliação final e na motivação dos próprios alunos. Não há hábitos de estudo, de trabalho de casa, tal como se assiste à falta de empenho na resolução das tarefas propostas na aula.

#### **6.1.10 Turmas Rede: Melhorar desempenhos entre docentes e discentes - Inglês**

Falta de empenho e de trabalho por parte dos alunos que não trabalham para conseguir atingir os objetivos com esforço e estudo; Recusa na realização de trabalho de casa; Os encarregados de educação, apesar de presentes, não induzem, nos seus educandos, a necessidade dum trabalho sistemático, responsável e autónomo, desresponsabilizando-se do seu papel de educadores, tornando-se auxiliares do facilitismo.

#### **6.1.11 Espaço de auto aprendizagem – 11º e 12º anos de escolaridade**

Este projeto foi criado com o objetivo de diminuir os fracos resultados académicos a nível da avaliação interna.

No entanto a falta de assiduidade e de cumprimento de tarefas propostas, por não serem obrigatórios, a desresponsabilização dos Encarregados de Educação, bem como o fraco investimento dos docentes em exames nacionais podem ter sido causadores desse desvio.

### 6.1.12 Ação Tutorial - Absentismo /Indisciplina e outras problemáticas

Constatou-se, em reunião com a Direção Geral de Inovação e Desenvolvimento Curricular (DGIDC), haver imprecisão na formulação das metas, tendo ficado acordada nova redação: “Reduzir em 20% a necessidade de sinalização externa”.

O número de intervenções da Sala Apoio Disciplinar (SAD) não pode ter mediação direta da Ação Tutorial, que trabalhou, internamente, casos muito preocupantes, situações de risco que poderiam ter levado à intervenção externa. Para atuar nos indicadores sinalizados, os recursos disponibilizados revelaram-se insuficientes. O Agrupamento irá repensar dinâmicas/tipos de intervenção mais ajustadas para que não se registre um crescendo nas operações da Sala de Apoio Disciplinar.

No que se refere à Ação Tutorial nos 2º e 3º Ciclos verificou-se que houve necessidade de sinalizar dois casos à Comissão de Proteção Crianças e jovens (CPCJ) por negligência familiar grave tendo, um dos casos, originado uma intervenção de emergência social com institucionalização provisória da aluna. No terceiro caso reportado foi reaberto o processo já existente. Nos três casos e face à gravidade e reincidência da situação não era possível adiar a sinalização externa, ou a reabertura de processo.

## 6.2. LIDERANÇA, GESTÃO E AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA

### 6.2.1 Liderança

O Agrupamento estabelece, através do Projeto Educativo do Agrupamento (PEA), os objetivos gerais e identifica as áreas de melhoria e estratégias a implementar e a manter, havendo uma preocupação sistemática em articular os documentos estruturantes. O diretor tem procurado melhorar práticas de liderança, fomentando a criação de espaços de trabalho regulares entre os diferentes representantes das estruturas de gestão intermédia, de forma a (re)pensar com criatividade a Escola.

O Agrupamento, enquanto instituição, funciona como polo agregador da comunidade educativa, e motor/dinamizador de atividades múltiplas, nomeadamente o Sarau, a Festa de Finalistas, a(s) Festa(s) de Natal do Agrupamento.

### 6.2.2 Desenvolvimento de projetos, parcerias e soluções inovadoras

Há uma forte relação entre o AEC e diferentes entidades – públicas e privadas – com a participação e envolvimento de professores e alunos, a saber, Orquestra Orff (F. Calouste Gulbenkian); ensino articulado de música (Escola Curso de Música Silva Monteiro), Singing Choir (Sonae), Qualificar para Incluir (QPI), CPCJ, Espaço T, Cruz Vermelha, Escolhas, Porto Futuro, APPC. As

parcerias estão visíveis no Plano Anual de Atividades do Agrupamento (PAAA) e no Projeto Educativo do Agrupamento (PEA).

### 6.2.3 Motivação das pessoas e gestão de conflitos e Desenvolvimento Pessoal

O facto de o AEC ser TEIP cria alguma instabilidade na colocação anual de docentes. No entanto, há um grande cuidado na integração de docentes recém chegados, sendo este da responsabilidade da equipa diretiva e das lideranças intermédias. Na nomeação e designação de docentes e assistentes são tidas em conta, sempre que possível, as características pessoais para o desempenho de cargos.

O envolvimento dos pais e encarregados de educação no acompanhamento dos seus educandos e na vida da Escola, sendo um dos objetivos consignados no PEA, é prosseguido de diferentes formas. No ensino básico e secundário, os representantes das diferentes Associações de Pais são convidados a estarem presentes na receção aos alunos, quando se inicia o ano letivo.

No início do ano os Professores Titulares de Turma e os Diretores de Turma reúnem com os encarregados de educação para lhes transmitirem aspetos relacionados com a vida da Escola, no entanto e apesar das várias dinâmicas criadas, nomeadamente junto das várias Associações de Pais, para aumentar o grau participação destes elementos, os níveis de colaboração alcançados ainda se encontram aquém dos desejados. Há um plano de ação que facilita a transição dos alunos do 4.º ano para o 5.º ano, promovendo, ainda durante o 4.º ano aulas na escola sede.

## 6.2.4 Eficácia dos circuitos de informação e comunicação interna e externa

O Agrupamento de Escolas do Cerco (AEC) tem trabalhado quer a visibilidade positiva externa – Revista do Agrupamento, Página Eletrónica do Agrupamento e Facebook da Escola - bem como a melhoria dos canais de comunicação internos, dando cumprimento às sugestões do Relatório de Autoavaliação.

## **7 - UM PLANO DE AÇÃO CONJUGADO NO PRESENTE**

Salvaguardado o princípio da continuidade dos Territórios Educativos de Intervenção Prioritária (TEIP) enquanto política educativa do Ministério da Educação e Ciência (MEC), cabe ao Agrupamento assumir a responsabilidade de elaborar o Plano de Melhoria que vá de encontro às legítimas expectativas da Comunidade Escolar em primeiro lugar e Comunidade Educativa em segundo. É pois cultivando a intervenção de todos os intervenientes e atores no processo de ensino aprendizagem que surge a oportunidade de levar a cabo um projeto que congregue vontades de assumir, mesmo correndo o risco de tal desiderato não ser conseguido, num futuro próximo, a melhoria do sucesso educativo. Por outro lado a instituição Escola deverá legitimar as expectativas dos alunos nomeadamente na assunção social responsabilizando todos os interlocutores que de uma forma direta ou indireta estiveram/estão ligados ao processo de ensino aprendizagem e/ou formação.

Conjugando os recursos humanos e financeiros atribuídos ao Projeto TEIP, pela tutela, ao agrupamento, o relatório elaborado pela IGE após avaliação externa efetuada ao agrupamento e o Plano de Melhoria TEIP construído pelo agrupamento para dar resposta ao insucesso, absentismo e abandono escolares e indisciplina implicam a elaboração de um Plano de Melhoria cuja dimensão se insere no Projeto Educativo do Agrupamento para dar resposta aos problemas identificados.

Estabelecidas as metas do Agrupamento, importa estabelecer as ações a dinamizar para as dimensões que visam promover a qualidade do processo ensino aprendizagem e que conduzam à motivação dos alunos. Pretende-se

assim desenvolver um conjunto de Projetos, com objetivos direcionados para a qualidade e eficácia do Agrupamento, numa perspetiva dinâmica e flexível, que anualmente se concretize no Plano Anual de Atividades, implicando toda a comunidade educativa na inovação e mudança.

Eixo 1: Apoio à melhoria das aprendizagens:

Projeto *Incluir para Emergir* (no 1.º Ciclo), com a promoção, em contexto de sala de aula, de assessorias de docentes nas áreas curriculares de Português e Matemática;

Projeto *Turma Ninho* (no 2.º Ciclo), com a criação de grupos homogéneos de alunos com significativas dificuldades de aprendizagem, nas duas disciplinas sujeitas a avaliação externa (Português e Matemática), com o objetivo de potencializar o sucesso educativo;

Projeto *Aula +* (no 3.º Ciclo) com a criação de grupos homogéneos de alunos, por níveis de aprendizagem, obrigatoriamente, nas duas disciplinas sujeitas a avaliação externa (Português e Matemática), e em outras disciplinas, com menor sucesso, com o objetivo de potencializar o sucesso educativo;

Projeto *Espaço de Preparação de Exames* (no 3.º Ciclo e Ensino Secundário), para reforço das disciplinas sujeitas a Exame Nacional (9.º, 11.º e 12.º anos), de frequência facultativa dos alunos;

Projeto *Ação Tutorial*, direcionada a todos os alunos do Agrupamento, com o objetivo de tutorar alunos sinalizados em significativo risco de abandono, elevado absentismo e comportamento disruptivo;

Ofertas formativas diversificadas - Percursos Curriculares Alternativos (PCA), Programas Integrados de Educação e Formação (PIEF), Cursos Vocacionais

(CV), Cursos de Educação e Formação de Jovens (CEFs) e Cursos Profissionais (CP) - que vão de encontro às necessidades educacionais e formativas dos alunos;

Implementação de medidas educativas, promotoras do sucesso educativo, entre as quais:

A coadjuvação, quando necessária, em disciplinas estruturantes do 1.º Ciclo, por professores do mesmo ou de outro ciclo ou nível de ensino;

Coadjuvação das Expressões Artísticas ou Físico-Motoras no 1.º Ciclo;

Apoio ao Estudo do 1.º e 2.º Ciclos;

A coadjuvação em qualquer disciplina do 2.º e 3.º Ciclos;

Eixo 2: Prevenção do abandono, absentismo e indisciplina:

Projeto *Ser Saudável no Cerco*, direcionado a todos os alunos do Agrupamento, fomentando, através da prática regular de atividades físicas e desportivas (Desporto Escolar e Programa do Combate à Obesidade) e de Programas de Educação para a Saúde (PRESS), a autoestima e o gosto pela frequência da Escola;

Projeto *Provedoria do Aluno*, que tem por finalidade a defesa e a promoção dos direitos e interesses legítimos dos alunos de todos os ciclos, do AEC, promovendo, simultaneamente, mecanismos de integração na comunidade escolar. Pretende constituir um apoio adicional para os alunos, relativamente aos direitos e garantias destes, na sua relação com os diversos órgãos e serviços, zelando pelo cumprimento das normas gerais de boa convivência.

### Eixo 3: Monitorização e autoavaliação

Avaliação e Monitorização, a realizar através de espaços/equipas (Observatório da Disciplina, Equipa Multidisciplinar, Equipa de Autoavaliação e outras, eventualmente, a criar) para a recolha de informação e aferição do desenvolvimento e impacto das diferentes ações, bem como a forma como estas se articulam para promover o sucesso dos alunos.

Melhorar a comunicação no Agrupamento para objetivar, através de diferentes meios (Equipa de Imagem e Promoção do AEC, *site* e *facebook*, Revista “Sem Amarras”), os aspetos relativos à comunicação e divulgação da informação interna, entre as várias estruturas do Agrupamento, e externa ao nível da comunidade educativa;

### Eixo 4: Relação Escola - Família – Comunidade e Parcerias

Projeto *Cercando uma Cultura Relacional e de Escola*, com o objetivo de fomentar a relação escola-família-comunidade e parcerias, consciencializando para a missão da escola enquanto instituição educativa de carácter obrigatório. De acordo com a legislação, compete ao Conselho Geral “Dirigir recomendações aos restantes órgãos, tendo em vista o desenvolvimento do Projeto Educativo”<sup>17</sup>. Este documento será reformulado anualmente, no início do ano letivo, tendo em conta as metas definidas em Conselho Pedagógico, as recomendações da avaliação externa e da equipa de autoavaliação.

Após a aprovação deste Projeto Educativo pelo Conselho Geral, a Equipa Diretiva garantirá que os intervenientes na avaliação encetarão as estratégias adequadas à sua concretização.

## **8 – LINHAS DE AÇÃO PARA O FUTURO**

A análise da avaliação interna do Agrupamento de Escolas do Cerco do Porto – Território Educativo de Intervenção Prioritária (TEIP) - exige (re)pensar o seu objetivo principal, diria mesmo desígnio central, que é “melhorar a vida escolar dos seus alunos”. Isto é, que contributos podem ser sugeridos/recomendados aos docentes para melhorar as práticas pedagógicas e concomitantemente melhorar os indicadores de sucesso escolar dos alunos.

