

ME Ministério da  
Educação

INSPECÇÃO-GERAL