Assim, e porque em educação tudo precisa de um tempo de amadurecimento, pouco se consegue no imediato ou seja, no curto prazo, torna-se necessário pensar como cooperar e dialogar com os diferentes intervenientes no processo de escolarização dos alunos (docentes, não-docentes, alunos e pais e encarregados de educação) para que os resultados da autoavaliação possam efetivamente dar contributos positivos.

Para além dos processos burocráticos ou procedimentos normais, muitas vezes rotineiros, porque emanam da aplicação do articulado legislativo, como foi a apresentação dos resultados do relatório da avaliação externa do agrupamento ao Conselho Pedagógico e Conselho Geral, dever-se-á pensar, inovando nos processos e rotinas, como ajudar docentes e alunos a ultrapassar os constrangimentos, quase endémicos, no agrupamento - a não ser assim não resulta – do insucesso, absentismo e abandono escolares, da (in)disciplina, qualificações dos jovens e saídas profissionais entre outras questões do quotidiano.

Baseando-me nestes handicaps, quiçá estruturais, a aposta terá de efetivar-se em áreas de atuação que reforçam a cultura de escola e nos distinguem de todas as outras escolas e são, para as Comunidades Escolar e Educativa, motivo de superior orgulho e particular enfoque: Escola de Referência Desportiva no âmbito do Desporto Escolar – 19 modalidades, 21 grupos equipas e 543 alunos inscritos no Clube do Desporto Escolar do AEC – da qual emerge o “GimnoCercos” mais conhecido por Ginástica Acrobática do Cercos; a Orquestra Orff, projeto de Estímulo à Melhoria das Aprendizagens patrocinado pela Fundação Calouste Gulbenkian, atualmente transformada em Associação Orquestra Orff do Cercos (AIOC); o Ensino Articulado de Música nos 2º e 3º ciclos em parceria com a Escola de Música Silva Monteiro e a Câmara Municipal do Porto; a participação no Porto de Futuro, parceria promovida pela autarquia que envolve o Agrupamento e a empresa Sonae e a Provedoria do Aluno são, alguns, exemplos que dão visibilidade positiva na promoção e construção de identidade do agrupamento no exterior. A realização destas atividades e a promoção dos projetos corporiza nos alunos, professores, pais e encarregados de educação e pessoal não docente um sentimento de identidade cada vez mais forte.

A partir destas considerações apresento algumas linhas orientadoras ou ideias força no contexto educativo: (i) Melhorar o clima de escola, nomeadamente na promoção de atividades, anteriormente referidas, que apelam à coletividade e estimulam um sentimento de unidade e de pertença. Ainda neste domínio assume particular importância melhorar os comportamentos cívicos dos alunos dentro e fora da sala de aula. Estes serão potenciadores de melhores resultados escolares e de um melhor clima social e cultural da escola; (ii) Criar oportunidades para o sucesso dos alunos, aplicando os

conteúdos escolares à realidade dos alunos. (III) Apoiar o trabalho dos professores, nomeadamente a sua preparação para lidar com os desafios que lhes são colocados no agrupamento. (IV) Valorizar o trabalho desenvolvido pelos funcionários numa relação estreita com alunos. (V) Valorizar o papel dos pais e encarregados de educação sobre a transmissão de ideias positivas sobre o agrupamento e auxiliá-los a construir expectativas mais realistas sobre os seus educandos. (VI) Reconhecer o sucesso quer dos alunos quer dos professores e funcionários.

Muito pouco se consegue sozinho pelo que o trabalho cooperativo é cada vez mais necessário para a concretização destes objetivos. As estruturas intermédias que colaboram com o Conselho Pedagógico e com o Diretor, no sentido de assegurar a articulação, coordenação, supervisão e acompanhamento das atividades escolares, promover o trabalho colaborativo e realizar a avaliação de desempenho do pessoal docente são, entre outras, os grupos disciplinares, os departamentos curriculares, os conselhos de turma, os diretores de turma, a secção de avaliação de desempenho do pessoal docente, a equipa multidisciplinar, a equipa de autoavaliação. A informação formal, proveniente destas estruturas, aliada a indicadores informais hauridos em conversas e perceções próprias, é extremamente preciosa. É essencial delegar e respeitar as lideranças intermédias. Acreditar nos docentes e nos alunos olhando, sempre mais, para os aspetos positivos e bons exemplos (como já mencionado). A partir destas considerações sugiro algumas pistas para intervir no contexto educativo: Incentivar e apoiar o corpo docente a dar continuidade às reflexões e propostas efetuadas através da apresentação de planos de intervenção dos grupos disciplinares/departamento e

projetos/estratégias que deem resposta aos constrangimentos/fragilidades apresentadas.

Desenvolver estratégias, no início do ano letivo, comuns a todas as disciplinas que contribuam para a responsabilização do aluno e dos Pais e Encarregados de Educação relativamente ao seu comportamento na sala de aula e ao compromisso com o seu sucesso escolar.

Continuar os projetos com base em resultados, com metas mensuráveis, que contribuam para uma melhoria do sucesso académico dos alunos. Dever-se-á privilegiar os resultados académicos pois, por um lado esse é um dos pontos frágeis do Agrupamento e um dos que maior reflexão e análise carece, por outro estes resultados, por serem factuais, são “mais” fáceis de analisar.

Promover estratégias que consciencializem a comunidade escolar sobre a importância do processo de autoavaliação na promoção das boas práticas e no diagnóstico das dificuldades/fragilidades tendo em vista a melhoria da qualidade dos serviços prestados.

Criar uma equipa/observatório que diagnostique e avalie os comportamentos desajustados dos alunos e intervenha nas recomendações relativas às medidas corretivas e sancionatórias.

Criar uma agenda de trabalhos para o Agrupamento.

As experiências que o Agrupamento vem acumulando, mas com quebras significativas ora porque os projetos continuam, mas alguns dos professores “chave” saem da Escola (aposentação, mobilidade, contratação); ora porque os professores ficam, mas não há horas alocadas aos projetos e assim a possibilidade de subsistência é menor, ora porque a política educativa muda e é necessário recomeçar. Apesar de a tutela criar, do ponto de vista

institucional, alguma instabilidade, o Agrupamento continua a ver reconhecido pela comunidade, o trabalho educativo e formativo desenvolvido.



## 9 – CONCLUSÃO

*"São os sonhos que seguram o mundo na sua órbita"*

*José Saramago.*

A análise que faço do trabalho desenvolvido neste agrupamento e a reflexão a partir quer da leitura das sugestões e recomendações apresentadas pela equipa de autoavaliação, quer da minha experiência profissional, pode permitir uma prática pedagógica e um clima de escola que ajude, de fato, a melhorar os resultados dos alunos. Na medida em que os resultados em educação dependem dos processos e ainda do tempo da sua consolidação torna-se necessário pensar como implementar algumas dessas conclusões.

Assim, com este projeto pretende-se, tal como se pode verificar ao longo deste texto, induzir a implementação de uma metodologia de trabalho – política pedagógica e organizacional do agrupamento - que dê particular ênfase às estruturas intermédias da unidade orgânica, concretamente a equipa especializada de autoavaliação, criada em sede de Conselho Pedagógico, no sentido de apoiar a equipa diretiva do agrupamento e simultaneamente, dar resposta a imperativos de ordem legal que, por razões da requalificação da escola sede, no âmbito da modernização do parque escolar, então levada a cabo pelo Ministério da Educação (ME), não tinha sido possível implementar.

A gestão e administração do Agrupamento deverão, na minha perspetiva, assentar numa cultura aberta – cultura da comunicação, participação,

criatividade e renovação contínua; consciência de missão – relacionamento cordial e vontade comum; liderança integrada – forte sentido de equipa, equipa como comunidade vivencial de aprendizagem e liderança, onde todos educam e são educados, onde cada um traz os seus valores, conhecimentos, competências, anseios ao serviço da realização coletiva; sentido ético – consciência dos limites, respeito pelo outro, prevalência do bem comum; e visão e ação estratégica – conhecimento do que se passa à nossa volta, criatividade na ação: perceber o futuro (sonho), enfrentar desafios e realizações (realidade) e ousar pensamento crítico e inovação.

Reconciliar o Agrupamento com a vida social tal como ela é, complexa e plural e, simultaneamente, encontrar o lugar na escola na diversidade das formas de ser e de estar da sociedade moderna sem produzir ou reforçar os fenómenos de marginalidade e exclusão social, é, sem dúvida, representar o destino que se pretende transformado em realidade.

Se partirmos do princípio que as questões da organização do Agrupamento são o ponto de partida para uma melhoria consolidada, a sistematização de processos, nomeadamente de monitorização, de supervisão pedagógica, de gestão da sala de aula, de práticas de diferenciação pedagógica e modalidades de apoio, é fundamental. As necessidades de capacitação devem ser ajustadas ao plano de melhoria do agrupamento e entendidas na ótica da organização e não na ótica pessoal de cada profissional. Assim, deve, à partida, estar garantida, simultaneamente, a qualidade das ações e a resposta às necessidades diagnosticadas pela organização.

“Do ponto de vista da melhoria da qualidade e da inovação, é sem dúvida o grau de desenvolvimento da avaliação interna que vai determinar os contornos da avaliação externa. Quanto mais a

primeira é sistemática e autónoma, mais a segunda pode tornar-se discreta e complementar. A tendência actual é para desenvolvimento de uma avaliação interna participativa que examina de forma sistemática os pontos fortes e fracos do estabelecimento escolar...”(Eurydice 2004:135).

Decorrido o primeiro ano de implementação deste segundo Projeto Educativo TEIP2 e a experiência até esta data do trabalho desenvolvido no âmbito do TEIP3, o Agrupamento de Escolas do Cerco considera ter consolidado a sua identidade, adaptando-se, dentro das dificuldades e constrangimentos burocráticos e legais, às mudanças estruturais requeridas. Sistematizar e consolidar a autoavaliação como prática de autorregulação no agrupamento tem objetivamente na sua matriz a melhoria do desempenho enquanto estrutura de acompanhamento da ação educativa da instituição escola.

Não descurando o enquadramento legal e contexto local, os objetivos do Plano de Melhoria TEIP, inseridos no Projeto Educativo, centram-se na melhoria da qualidade da aprendizagem traduzida no sucesso educativo dos discentes; o combate ao abandono escolar e às saídas precoces do sistema educativo; a criação de condições que favoreçam a orientação educativa e a transição qualificada obtida na escola para a vida ativa e a progressiva articulação da ação da escola com a dos parceiros dos territórios educativos de intervenção prioritária.

Percebe-se pela análise do trabalho da equipe que é condição basilar da equipa contribuir com ideias, propostas objetivas e porque não ambições na resposta aos domínios e campos de análise suscitados pela Inspeção Geral da Educação (IGE), nomeadamente nos pontos fracos enunciados e já elencados

como Resultados Académicos, Prestação do Serviço Educativo e Liderança e Gestão.

Dever-se-á fomentar a criação de condições para que os resultados académicos dos alunos do agrupamento se aproximem e equiparem às médias dos exames nacionais; criar e promover uma imagem do agrupamento como espaço de aprendizagem e de segurança e investir na criação de condições para o cumprimento da escolaridade de doze anos. Realizar anualmente a divulgação da autoavaliação a toda a comunidade educativa através dos meios de comunicação disponíveis e sobretudo através do site do agrupamento e ainda nas comunidades virtuais como é por exemplo o caso do espaço do agrupamento no *facebook*. Esta organização e comunicação tem de ser eficiente, clara e preocupar-se nomeadamente sobre os resultados obtidos e as metas alcançadas e a alcançar. Na elaboração dos planos de melhoria<sup>19</sup>, deverão ser ponderados, hoje, mais do que nunca, as circunstâncias e interesses específicos dos alunos designadamente uma atitude vigilante face aos problemas sociais que os atingem. Este *continuum* de trabalho pretende privilegiar um caminho de reforço da implementação da organização educativa nomeadamente os contextos particulares deste agrupamento.

O Agrupamento de Escolas do Cerco procura a “excelência” (como referencial dos projetos e das práticas) com o principal objetivo de melhorar a qualidade do seu serviço enquanto instituição educativa. A criação e implementação de um modelo de autoavaliação no agrupamento será um processo moroso e complexo. Elaborar uma proposta de modelo de autoavaliação do agrupamento constitui-se como o pilar essencial.

---

<sup>19</sup> Plano de Melhoria do Agrupamento e Plano de Melhoria do TEIP

Será, pois, de continuar a validar e a acreditar na ação conjunta de todos – o trabalho cooperativo e trabalho colaborativo -, tendo sempre como horizonte o sucesso dos alunos.

A análise que fiz do trabalho desenvolvido evidencia um esforço no sentido de articular métodos e técnicas quantitativos e qualitativos com vista à avaliação da qualidade dos processos. Consideramos a necessidade de insistir nesse processo, melhorando-o de forma reflexiva. Afinal, em busca de uma perfeição permanentemente imperfeita...



## 10 – REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ⇒ ALAIZ, V., GÓIS, E. E GONÇALVES, C. (2003). *Auto-avaliação de escolas – pensar e praticar*, Porto: Asa.
- ⇒ ALAIZ, Vítor; *Auto-avaliação das escolas? Há um modelo recomendável?*, in *Correio da Educação*, n.º 301, CRIAP-ASA. [in [http://www.asa.pt/CE/Auto-avaliacao\\_escolas.pdf](http://www.asa.pt/CE/Auto-avaliacao_escolas.pdf)]
- ⇒ ALVES, Maria Palmira; MACHADO, Eusébio André ( org.) (2008). *Avaliação com Sentido(s): Contributos e Questionamentos*, Col. *Practicum*, Vila Nova de Famalicão: De facto Editores.
- ⇒ AZEVEDO, Joaquim (2011). *Liberdade e Política Pública de Educação – ensaio sobre um novo compromisso social pela educação*. Vila Nova de Gaia: Fundação Manuel Leão.
- ⇒ CARVALHO, Angelina & ARAÚJO, Maria José (2009) “One size fits all” Actas do Encontro “Contextos Educativos na Sociedade Contemporânea - APS Vol 1 (p:361-352)  
CASA NOVA, M José (2009). *Etnografia e Produção de Conhecimento: Reflexões críticas a partir de uma investigação com ciganos* Lisboa: ACIDI
- ⇒ BOLIVAR, António (2003). *Como Melhorar as Escolas*, Col. *Em Foco*, Porto: Asa.
- ⇒ BARROSO, João (2005).” *Ordem disciplinar e organização pedagógica*” In *Violência e Violências da e na Escola*. Porto: Edições Afrontamento
- ⇒ DIAS, Manuela (2005). *Como abordar... A Construção de uma Escola mais Eficaz*, Col. *Como abordar*, Porto: Areal Editores.
- ⇒ DIAZ, A. Seijas (2003). *Avaliação da Qualidade das Escolas*, Col. *Em Foco*, Porto: Asa.
- ⇒ DIOGO, F. (org.) (1998ª). *Regulamento interno e construção da autonomia das escolas*. Porto: Edições Asa.
- ⇒ ESTRELA, A.; RODRIGUES, P. (coord) (1995). *Para uma Fundamentação da Avaliação em Educação*, Col. *Pedagogia e Educação*, Lisboa: Ed Colibri.
- ⇒ ESTRELA, Albano & NÓVOA, António (1999). *Avaliações em Educação: Novas perspectivas*. Porto: Porto Editora
- ⇒ FIGARI, Gérard (1999). “Para uma referencialização das práticas de avaliação dos estabelecimentos de ensino”. In Estrela, A. & Nóvoa, A. (Orgs.) (1999) *Avaliações em Educação : Novas perspectivas*. Porto: Porto Editora.
- ⇒ FORMOSINHO, J. ; MACHADO, J. (2004). *Evolução da Políticas e da Administração da Educação em Portugal*, in *Administração Educacional*, nº 4. [disponível em

<http://pt.scribd.com/averara/d/39042077-Avaliacao-Escolas-Conselho-Educacao-Portugal>]

- ⇒ GUERRA, Miguel Angel Santos. Santos (2000). *A Escola que Aprende*, Porto: CRIAP Asa.
- ⇒ GUERRA, Miguel Angel Santos. (2003). *Tornar Visível o Quotidiano – Teoria e Prática de Avaliação Qualitativa das Escolas*, Col. Perspectivas Actuais, Porto: Asa.
- ⇒ GUERRA, Miguel Angel Santos; (2003). *Uma Seta no Alvo* - Col . Em Foco, Porto: Asa.
- ⇒ GUERRA Paula (S/D) Contextos de vivência no bairro do Cerco do Porto: Cenários de pertenças, de afetividades e de simbologias".
- ⇒ Guimarães, E.Rocha e Pacheco, José Augusto (2012). "Projecto Educativo TEIP. Um Estudo de Caso". In *Revista Portuguesa de Investigação Educacional*, vol11,2012, pp.65-88.
- ⇒ HILL, Manuela Magalhães; HILL, Andrew (2008). *Investigação por Questionário*, Lisboa: Edições Sílabo.
- ⇒ KETELE, De Jean Marie; ROEGIERS, Xavier (1993) . *Metodologia da Recolha de Dados*, Lisboa: Instituto Piaget.
- ⇒ LAFOND, M André Claude et alli (1999). *Autonomia - Gestão e Avaliação das Escolas*, Col. Perspectivas Actuais, Porto: ASA .
- ⇒ LEITE, C.; RODRIGUES, L.; FERNANDES, P. (2006). *A Auto-avaliação das Escolas e a Melhoria da Qualidade da Educação – um olhar reflexivo a partir de uma situação*, in *Revista de Estudos Curriculares*, ano 4, nº 1: Associação Portuguesa de Estudos Curriculares.
- ⇒ LIMA, Jorge Ávila de (2008). *Em busca da Boa Escola, Instituições Eficazes e Sucesso Educativo*, Vila Nova de Gaia: Fund. Manuel Leão.
- ⇒ MAC BEATH, John et alli (2005). *A História de Serena – Viajando Rumo a uma Escola Melhor*; Col. Em Foco, Porto:Edições ASA.
- ⇒ MEURET, Denis (2002). O papel da auto-avaliação dos estabelecimentos de ensino na regulação dos sistemas educativos, in Costa, Jorge Adelino Neto;Mendes, António e Ventura, Alexandre (org.), *Avaliação de Organizações Educativas*, Aveiro: Universidade de Aveiro.
- ⇒ MIRANDA, Manuel Pinto (1998). *Uma Escola responsável?*, Col Cadernos Pedagógicos, Porto: ASA Editores.
- ⇒ NÓVOA, António (1999) *Para uma Análise das Instituições Escolar*. Disponível em <http://www2.dce.ua.pt/docentes/ventura/ficheiros/documpdf/ant%C3%B3nio%20n%C3%B3voa.pdf>

- ⇒ PERRENOUD, Philippe (2000). *Dez Novas Competências para Ensinar*. Porto Alegre (Brasil): Artmed Editora.
- ⇒ PERRENOUD, Philippe (2003). *Pourquoi et comment rendre les établissements scolaires innovateurs?*, in *Bulletin de l'UNETP*, nº 86.
- ⇒ PERRENOUD, Philippe (1999). Não mexam na minha avaliação! Para uma abordagem sistémica da mudança pedagógica. In Estrela, A. & Nóvoa, A. (Orgs.) (1999) *Avaliações em Educação : Novas perspectivas*. Porto: Porto Editora.
- ⇒ SARMENTO, M J (org.) (2000). *Autonomia da Escola – Políticas e Práticas*, Col. Perspectivas Actuais, Porto: Edições ASA.
- ⇒ SCHEERENS, Jaap (2004). *Melhorar a Eficácia das Escolas*, Col. Em Foco, Porto: Edições ASA.
- ⇒ SICI (2003). *Effective School Self Evaluation* (relatório final), SICI: Disponível em <http://sici.org.uk/ESSE>.
- ⇒ SIMOES, Graça (2007) “A autoavaliação das escolas e a regulação da ação pública” in *SISIFO Ver de Ciências da Educação* n.º 4 (pp 39-47)
- ⇒ STOER, Steven R. (1982). *Educação, Estado e Desenvolvimento em Portugal*. Lisboa: Livros Horizonte 10%.

### **Outras referências**

---

- ⇒ Comissão Europeia (2001). *European Report on the Quality of School Education – Sixteen Quality Indicators*, Luxemburgo: Office for Official Publications of de EC.
- ⇒ Comissão Europeia, Eurydice (2004). *L'évaluation des établissements d'enseignement obligatoire en Europe*, Bruxelas: Eurydice.
- ⇒ Ministério da Educação. Portugal. (2005). *Estudo sobre A Avaliação das Escolas: fundamental modelos e operacionalizar processos*, Lisboa: Conselho Nacional de Educação.



## **11- ANEXOS**

### Documento n.º 1

---

**Ano Letivo 2011/2012**

**Equipa de autoavaliação**

**Constituição da equipa, âmbito e metodologia de trabalho e calendarização das atividades**

#### **I – Constituição da equipa**

A equipa coordenadora da autoavaliação da escola é, neste momento, constituída por Paula Cruz, Sónia Solteiro, André Guterres, Ricardo Santos, Manuel Fernandes, Lucinda Marques e Idália Ribeiro.

Os critérios de constituição da equipa foram definidos pela Direção Executiva

#### **II – Âmbito de intervenção da equipa**

Cabe à equipa elaborar um modelo de autoavaliação, elencar e criar os instrumentos de recolha e tratamento de dados, orientar a aplicação e recolha de dados (em articulação com a Direção) e proceder à sua análise quer para a monitorização constante do desempenho da Escola quer para a elaboração de relatórios periódicos que devem dar origem à elaboração de planos de melhoria. Nestas tarefas a equipa necessita da colaboração de

todos os membros da comunidade educativa, nomeadamente na recolha e tratamento dos dados, mas também na discussão e definição de um modelo de autoavaliação da Escola e respetivos instrumentos de recolha. Sugere-se ainda a leitura dos artigos 3.º e 9.º da Lei n.º 31-2002, de 20 de Dezembro nos quais se definem os objetivos e os parâmetros do sistema de avaliação das escolas.

### **III – Metodologia de trabalho**

A equipa reunirá periodicamente, de acordo com o calendário de atividades abaixo apresentado. Serão ainda distribuídas tarefas de equipa e individuais, utilizando-se o correio eletrónico como meio privilegiado de comunicação.

### **IV – Calendarização de atividades**

A criação e implementação de um modelo de autoavaliação de uma organização como a Escola é um processo moroso e complexo. Por isso, no presente ano letivo, a equipa de autoavaliação propõe-se, essencialmente, elaborar uma proposta de modelo de autoavaliação da Escola, submetê-la à análise e discussão, definir, elaborar, reformular e propor reformulações aos instrumentos de recolha de dados e submeter este processo a discussão.

No final do ano letivo, pretendemos entregar ao Diretor uma análise dos resultados dos últimos três anos, bem como as linhas gerais do Plano de Melhoria.

### CRONOGRAMA AUTOAVALIAÇÃO

| AUTOAVALIAÇÃO  | 2011     |         |          |          |
|--|----------|---------|----------|----------|
| Ações  | setembro | outubro | novembro | dezembro |
| Constituição da equipa de autoavaliação                          | ■        |         |          |          |
| Primeira reunião da EAA  |          | ■       |          |          |
| Clarificação da natureza, funções e finalidades da autoavaliação |          | ■       |          |          |
| Seleção do modelo de autoavaliação (CAF / IGE)                   |          |         | ■        | ■        |
| Elaboração das linhas orientadoras do plano de autoavaliação     |          |         | ■        | ■        |

| <b>AUTOAVALIAÇÃO</b>   | <b>2012</b> |           |       |       |      |       |       |          |         |
|--|-------------|-----------|-------|-------|------|-------|-------|----------|---------|
| <b>Ações</b>   | janeiro     | fevereiro | março | abril | maio | junho | julho | setembro | outubro |
| Elaboração das linhas orientadoras do plano de autoavaliação   |             |           |       |       |      |       |       |          |         |
| Estratégia de metodologias de trabalho                         |             |           |       |       |      |       |       |          |         |
| Análise do relatório da IGE (2008/2009)                        |             |           |       |       |      |       |       |          |         |
| Modelo de Autoavaliação do Agrupamento                         |             |           |       |       |      |       |       |          |         |
| Recolha de dados do triénio                                    |             |           |       |       |      |       |       |          |         |
| Divulgação do trabalho a desenvolvido e a desenvolver pela EAA |             |           |       |       |      |       |       |          |         |
| Tratamento de dados  |             |           |       |       |      |       |       |          |         |
| Apresentação dos dados recolhidos (ponto de partida)           |             |           |       |       |      |       |       |          |         |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Divulgação do trabalho a desenvolvido e a desenvolver pela EAA         |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Elaboração do relatório de autoavaliação                               |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Entrega do RAA ao Diretor do Agrupamento                               |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Elaboração do Plano de Melhoria (PM)                                   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Apresentação do RAA e do PM ao Conselho Pedagógico e ao Conselho Geral |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Divulgação do RAA à Comunidade Escolar                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

2012 /2013

- Observatório de Qualidade;
- Aprovação dos modelos de questionários de satisfação;
- Aplicação dos questionários de satisfação;
- Tratamento dos questionários.
- Recolha de evidências complementares
- Monitorização da implementação do Plano de Melhoria.

## Documento n.º 2

---

**Ano Letivo 2011/2012**

**Equipa de autoavaliação**

**Lista de documentos preparatórios para análise**

### **Legislação**

- Decreto-Lei n.º 75-2008, de 22 de Abril - Regime autonomia administração escolas
- Lei n.º 31-2002, de 20 de Dezembro – Sistema de avaliação do ensino não superior

### **Inspeção Geral de Educação**

- IGE - Quadro de referência para a avaliação de escolas e agrupamentos (2011/12)

[in [http://www.ige.min-edu.pt/upload/AEE2\\_2011/AEE\\_11\\_12\\_\(1\)\\_Quadro\\_referencia.pdf](http://www.ige.min-edu.pt/upload/AEE2_2011/AEE_11_12_(1)_Quadro_referencia.pdf)]

- Quadro de referência para a avaliação das escolas - 2011-2012

[in [http://www.ige.min-edu.pt/upload/AEE2\\_2011/AEE\\_11\\_12\\_\(1\)\\_Quadro\\_referencia.pdf](http://www.ige.min-edu.pt/upload/AEE2_2011/AEE_11_12_(1)_Quadro_referencia.pdf)]

- Documento de apresentação da escola ou agrupamento - 2011-2012

[in [http://www.ige.min-edu.pt/upload/AEE2\\_2011/AEE\\_11\\_12\\_\(2\)\\_Apresentacao\\_Escola.pdf](http://www.ige.min-edu.pt/upload/AEE2_2011/AEE_11_12_(2)_Apresentacao_Escola.pdf)]

- Escala de avaliação - 2011-2012

[in [http://www.ige.min-edu.pt/upload/AEE2\\_2011/AEE\\_11\\_12\\_\(3\)\\_Escala\\_Avalia%C3%A7%C3%A3o.pdf](http://www.ige.min-edu.pt/upload/AEE2_2011/AEE_11_12_(3)_Escala_Avalia%C3%A7%C3%A3o.pdf)]

- Metodologia - 2011-2012

[in [http://www.ige.min-edu.pt/upload/AEE2\\_2011/AEE\\_11\\_12\\_\(4\)\\_Metodologia.pdf](http://www.ige.min-edu.pt/upload/AEE2_2011/AEE_11_12_(4)_Metodologia.pdf)]

- Agenda de trabalho nos Agrupamentos de Escolas (Educação Pré-Escolar, Ensino Básico e Secundário) - 2011-2012

[in [http://www.ige.min-edu.pt/upload/AEE2\\_2011/AEE\\_11\\_12\\_\(5.1\)\\_Agendas\\_Visitas.pdf](http://www.ige.min-edu.pt/upload/AEE2_2011/AEE_11_12_(5.1)_Agendas_Visitas.pdf)]

- Plano de melhoria da escola - 2011-2012

[in [http://www.ige.min-edu.pt/upload/AEE2\\_2011/AEE\\_11\\_12\\_\(6\)\\_Plano%20melhoria.pdf](http://www.ige.min-edu.pt/upload/AEE2_2011/AEE_11_12_(6)_Plano%20melhoria.pdf)]

#### **Documentos de referência**

- Direcção-Geral da Administração Pública - CAF (Common Assessment Framework) . Manual de apoio para aplicação

#### **Documentos internos**

- Agrupamento de Escolas do Cerco – Projeto Educativo
- IGE – Relatório da avaliação externa

## Documento n.º 3

---

Ano Letivo 2011/2012

Equipa de autoavaliação

### Levantamento dos instrumentos de avaliação interna do Agrupamento

| Tipo            | Momento de aplicação            | Recolha de que tipo de dados   | Quem elabora / preenche   | Instrumento padronizado <sup>20</sup> |
|-----------------|---------------------------------|--|---|---------------------------------------|
| Relatório Anual | Fevereiro e final do ano letivo | - Qualitativos / Quantitativos   | Coordenadores de projetos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mais Sucesso</li> <li>• Plano da Matemática</li> <li>• Espaço de Auto aprendizagem</li> <li>• Ação Tutorial</li> <li>• ...</li> </ul> | Sim / Não                             |
| Relatório anual | Final do ano letivo             | - Qualitativos<br>- Atividades desenvolvidas pelos coordenadores de departamento                                   | Cada um dos Coordenadores de Departamento   | Não                                   |
| Relatório       | Final de cada período           | - Quantitativos / Qualitativos<br>Monitorização do cumprimento dos programas                                       | Coordenador de Departamento   | Não / Ata                             |
| Relatório       | Final do ano letivo             | - Quantitativos<br>Avaliação do projecto Testes Intermédios  | Coordenadores de Departamento   | Não                                   |
| Questionário    | Final do ano letivo             | - Predominantemente qualitativos<br>Atividades desenvolvidas ao longo do ano letivo no âmbito da direção de turma. | Diretores de turma  | Sim                                   |
| Relatório       | Final do ano letivo             | - Quantitativos / Qualitativos   | Coordenadores dos diretores de turma  | Sim                                   |

<sup>20</sup> Fornecido pela equipa TEIP.

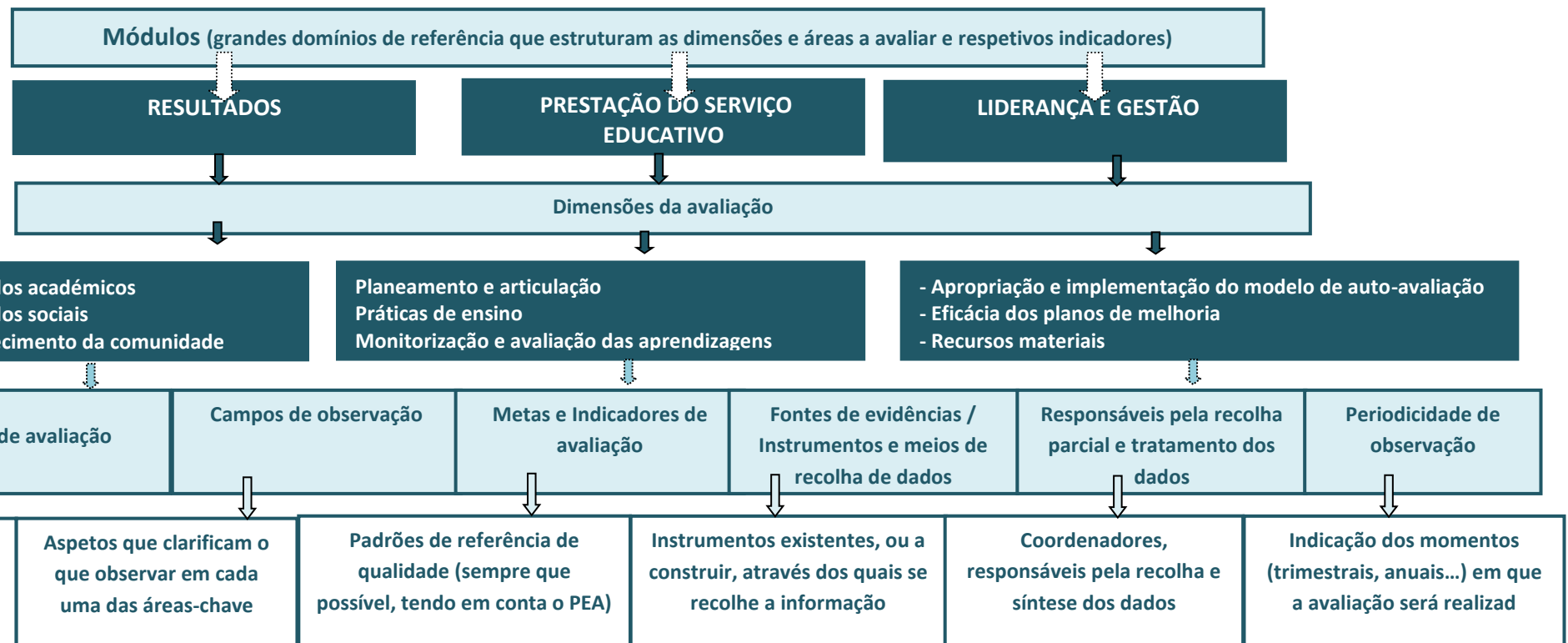
| <b>Tipo</b>  | <b>Momento de aplicação</b> | <b>Recolha de que tipo de dados</b>  | <b>Quem elabora / preenche</b>       | <b>Instrumento padronizado<sup>20</sup></b> |
|--------------|-----------------------------|--|--------------------------------------|---|
|              |                             | Síntese das atividades desenvolvidas no âmbito da direção de turma.              |                                      |   |
| Questionário | Final do ano letivo         | - Quantitativos / Qualitativos   | Diretores de turma                   | Sim   |
| Relatório    | Final do ano letivo         | - Quantitativos / Qualitativos<br>Relatório dos resultados da avaliação interna. | Coordenadores dos diretores de turma | Não   |
| Relatório    | Final do ano letivo         | - Quantitativos<br>Avaliação das atividades previstas nos PCT                    | Director de turma/Conselho de Turma  | Sim   |
| Relatório    | Final do ano letivo         | - Quantitativos<br>Síntese da avaliação das atividades previstas nos PCT         | Coordenadores dos diretores de turma | Não   |
| Quadro       | Final de cada período       | Frequência do Espaço de Autoaprendizagem   | Coordenadora do EAA                  | Não   |

# Documento n.º 4

Ano Letivo 2011/2012

Equipa de autoavaliação

## Estrutura do Modelo de Autoavaliação da Escola



Ano Letivo 2011/2012

Equipa de autoavaliação

Estrutura da proposta de modelo de autoavaliação da Escola

|                   |                              |  |   |
|-------------------|------------------------------|--|---|
| <b>Resultados</b> | <b>Resultados académicos</b> | Evolução dos resultados internos contextualizados              | Taxas de transição, taxas de abandono, médias de classificação, média das classificações em exame nacional, número de alunos com mérito académico, com comportamento de mérito, taxa de absentismo escolar, fluxo escolar, impacto da escolaridade e percurso de vida.  |
|                   |                              | Evolução dos resultados externos contextualizados              |   |
|                   |                              | Qualidade do sucesso   | Critérios de avaliação, dimensão formativa da avaliação, articulação nos conselhos de turma, fiabilidade da avaliação interna. Aquisição de conhecimentos e competências, articulação entre as aprendizagens e vida ativa, desenvolvimento das literacias, aprendizagem científico-experimental, impacto dos apoios educativos, projeto Mais Sucesso, Espaço de Autoaprendizagem. |
|                   |                              | Abandono e desistência   |   |
|                   | <b>Resultados sociais</b>    | Participação na vida da escola e assunção de responsabilidades | Cidadania participativa, associativismo estudantil, participação dos alunos no PAAA.  |
|                   |                              | Cumprimento das regras e disciplina                            | Conhecimento pelos alunos do Regulamento Interno; comportamento em sala de aula; frequência da S.A..D.; medidas sancionatórias; suspensões.   |

|  |                                     |  |   |
|--|-------------------------------------|--|---|
|  |                                     | Formas de solidariedade  | Competências de trabalho colaborativo e de autonomia  |
|  |                                     | Impacto da escolaridade no percurso dos alunos                       | Adequação da oferta formativa, envolvimento dos Departamentos Curriculares e envolvimento da escola em projetos |
|  | <b>Reconhecimento da comunidade</b> | Grau de satisfação da comunidade educativa                           | Formas de comunicação com as famílias, apoio à realização   |
|  |                                     | Formas de valorização dos sucessos dos alunos                        | Quadro de mérito  |
|  |                                     | Contributo da escola para o desenvolvimento da comunidade envolvente | Envolvimento em parcerias   |

|                             |                                  |  |  |
|-----------------------------|----------------------------------|--|--|
| <b>PRESTAÇÃO DO SERVIÇO</b> | <b>Planeamento e articulação</b> | Gestão articulada do currículo                   |  |
|                             |                                  | Contextualização do currículo e abertura ao meio |  |

|  |                           |  |   |
|--|---------------------------|--|---|
|  |                           | Utilização da informação sobre o percurso escolar dos alunos               | Adequação da oferta formativa, envolvimento dos Departamentos Curriculares e envolvimento da escola em projetos |
|  |                           | Coerência entre ensino e avaliação   | Critérios de avaliação. Preparação das aulas.   |
|  |                           | Trabalho cooperativo entre docentes  | Práticas de trabalho cooperativo.   |
|  | <b>Práticas de ensino</b> | Adequação do ensino às capacidades e aos ritmos de aprendizagem dos alunos | Mais Sucesso  |
|  |                           | Adequação dos apoios aos alunos com necessidades educativas especiais      | SPO   |
|  |                           | Exigência e incentivo à melhoria de desempenhos                            | Espaço de Autoaprendizagem  |
|  |                           | Metodologias activas e experimentais no ensino e nas aprendizagens         | Clube da Ciência<br>Práticas Laboratoriais  |

|  |  |  |   |
|--|--|--|---|
|  |  | Valorização da dimensão artística  | Ensino Articulado; Visitas de Estudo, Projetos ..   |
|  |  | Rendibilização dos recursos educativos e do tempo dedicado às aprendizagens. |   |
|  |  | Acompanhamento e supervisão da prática letiva                                | Coordenação   |
|  | <b>Monitorização e avaliação das aprendizagens</b> | Diversificação das formas de avaliação                                       |   |
|  |  | Aferição dos critérios e dos instrumentos de avaliação                       | Critérios de avaliação, dimensão formativa da avaliação, articulação nos conselhos de turma, fiabilidade da avaliação interna |
|  |  | Monitorização interna do desenvolvimento do currículo                        | PCT, Coordenação; Diretores de Turma.   |
|  |  | Eficácia das medidas de apoio educativo                                      | Avaliação dos resultados (Taxas de transição)   |
|  |  | Prevenção da desistência e do abandono                                       | Ação tutorial, Coordenação dos diretores de turma; S.P.O.   |

|                           |                  |  |   |
|---------------------------|------------------|--|---|
| <b>LIDERANÇA E GESTÃO</b> | <b>Liderança</b> | Visão estratégica e fomento do sentido de pertença e de identificação com a escola | Competências de decisão, participação nos processos de decisão.   |
|                           |                  | Valorização das lideranças intermédias   | Delegação de competências. Coordenadores.   |
|                           |                  | Desenvolvimento de projetos, parcerias e soluções inovadoras                       | Coordenação de Projetos,  |
|                           |                  | Motivação das pessoas e gestão de conflitos  | Pessoal docente e não docente   |
|                           |                  | Mobilização dos recursos da comunidade educativa                                   | Parcerias para formação em contexto de trabalho, redes de parcerias, colaboração com entidades e personalidades |
|                           | <b>Gestão</b>    | Critérios e práticas de organização e afetação dos recursos                        |   |

|  |                          |   |  |
|--|--------------------------|---|--|
|  |                          | Critérios de constituição dos grupos e das turmas, de elaboração de horários e de distribuição de serviço | Participação e critérios de distribuição do serviço – pessoal docente e não docente. |
|  |                          | Avaliação do desempenho e gestão das competências dos trabalhadores                                       |  |
|  |                          | Promoção do desenvolvimento profissional  | Formação   |
|  |                          | Eficácia dos circuitos de informação e comunicação interna e externa                                      | Sistema de comunicação interna e com as famílias e recursos informáticos             |
|  | Autoavaliação e melhoria | Coerência entre a autoavaliação e a ação para a melhoria  | Resultados do plano de melhoria.   |
|  |                          | Utilização dos resultados da avaliação externa na elaboração dos planos de melhoria                       | Plano de melhoria.   |

|  |  |  |   |
|--|--|--|---|
|  |  | Envolvimento e participação da comunidade educativa na autoavaliação                 |   |
|  |  | Continuidade e abrangência da autoavaliação  | Planos de melhoria  |
|  |  | Impacto da autoavaliação no planeamento, na organização e nas práticas profissionais | Envolvimento da comunidade educativa, elaboração e aplicação do modelo de autoavaliação e eficácia do modelo de autoavaliação da Escola |

## Documento n.º 6

---

### Perfil de Autoavaliação do Agrupamento

|            |                       |   |   |
|------------|-----------------------|---|---|
| RESULTADOS | Resultados académicos | Evolução dos resultados internos contextualizados | 1. Na avaliação interna, os alunos atingem as metas definidas no PE/PM na maioria das disciplinas no final do ano e no final de cada ciclo de estudos? Como se interpretam e justificam estes resultados? |
|            |                       | Evolução dos resultados externos contextualizados | 2. Na avaliação externa, os alunos dos <b>4.º, 6.º, 9.º e 12.º anos</b> atingem as metas definidas no PE/ PM? Como se interpretam e justificam estes resultados?  |
|            |                       | Qualidade do sucesso                              | 3. Como se situa o Agrupamento ao nível da desistência e /ou abandono escolar? Que procedimentos são utilizados pela escola para a sua prevenção?   |
|            |                       | Abandono e desistência                            | 4. Que iniciativas o Agrupamento promove para incentivar a melhoria das aprendizagens?  |

|                           |  |  |
|---------------------------|--|--|
| <b>Resultados sociais</b> | Participação na vida da escola e assunção de responsabilidades | 1. Em que medida é que a escola consegue promover o desenvolvimento de competências sociais, tais como sociabilidade, atitudes cívicas, respeito pelos outros, sentido de solidariedade e de equidade?   |
|                           | Cumprimento das regras e disciplina                            | 2. Em que medida é que a escola promove o desenvolvimento de competências, tais como a capacidade de trabalhar em equipa, sentido de cooperação, a resolução de problemas, o lidar com a complexidade, o saber comunicar, ter iniciativa e inovar? |
|                           | Formas de solidariedade  | 3. Em que medida é que os valores e os objetivos do desenvolvimento pessoal e social dos alunos são discutidos e acordados por todos os professores?   |
|                           | Impacto da escolaridade no percurso dos alunos                 | 4. A escola proporciona aos alunos oportunidades para exercerem a sua capacidade de tomada de decisão e para se mostrarem responsáveis?  |
|                           |  | 5. No final da escolaridade / percurso escolar, os alunos conseguem ter acesso a saídas adequadas em termos de trabalho, formação ou prosseguimento de estudos?  |
|                           |  | 6. Como, e qual a diversidade de oferta educativa/ escolar/formativa que o Agrupamento oferece aos alunos, facilitadoras dessas saídas?  |
|                           |  | 7. Qual o contributo da escola ao nível da orientação vocacional dos alunos?   |

|  |                                     |  |  |
|--|-------------------------------------|--|--|
|  | <b>Reconhecimento da comunidade</b> | <p>Grau de satisfação da comunidade educativa</p> <p>Formas de valorização dos sucessos dos alunos</p> <p>Contributo da escola para o desenvolvimento da comunidade envolvente</p> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Que iniciativas o Agrupamento promove para valorizar o sucesso dos alunos? Que formas de divulgação utiliza?</li> <li>2. Qual o grau de satisfação da comunidade face aos resultados apresentados pelo Agrupamento?</li> <li>3. As condições de vida na comunidade (riqueza, emprego, coesão, confiança no futuro) influenciam o clima e a cultura de escola?</li> <li>2. Quais são as expetativas da comunidade relativamente ao Agrupamento? Como é que essas expetativas diferem entre os diferentes grupos sociais?</li> <li>3. O que é que o Agrupamento oferece à comunidade?</li> <li>4. O que é que o Agrupamento faz para promover as relações escola-comunidade?</li> <li>5. Que protocolos / parcerias o Agrupamento estabelece e que benefícios trazem para a escola?</li> <li>6. A escola assegura a outras instituições informação clara sobre os conhecimentos e as capacidades dos seus alunos?</li> </ol> |
|--|-------------------------------------|--|--|

|                             |                                  |  |   |
|-----------------------------|----------------------------------|--|---|
| <b>PRESTAÇÃO DO SERVIÇO</b> | <b>Planeamento e articulação</b> | <p>Gestão articulada do currículo</p> <p>Contextualização do currículo e abertura ao meio</p> <p>Utilização da informação sobre o percurso escolar dos alunos</p> <p>Coerência entre ensino e avaliação</p> <p>Trabalho cooperativo entre docentes</p> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Como é que o Agrupamento organiza a gestão do currículo, a sua contextualização às necessidades dos alunos e a abertura ao meio? Como e quando?</li> <li>2. Que espaços e tempos são utilizados pelo Agrupamento para a articulação curricular?</li> <li>3. Como se procede à monitorização do desenvolvimento do currículo?</li> <li>4. Como se procede à partilha e reflexão sobre as práticas de ensino entre docentes?</li> </ol> |
|-----------------------------|----------------------------------|--|---|

|  |                                  |   |   |
|--|----------------------------------|---|---|
|  | <p><b>Práticas de ensino</b></p> | <p>Adequação do ensino às capacidades e aos ritmos de aprendizagem dos alunos</p> <p>Adequação dos apoios aos alunos com necessidades educativas especiais</p> <p>Exigência e incentivo à melhoria de desempenhos</p> <p>Metodologias activas e experimentais no ensino e nas aprendizagens</p> <p>Valorização da dimensão artística</p> <p>Rendibilização dos recursos educativos e do tempo dedicado às aprendizagens.</p> <p>Acompanhamento e supervisão da prática letiva</p> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. As dificuldades de aprendizagem são detetadas atempadamente e de forma correta para uma intervenção adequada? Que procedimentos a escola adota?</li> <li>2. Como são rentabilizados os recursos educativos no apoio às aprendizagens dos alunos?</li> <li>3. Como são organizados / rentabilizados os apoios aos alunos com NEE?</li> <li>4. Que procedimentos são utilizados, no Agrupamento, para garantir boas condições de ensino/aprendizagem e ajudar Professores que possam sentir dificuldades?</li> <li>5. Que iniciativas o Agrupamento promove no sentido de valorizar a dimensão artística?</li> <li>6. O tempo de aula dedicado à aprendizagem é suficiente, por oposição ao tempo despendido com questões burocráticas, disciplinares, e/ou motivo de faltas?</li> <li>7. Quanto tempo da aula é despendido/dedicado com os trabalhos de casa? Esse tempo é produtivo?</li> </ol> |
|--|----------------------------------|---|---|

|  |  |   |  |
|--|--|---|--|
|  | <b>Monitorização e avaliação das aprendizagens</b> | <p>Diversificação das formas de avaliação</p> <p>Aferição dos critérios e dos instrumentos de avaliação</p> <p>Monitorização interna do desenvolvimento do currículo</p> <p>Eficácia das medidas de apoio educativo</p> <p>Prevenção da desistência e do abandono</p> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Como é feita a aferição dos critérios e dos instrumentos de avaliação?</li> <li>2. Que estratégias são utilizadas pelos professores na promoção de um ensino individualizado?</li> <li>3. Que procedimentos são utilizados pelo Agrupamento para monitorizar e/ou promover metodologias ativas e experimentais no ensino e na aprendizagem, a sua adequação aos ritmos de aprendizagem dos alunos e à diversificação das formas e instrumentos de avaliação?</li> <li>4. Como é avaliada a eficácia ou não das medidas de apoio educativo definidas e dos recursos educativos disponibilizados?</li> </ol> |
|--|--|---|--|

|                           |                  |  |  |
|---------------------------|------------------|--|--|
| <b>LIDERANÇA E GESTÃO</b> | <b>Liderança</b> | <p>Visão estratégica e fomento do sentido de pertença e de identificação com a escola</p> <p>Valorização das lideranças intermédias</p> <p>Desenvolvimento de projetos, parcerias e soluções inovadoras</p> <p>Motivação das pessoas e gestão de conflitos</p> <p>Mobilização dos recursos da comunidade educativa</p> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Que meios e procedimentos são utilizados pelas lideranças dos órgãos de gestão e estruturas intermédias na orientação, organização e implementação dos objetivos e metas do Agrupamento?</li> <li>2. Como atuam estes órgãos e estruturas de orientação educativa e supervisão pedagógica no sentido da motivação para o desenvolvimento de projetos, parcerias e soluções inovadoras?</li> <li>3. Como são motivadas as pessoas e se procede à gestão de conflitos de forma a assegurar uma responsabilidade partilhada?</li> </ol> |
|---------------------------|------------------|--|--|

|  |               |  |  |
|--|---------------|--|--|
|  | <b>Gestão</b> | <p>Critérios e práticas de organização e afetação dos recursos</p> <p>Critérios de constituição dos grupos e das turmas, de elaboração de horários e de distribuição de serviço</p> <p>Avaliação do desempenho e gestão das competências dos trabalhadores</p> <p>Promoção do desenvolvimento profissional</p> <p>Eficácia dos circuitos de informação e comunicação interna e externa</p> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Como são valorizadas e rentabilizadas as competências profissionais na melhoria da escola?</li> <li>2. Que critérios e práticas são utilizados na organização e afetação dos recursos?</li> <li>3. Que circuitos de informação são utilizados na comunicação interna e externa? Os resultados são eficazes?</li> </ol> |
|--|---------------|--|--|

|  |                                 |   |  |
|--|---------------------------------|---|--|
|  | <b>Autoavaliação e melhoria</b> | <p>Coerência entre a autoavaliação e a ação para a melhoria</p> <p>Utilização dos resultados da avaliação externa na elaboração dos planos de melhoria</p> <p>Envolvimento e participação da comunidade educativa na autoavaliação</p> <p>Continuidade e abrangência da autoavaliação</p> <p>Impacto da autoavaliação no planeamento, na organização e nas práticas profissionais</p> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. De que forma são rentabilizados os resultados da autoavaliação na implementação de planos de melhoria, por parte da Direção?</li> <li>2. Qual o envolvimento e a participação da comunidade na autoavaliação?</li> <li>3. Que impacto a autoavaliação tem no planeamento, na organização e nas práticas profissionais, ao nível das estruturas de orientação educativa e supervisão pedagógica?</li> </ol> |
|--|---------------------------------|---|--|

### Desenvolvimento do Modelo de Autoavaliação do Agrupamento

| A- RESULTADOS                    |   |   |   |  |                       |
|----------------------------------|---|---|---|--|-----------------------|
| Áreas de avaliação               | Campos de observação  | Metas e Indicadores de avaliação  | Fontes de evidências / Instrumentos e meios de recolha de dados | Responsáveis pela recolha parcial e tratamento dos dados | Período de observação |
| <b>I - Resultados académicos</b> | I- A. 1.1. Taxas de transição (internas e por comparação com a média nacional; agregadas e desagregadas por tipo de curso)        | I- A.1.1.1. Pelo menos ___%_dos alunos transita de ano letivo sem negativas. <b>DEFINIR</b>   | MISI / SIGE / Grelhas automatizadas de registo dos dados        | Direção / Serviços Administrativos                       | Anual                 |
|                                  | I- A. 1.2. Taxas de abandono escolar (internas e por comparação com a média nacional; agregadas e desagregadas por tipo de curso) | <p>I- A.1.2.1. Percentagem de alunos por ano do ensino básico, com menos de 15 anos, que abandonou a Escola e não se inscreveu em nenhum sistema de educação e formação - Redução do abandono escolar, mantendo a respectiva taxa abaixo dos _%. <b>DEFINIR</b></p> <p>I- A. 1.2.2. Percentagem de alunos por ano do ensino secundário que saiu antecipadamente do Agrupamento sem ter obtido uma certificação académica/ profissional e não se inscreveu em nenhum sistema de educação e formação alternativo - Redução da saída antecipada dos alunos do ensino secundário, para níveis abaixo dos _%. <b>DEFINIR</b></p> | MISI / SIGE / Grelhas automatizadas de registo dos dados        | Direção / Serviços Administrativos / Ação Tutorial       | Anual                 |

## A- RESULTADOS

| Áreas de avaliação | Campos de observação  | Metas e Indicadores de avaliação   | Fontes de evidências / Instrumentos e meios de recolha de dados | Responsáveis pela recolha parcial e tratamento dos dados | Período de observação |
|--------------------|---|--|---|--|-----------------------|
|                    | I - A. 1.3. Média da classificação dos alunos (internas e por comparação com a média nacional; agregadas e desagregadas por tipo de curso e disciplina) | I - A.1.3.1. Melhoria da classificação final nas disciplinas - Média global da CFD face à dos anos letivos anteriores.   | MISI / SIGE / Grelhas automatizadas de registo dos dados        | Direção / Serviços Administrativos                       | Trimestral / Anual    |
|                    | I - A.1.4. Média da classificação em exame nacional (comparação com anos anteriores, média nacional e escolas limítrofes; 1ª e 2ª fases)                | I - A.1.4.1. Superação nacional dos exames em pelo menos ___% das disciplinas - Percentagem de disciplinas, cujos resultados em exame nacional ficaram acima da média nacional. <b>DEFINIR</b> | ENES / Grelhas automatizadas de registo dos dados               |  | Anual                 |
|                    | I - A.1.5. Número de alunos com mérito académico  | I - A.1.5.1. Aumento do número de alunos com mérito escolar<br><br><b>DEFINIR MÉRITO ESCOLAR</b>   | Grelhas automatizadas de registo dos dados                      | Direção / Serviços Administrativos                       | Anual                 |
|                    | A I -.1.7. Taxa de absentismo escolar   | I - A.1.7.1. Número médio de faltas por aluno e por ano – manutenção da média de faltas por aluno abaixo das ___faltas anuais (justificadas e injustificadas) <b>DEFINIR</b>                   | MISI / SIGE / Grelhas automatizadas de registo dos dados        | Direção / Serviços Administrativos                       | Trimestral / Anual    |

## A- RESULTADOS

| Áreas de avaliação | Campos de observação     | Metas e Indicadores de avaliação  | Fontes de evidências / Instrumentos e meios de recolha de dados   | Responsáveis pela recolha parcial e tratamento dos dados             | Período de observação     |
|--------------------|--------------------------|---|---|--|---------------------------|
|                    | I - A.1.8. Fluxo escolar | <p>I - A.1.8.1. Percentagem de alunos que concluiu o percurso escolar dentro do número de matrículas previsto no respetivo plano curricular – aumento da percentagem</p> <p>I - A.1.8.2. Percentagem de alunos e formandos dos cursos qualificantes que reuniram condições para realizar estágio e que sai com ele concluído – Pelo menos __% dos alunos e formandos entra em estágio e conclui o mesmo. <b>DEFINIR</b></p> | <p>MISI / SIGE / Grelhas automatizadas de registo dos dados</p> <p>Grelhas automatizadas de registo dos dados</p> | <p>Direção / Serviços Administrativos</p> <p>Diretores de cursos</p> | <p>Anual</p> <p>Anual</p> |

## A- RESULTADOS

| Áreas de avaliação | Campos de observação  | Metas e Indicadores de avaliação   | Fontes de evidências / Instrumentos e meios de recolha de dados   | Responsáveis pela recolha parcial e tratamento dos dados                         | Período de observação            |
|--------------------|---|--|---|--|----------------------------------|
|                    | I - A.1.9. Impacto da Escolaridade (prosseguimento de estudos – desagregação por tipo de curso - e empregabilidade) | <p>I - A.1.9.1. Percentagem de alunos que tendo concluído um ciclo de ensino (básico ou secundário) prossegue para o ciclo seguinte - aumento da percentagem</p> <p>I - A.1.9.2. Percentagem de alunos que, tendo manifestado intenção, efetivou uma candidatura ao ensino superior – aumento da percentagem</p> <p>I - A.1.9.3. Percentagem de alunos que entrou no ensino superior na sua primeira escolha – aumento da percentagem</p> <p>I - A.1.9.4. Percentagem de alunos das vias profissionalizantes que encontrou emprego no ano seguinte à conclusão do estágio – aumento da percentagem</p> | <p>Grelhas automatizadas de registo dos dados</p><br><p>Grelhas automatizadas de registo dos dados</p><br><p>Grelhas automatizadas de registo dos dados</p> | <p>Direção / Serviços Administrativos</p><br><br><p>Serviços Administrativos</p> | <p>Anual</p><br><br><p>Anual</p> |
| - II               | II - A.1.1. Conhecimento, pelos alunos, do Regulamento Interno e Estatuto do Aluno                                  | II - A.1.1.1. Número de referências a sessões de reflexão sobre o RI e o EA nos relatórios da hora de EC   | Relatórios dos Diretores de Turma / Relatórios dos Coordenadores dos Diretores de Turma   | Coordenadores dos Diretores de Turma   | Anual                            |

## A- RESULTADOS

| Áreas de avaliação | Campos de observação                                      | Metas e Indicadores de avaliação  | Fontes de evidências / Instrumentos e meios de recolha de dados  | Responsáveis pela recolha parcial e tratamento dos dados           | Período de observação |
|--------------------|---|---|--|--|-----------------------|
|                    | II - A.1.2. Comportamento em sala de aula                 | II - A.1.2.1. Aumento, ao longo do triénio, do número de turmas com comportamento avaliado com bom - Número de turmas referenciadas publicamente  | Relatórios dos Diretores de Turma /<br>Relatórios dos Coordenadores dos Diretores de Turma<br><br>Atas de Conselho de turma    | Coordenadores dos Diretores de Turma                               | Anual                 |
|                    | II - A.1.3. Adoção, pelos alunos, de um código de conduta | II - A.1.3.1. Taxa de perceção da correção do comportamento dos alunos aferida através da aplicação dos questionários de autoavaliação do Agrupamento - Adoção, pelos alunos, do código de conduta do Agrupamento (R.I.).   | Questionários a professores, diretores de turma, alunos, pessoal não docente, pais e encarregados de educação.                 | Equipa coordenadora da autoavaliação do Agrupamento                | 2012/2013             |
|                    | II - A.1.4. Indisciplina grave                            | II - A.1.4.1. Diminuição das situações de indisciplina grave e muito grave - Número de situações de indisciplina grave e muito grave.<br><br>II - A.1.4.2. Envolvimento de pais, alunos e professores na resolução de problemas graves de indisciplina - Número de ações dinamizadas para a resolução dos problemas de indisciplina | Relatórios dos Diretores de Turma /<br>Relatórios dos Coordenadores dos Diretores de Turma.<br><br>Quadro/ Relatório da S.A.D. | Coordenadores dos Diretores de Turma<br><br>Coordenadora da S.A.D. | Anual                 |
|                    | II - A. 1.5. Associativismo estudantil                    | II - A. 1.5.1 Perceção dos Diretores de Turma do envolvimento dos alunos na discussão dos documentos estruturantes do Agrupamento   | Relatórios dos Diretores de Turma /<br>Relatórios dos Coordenadores dos Diretores de Turma                                     | Relatórios dos Coordenadores dos Diretores de Turma                | Anual                 |

## A- RESULTADOS

| Áreas de avaliação | Campos de observação                                    | Metas e Indicadores de avaliação   | Fontes de evidências / Instrumentos e meios de recolha de dados  | Responsáveis pela recolha parcial e tratamento dos dados | Período de observação |
|--------------------|---|--|--|--|-----------------------|
|                    |   | II – A. 1.5.2 Número de alunos que se envolve na eleição dos seus representantes                           | Relatórios dos Diretores de Turma /<br>Relatórios dos Coordenadores dos Diretores de Turma<br><br>Grelhas automatizadas de registo dos dados | Relatórios dos Coordenadores dos Diretores de Turma      | Anual                 |
|                    |   | II – A. 1.5.3 Número de alunos que comparece nas reuniões extraordinárias para as quais foi convocado      | Grelhas automatizadas de registo dos dados   | Direção / Serviços Administrativos                       | Anual                 |
|                    |   | II – A. 1.5.4 Perceção dos alunos e dos professores sobre o envolvimento dos alunos na vida do Agrupamento | Questionário de professores e alunos   | Equipa de coordenação da autoavaliação do Agrupamento    | 2012/2013             |
|                    |   | II – A. 1.5.5 Existência de uma associação de estudantes – n.º e tipo de iniciativas desenvolvidas         | Grelhas automatizadas de registo dos dados   | Relatório da Associação de Estudantes                    | Anual                 |
|                    | I - A.1.6. Número de alunos com comportamento de mérito | I - A.1.6.1. Aumento do número de alunos com comportamento de mérito                                       | Grelhas automatizadas de registo dos dados   | Direção / Serviços Administrativos                       | Anual                 |

## A- RESULTADOS

| Áreas de avaliação                       | Campos de observação  | Metas e Indicadores de avaliação   | Fontes de evidências / Instrumentos e meios de recolha de dados  | Responsáveis pela recolha parcial e tratamento dos dados                        | Período de observação |
|--|---|--|--|---|-----------------------|
| <b>III- Reconhecimento da comunidade</b> | III – A.1.1. Participação nas atividades do Plano Anual de Atividades do Agrupamento    | III – A.1.1.1. N.º e tipo de atividades desenvolvidas.   | Relatórios dos Diretores de Turma /<br>Relatórios dos Coordenadores dos Diretores de Turma.<br><br>Relatório TEIP. | Coordenadores dos Diretores de Turma<br><br>Equipa TEIP.                        | Anual                 |
|  | III – A.1.2. Envolvimento do Agrupamento em projetos locais, nacionais e internacionais | III – A.1.2.1 N.º e identificação dos projetos   | Relatórios dos Coordenadores de Departamento e do Coordenador de Projetos<br>Relatório TEIP.                       | Coordenadores de Departamento<br><br>Coordenador de Projetos<br>Relatório TEIP. | Anual                 |
|  | III – A.1.3 Parcerias para formação em contexto de trabalho                             | III – A.1.3.1 Manutenção do nível de parcerias do Agrupamento com o meio – Correspondência entre o n.º de estágios necessários e os obtidos através das parcerias estabelecidas. | Relatórios dos Diretores de Curso  | Diretores de Curso  | Anual                 |
|  | III- A.1.4 Outras parcerias   | III – A.1.4.1. N.º e âmbito das parcerias estabelecidas  | Relatório da Direção   | Direção   | Anual                 |
|  | III – A.1.5. Conforto dos espaços   | III – A.1.5.1 . Perceção da comunidade educativa relativamente à qualidade e conforto dos espaços – aumento do conforto dos espaços  | Questionários a professores alunos, pessoal não docente, pais e encarregados de educação.                          | Equipa de coordenação da autoavaliação do Agrupamento                           | 2012/2013             |

## A- RESULTADOS

| Áreas de avaliação   | Campos de observação  | Metas e Indicadores de avaliação  | Fontes de evidências / Instrumentos e meios de recolha de dados                                 | Responsáveis pela recolha parcial e tratamento dos dados | Período de observação |
|--|---|---|---|--|-----------------------|
|  | III – A.1.6 Manutenção dos espaços  | III – A.1.6 .1Melhoria das condições gerais dos espaços – número e eficácia das intervenções realizadas   | Relatório de atividades da Direção  | Direção  | Anual                 |
|  | III – A.1.7 Eficácia dos meios de comunicação com as famílias para o seu envolvimento no processo educativo | III – A.1.7.1. Comunicação dos critérios de avaliação aos pais e encarregados de educação – 100% dos pais e encarregados de educação afirma ter acesso aos critérios de avaliação de todas as disciplinas | Questionários   | Equipa coordenadora da autoavaliação do Agrupamento      | 2012/2013             |
| III – A.1.7.2 Coerência entre as sínteses descritivas e os critérios de avaliação - 70% dos pais e encarregados de educação afirma haver coerência entre as sínteses descritivas e os critérios de avaliação |   | Questionários aos pais e encarregados de educação   | Equipa coordenadora da autoavaliação do Agrupamento   | 2012/2013  |                       |
| III – A.1.7.3. Flexibilização do horário de atendimento dos DT – n.º de situações ocorridas e perceção dos pais e encarregados de educação   |   | Relatórios dos Diretores de turma<br><br>Questionários aos pais e encarregados de educação  | Coordenadores dos Diretores de turma<br><br>Equipa coordenadora da autoavaliação do Agrupamento | Anual<br><br>2012/2013                                   |                       |

## A- RESULTADOS

| Áreas de avaliação | Campos de observação  | Metas e Indicadores de avaliação  | Fontes de evidências / Instrumentos e meios de recolha de dados  | Responsáveis pela recolha parcial e tratamento dos dados  | Período de observação  |
|--------------------|---|---|--|---|------------------------|
|                    |   | III – A.1.7.4. Reuniões periódicas dos DT com pais e encarregados de educação – n.º de com pais e encarregados de educação presentes, n.º de presenças por cada com pai e encarregados de educação e autoperceção dos pais e encarregados de educação da sua presença | Relatórios dos Diretores de turma<br><br>Questionários aos pais e encarregados de educação   | Coordenadores dos Diretores de turma<br><br>Equipa coordenadora da autoavaliação do Agrupamento                   | Anual<br><br>2012/2013 |
|                    |   | III– A.1.7.5. Utilização de formas complementares de comunicação com os pais e encarregados de educação – formas complementares, n.º de ocorrências e perceção dos com pais e encarregados de educação da eficácia dessas formas de comunicação                       | Relatórios dos Diretores de turma<br><br>Questionários aos pais e encarregados de educação   | Coordenadores dos Diretores de turma<br><br>Equipa coordenadora da autoavaliação do Agrupamento                   | Anual<br><br>2012/2013 |
|                    | III – A.1.8 Apoio / incentivo à realização de tarefas escolares   | III – A.1.8 .1. Perceção de Diretores de turma, alunos e pais e encarregados de educação sobre a responsabilização dos pais e encarregados de educação pela realização de tarefas contínuas necessárias à consolidação dos conhecimentos trabalhados em sala de aula  | Questionários aos diretores de turma, alunos, pais e encarregados de educação.   | Equipa de coordenação da autoavaliação do Agrupamento   | 2012/2013              |
|                    | III – A.1.9. Atividades com pais e encarregados de educação e com a Associação de Pais e Encarregados de Educação | III – A.1.9.1. Organização conjunta de, pelo menos, uma atividade destinada a encarregados de educação por ano - Percentagem de presenças de E.E. nas atividades desportivas, culturais, formativas, sessões de entrega de prémios                                    | Relatórios dos Coordenadores de Departamento / Relatório dos coordenadores dos Diretores de turma / Relatório da Direção / Equipa Teip | Coordenadores de Departamento / Diretores de turma / Coordenadores dos Diretores de Turma / Direção / Equipa Teip | Anual                  |

## B- PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

| Áreas de avaliação | Campos de observação  | Indicadores de avaliação   | Fontes de evidências / Instrumentos e meios de recolha de dados   | Responsáveis pela recolha parcial e tratamento dos dados   | Período de observação |
|--------------------|---|--|---|--|-----------------------|
|                    | I – B. 1.1.1. Articulação intradepartamental  | I – B. 1.1.1.1 N.º e tipo de ações desenvolvidas<br>I - B.1.1.2 Percentagem de disciplinas/ áreas disciplinares que definem critérios de avaliação - 100% das disciplinas tem critérios de avaliação que visam a aplicação teórico-prática dos conceitos específicos de cada disciplina/ área disciplinar. | Relatórios dos Coordenadores de Departamento<br><br>Relatórios dos Coordenadores de Departamento                      | Coordenadores de Departamento<br>Coordenação de Projetos<br>Equipa Teip<br><br>Coordenadores de Departamento | Anual                 |
|                    | I – B. 1.2 Articulação interdepartamental   | I – B. 1.2.1 N.º e tipo de ações desenvolvidas   | Relatórios dos Coordenadores de Departamento / Relatório da Direção   | Coordenadores de Departamento<br><br>Direção<br><br>Coordenação de Projetos                                  | Anual                 |
|                    | I – B. 1.3 Articulação entre as escolas do Agrupamento                                  | I – B. 1.3.1 N.º e tipo de ações a desenvolver   | Relatório da Direção (e de outros intervenientes que vierem a ser mobilizados)  | Direção /Coordenação de Projetos<br>Coordenadores de Departamento  | Anual                 |
|                    | I - B.1.4. Integração dos alunos num novo ciclo de estudos (à entrada e à saída da AEC) | I - B.4.1 N.º e tipo de ações desenvolvidas pelos professores, DT, SPO e Diretores de Curso  | Relatórios dos Coordenadores de Departamento / Relatórios dos Coordenadores dos Diretores de Turma / Relatório dos SP | Coordenadores de Departamento / Coordenadores dos Diretores de Turma / Relatórios dos SPO                    | Anual                 |

## B- PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

| Áreas de avaliação | Campos de observação  | Indicadores de avaliação   | Fontes de evidências / Instrumentos e meios de recolha de dados   | Responsáveis pela recolha parcial e tratamento dos dados   | Período de observação         |
|--------------------|---|--|---|--|-------------------------------|
|                    | I – B1.5. Articulação do processo de avaliação nos conselhos de turma | <p>I - B.5. 1 Percentagem de Planos Curriculares de Turma (PCT) que registam um todo articulado e coerente de aplicação de instrumentos de avaliação - 100% das equipas pedagógicas implementa um sistema de avaliação articulado entre as várias disciplinas/ áreas disciplinares</p> <p>I - B.5.2. Perceção dos professores e dos Diretores de turma, da existência de planos articulados de avaliação ao nível dos PCT.</p> | <p>Relatórios dos Diretores de Turma / Relatórios dos Coordenadores dos Diretores de Turma</p> <p>Questionário aos professores e diretores de turma</p> | <p>Coordenadores dos Diretores de Turma</p> <p>Equipa de coordenação da autoavaliação do Agrupamento</p> | <p>Anual</p> <p>2012/2013</p> |
|                    | I - B.1.6. Adequação oferta formativa                                 | <p>I - B.6.1.1. Adequação da oferta formativa às necessidades do meio, às expetativas das famílias, ao perfil dos alunos e de acordo com as orientações da tutela – n.º de cursos em funcionamento face à oferta formativa inicial em cada ano letivo.</p> <p>I - B.6.1.2. Existência de critérios para a seleção da oferta formativa</p>  | <p>Relatório anual de concretização do Plano Anual de Atividades do Agrupamento</p> <p>Atas do Conselho Pedagógico</p>                                  | Direção  | Anual                         |

## B- PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

| Áreas de avaliação      | Campos de observação   | Indicadores de avaliação  | Fontes de evidências / Instrumentos e meios de recolha de dados  | Responsáveis pela recolha parcial e tratamento dos dados                | Período de observação |
|-------------------------|--|---|--|---|-----------------------|
| II - Práticas de ensino | II. B.1.1.1. Acompanhamento e supervisão da prática letiva                           | II. B.1.1.1 Número de reuniões formais e informais destinadas a trabalho colaborativo - 100% de professores participa em reuniões de trabalho colaborativo. | Atas/ Relatórios dos Coordenadores de Diretores de Turma, Diretores de Departamento e de coordenadores de projetos | Coordenadores de Departamento, dos Diretores de Turma                   | Anual                 |
|                         | II. B.1.2 Adequação do ensino às capacidades e aos ritmos de aprendizagem dos alunos | II. B.1.2.1 Projetos / atividades / planificações / PCT que preveem a adequação do ensino às capacidades e aos ritmos de aprendizagem dos alunos            | Atas de Conselho de Turma<br>Atas de Departamento<br>Questionários aos alunos e famílias                           | Equipa coordenadora da autoavaliação do Agrupamento                     | 2012/2013             |
|                         | II. B.1.3 Adequação dos apoios aos alunos com necessidades educativas especiais      | II. B.1.3.1 Número PEI 's; alunos sinalizados   | Atas das reuniões do CP e Departamentos / Relatórios dos Coordenadores de Departamento / SPO                       | Coordenadores de Departamento<br><br>SPO<br><br>Ensino Especial         | Anual                 |
|                         | II. B.1.4 Exigência e incentivo à melhoria de desempenhos                            | II. B.1.4.1 Boas práticas: Mais Sucesso, Ler é Preciso!, EAA. Outros projetos.  | Relatórios dos Coordenadores de Departamento<br>Relatórios de Atividades<br>Atas                                   | Coordenadores de Departamento<br>Coordenação de Projetos<br>Equipa Teip |                       |

## B- PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

| Áreas de avaliação | Campos de observação  | Indicadores de avaliação                       | Fontes de evidências / Instrumentos e meios de recolha de dados                  | Responsáveis pela recolha parcial e tratamento dos dados                | Período de observação |
|--------------------|---|--|--|---|-----------------------|
|                    | II. B.1.5 Metodologias ativas e experimentais no ensino e nas aprendizagens | II. B.1.5.1 Recurso aos laboratórios.          | Relatórios dos Coordenadores de Departamento<br>Relatórios de Atividades<br>Atas | Coordenadores de Departamento<br>Coordenação de Projetos<br>Equipa Teip |                       |
|                    | II. B.1.6 Valorização da dimensão artística                                 | II. B.1.6 .1 N.º e tipo de ações desenvolvidas | Relatórios dos Coordenadores de Departamento                                     | Coordenadores de Departamento<br>Coordenação de Projetos<br>Equipa Teip | Anual                 |

## B- PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

| Áreas de avaliação | Campos de observação         | Indicadores de avaliação   | Fontes de evidências / Instrumentos e meios de recolha de dados  | Responsáveis pela recolha parcial e tratamento dos dados   | Período de observação |
|--------------------|------------------------------|--|--|--|-----------------------|
|                    | II - B.7. Recursos didáticos | <p>II - B.7. 1 Existência de recursos didáticos adequados e funcionais (na BE, nos laboratórios, nas oficinas, nas salas de aula)</p> <p>II - B.7. 2 Níveis de utilização dos equipamentos informáticos para fins didáticos - Aumento do índice de utilização dos equipamentos informáticos e aumento da requisição de livros.</p> | <p>Relatório de atividades dos Coordenadores de Departamento</p> <p>Relatório de atividades dos Coordenadores de Departamento</p> <p>Relatório da BE .</p> | <p>Coordenadores de Departamento</p> <p>Professora Bibliotecária</p> <p>Coordenadores e Assessores de de Departamento</p> <p>Professora Bibliotecária</p> <p>Coordenador PTE</p> | Anual                 |

## B- PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

| Áreas de avaliação                               | Campos de observação                                | Indicadores de avaliação   | Fontes de evidências / Instrumentos e meios de recolha de dados   | Responsáveis pela recolha parcial e tratamento dos dados   | Período de observação     |
|--|---|--|---|--|---------------------------|
| III- Monitorização e avaliação das aprendizagens | III – B.1 - Eficácia das medidas de apoio educativo | <p>III – B..1.1. Tipo e diversidade dos apoios educativos e número de alunos abrangidos</p> <p>III – B..1.2. N.º de alunos abrangidos pelo E.AA.</p> <p>III – B..1.3. . Impacto dos apoios educativos – n.º e % de alunos com impacto positivo em consequência do apoio.</p>   | <p>Grelhas automatizadas de recolha de dados</p> <p>Relatórios dos Coordenadores dos Diretores de Turma</p> <p>Relatórios dos Serviços de Psicologia e Orientação</p> <p>Relatório do Ensino Especial /CRITIC</p> | <p>Direção / Serviços Administrativos</p> <p>Coordenadora do E.AA.</p> <p>Coordenadores dos Diretores de Turma</p> <p>SPO</p> <p>Ensino Especial</p> | <p>Anual</p> <p>Anual</p> |
|  | III – B.2 Definição de critérios de avaliação       | <p>III - B.2.1. Percentagem de disciplinas/ áreas disciplinares que implementaram um processo de avaliação por competências - 100% das disciplinas / áreas disciplinares implementa um processo de avaliação por competências</p> <p>III - B.2.2 Perceção dos professores do impacto, na melhoria das aprendizagens, da implementação de um processo de avaliação por competências</p> | <p>Relatórios dos Coordenadores de Departamento</p> <p>Questionário aos professores</p>   | <p>Coordenadores de Departamento</p> <p>Equipa de coordenação da autoavaliação do Agrupamento</p>  |                           |

## B- PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

| Áreas de avaliação | Campos de observação                        | Indicadores de avaliação   | Fontes de evidências / Instrumentos e meios de recolha de dados  | Responsáveis pela recolha parcial e tratamento dos dados   | Período de observação |
|--------------------|---|--|--|--|-----------------------|
|                    | III - B.3. Fiabilidade da avaliação interna | III - B.3. 1 Existência de mecanismos aferição na construção dos instrumentos de avaliação, na construção dos instrumentos de registo da avaliação e de aferição da aplicação dos critérios de avaliação   | Relatórios dos Coordenadores de Departamento<br><br>Relatórios de Projetos Mais Sucesso                  | Coordenadores de Departamento<br><br>Coordenadores de Projetos   |                       |
|                    | III - B.4. Dimensão formativa da avaliação  | III - B.4.1. Percentagem de disciplinas que, na planificação do processo de ensino e de aprendizagem, contempla a dimensão formativa da avaliação - 100% das disciplinas e áreas disciplinares integra a dimensão formativa da avaliação, no processo de ensino e de aprendizagem.<br><br>III - B.4.2. Perceção dos professores e dos alunos do impacto, na melhoria das aprendizagens, da implementação de processos de avaliação formativa | Relatórios dos Coordenadores de Departamento<br><br><br><br><br><br><br><br>Questionário aos professores | Coordenadores de Departamento<br><br><br><br><br><br><br>Equipa de coordenação da autoavaliação do Agrupamento |                       |

### C- LIDERANÇA E GESTÃO

| Áreas de avaliação | Campos de observação   | Indicadores de avaliação  | Fontes de evidências / Instrumentos e meios de recolha de dados                           | Responsáveis pela recolha parcial e tratamento dos dados | Período de observação |
|--------------------|--|---|---|--|-----------------------|
| Liderança - I      | I - C.1 Visão estratégica e fomento do sentido de pertença e de identificação com a escola | I - C.1 Perceção da comunidade educativa sobre as competências de liderança da Direção  | Questionários a professores alunos, pessoal não docente, pais e encarregados de educação. | Equipa coordenadora da autoavaliação do Agrupamento      | 2012/2013             |
|                    |  | I - C.2. Perceção por alunos, professores e encarregados de educação do aumento ou diminuição de casos de indisciplina dos alunos em contexto de sala de aula - Aumento das competências de liderança de professores e Diretores de turma | Questionários a professores alunos, pessoal não docente, pais e encarregados de educação. | Equipa coordenadora da autoavaliação do Agrupamento      | 2012/2013             |
|                    |  | I - C.3. Eficácia dos conselhos de turma medida através da relação do cumprimento rigoroso da ordem de trabalhos, partindo das leituras das atas - Aumento das competências de liderança de professores e Diretores de turma              | Relatórios dos Coordenadores dos Diretores de Turma e da Direção                          | Coordenadores dos Diretores de Turma / Direção           | Anual                 |
|                    | I - C.2 .1 Mobilização dos recursos da comunidade educativa                                | I - C.2.1.1 Aumento dos níveis de participação e de responsabilização da comunidade educativa nos processos de decisão - Número de membros do pessoal não docente que apresenta e   | Relatório da Direção  | Direção  | Anual                 |

|  |   |   |   |   |       |
|--|---|---|---|---|-------|
|  |   | operacionaliza propostas de melhoria em relação aos serviços pelos quais são responsáveis.  |   |   |       |
|  | I - C.2. 2 Motivação das pessoas e gestão de conflitos<br><br>I - C.2 .3 Desenvolvimento de projetos, parcerias e solução | I- C .2.2.1 Aumento dos níveis de participação e de responsabilização da comunidade educativa nos processos de decisão - Criação de equipas/ grupos de trabalho diversificados ( __% de elementos da comunidade envolvidos)<br><b>DEFINIR</b> | Relatório da Direção /<br>Relatórios dos Coordenadores de Departamento                    | Direção / Coordenadores de Departamento             | Anual |
|  |   | I – C..2.3.1 Perceção dos membros da comunidade educativa sobre os níveis da sua participação e responsabilização nos processos de decisão  | Questionários a professores alunos, pessoal não docente, pais e encarregados de educação. | Equipa coordenadora da autoavaliação do Agrupamento | 2012/ |

## D- LIDERANÇA E GESTÃO

| Áreas de avaliação | Campos de observação   | Indicadores de avaliação   | Fontes de evidências / Instrumentos e meios de recolha de dados  | Responsáveis pela recolha parcial e tratamento dos dados | Período de observação |
|--------------------|--|--|--|--|-----------------------|
| <b>II - Gestão</b> | II - C .1 Promoção do desenvolvimento profissional                                 | II - C .1 .1 Percentagem de professores que realiza uma ação de formação definida no plano de formação do Agrupamento - 100% de professores frequenta uma ação de formação definida no plano de formação do Agrupamento e no plano de formação individual do professor.  | Relatório da Direção   | Direção / Serviços Administrativos                       | Anual                 |
|                    | II - C .2 Avaliação do desempenho e gestão das competências do pessoal não docente | II - C .2 .1. Número de classificações de nível elevado, no âmbito da avaliação de competências a nível do SIADAP 3 - Aumento das competências do pessoal não docente de modo adequado ao seu perfil funcional em consequência do plano de formação implementado<br>II - C .2 .2 Número de reuniões realizadas - Estabelecimento de mecanismos de monitorização de procedimentos e acompanhamento tutorial | Relatório da Direção<br><br>Observação direta no âmbito da avaliação do SIADAP (Sistema Integrado de Avaliação de Desempenho da Administração Pública) | Direção / Serviços Administrativos                       | Anual                 |

|                              |   |   |  |  |                               |
|------------------------------|---|---|--|--|-------------------------------|
|                              | <p>II - C .3 Critérios de constituição dos grupos e das turmas, de elaboração de horários e de distribuição de serviço</p>            | <p>II - C .3.1 Existência de critérios de distribuição dos serviços e percepção dos visados da eficácia desses critérios e da satisfação da aplicação dos mesmos</p> <p>II - C .3.2 Número de classificações de nível elevado, no âmbito da avaliação de competências a nível do SIADAP</p> <p>II - C .3.3 – Mobilidade interna dos funcionários, tendo em conta as necessidades dos serviços e o perfil de competências de cada um</p> | <p>Ata/ Relatório da Direção</p> <p>Questionários professores e diretores de turma</p> | <p>Equipa de coordenação da autoavaliação do Agrupamento</p> <p>Direção / Serviços Administrativos</p> | <p>2012/2013</p>              |
|                              | <p>II - C .4 Critérios de distribuição de serviço (pessoal não docente)</p> <p>II - C .5 Promoção do desenvolvimento profissional</p> | <p>II - C .4.1. Existência de critérios de distribuição dos serviços e percepção dos visados da eficácia desses critérios e da satisfação da aplicação dos mesmos</p> <p>II - C .5.1 - Promoção de ações de reconhecimento e valorização das pessoas e do trabalho por elas realizado.</p> <p>II – B..5.2.Percepção da eficácia da motivação e dos incentivos</p>   | <p>Relatório da Direção</p> <p>Questionários pessoal não docente</p>                   | <p>Direção</p> <p>Equipa de coordenação da autoavaliação do Agrupamento</p>                            | <p>Anual</p> <p>2012/2013</p> |
| <b>C- LIDERANÇA E GESTÃO</b> |   |   |  |  |                               |
| <b>Áreas de</b>              | <b>Campos de observação</b>   | <b>Indicadores de avaliação</b>   | <b>Fontes de evidências /</b>  | <b>Responsáveis pela</b>   |                               |

| avaliação                             |   |   | Instrumentos e meios de<br>recolha de dados   | recolha parcial e<br>tratamento dos dados                       | Período de<br>observação |
|---------------------------------------|---|---|---|---|--------------------------|
| <b>III - Autoavaliação e melhoria</b> | III – C.1. -Coerência entre a autoavaliação e a ação para a melhoria                          | III – C.1.1. Existência de planos de melhoria - Criação anual de planos de melhoria consistentes com os resultados da autoavaliação do Agrupamento (identificação de pontos fracos, fortes e ações de melhoria)   | Observação Direta<br><br>Relatório da Direção | Equipa de coordenação da autoavaliação do Agrupamento / Direção | Anual                    |
|                                       | III – C.2 Utilização dos resultados da avaliação externa na elaboração dos planos de melhoria | III – B..2. Aplicação de planos de melhoria – execução de planos de melhoria de modo a permitir à organização progredir (superação dos pontos fracos, reforço dos pontos fortes e criação de novas oportunidades de atuação) com base, também, nos resultados da avaliação externa. | Observação Direta<br><br>Relatório da Direção | Direção   | Anual                    |
|                                       | III – C.3 Envolvimento e participação da comunidade educativa na autoavaliação                | III – C.3.1. Percentagem de membros da comunidade educativa envolvidos - 100% dos membros da comunidade educativa envolve-se no processo de autoavaliação do Agrupamento  | Observação direta                             | Equipa de coordenação da autoavaliação do Agrupamento           | Anual                    |

|  |   |  |   |   |  |
|--|---|--|---|---|--|
|  | III – C.4 Impacto da auto avaliação no planeamento, na organização e nas práticas profissionais | III – C..u. Aplicação de planos de melhoria – execução de planos de melhoria de modo a permitir à organização progredir (superação dos pontos fracos, reforço dos pontos fortes e criação de novas oportunidades de atuação) | Observação direta<br>Relatório da Direção | Equipa de coordenação da autoavaliação do Agrupamento |  |
|--|---|--|---|---|--|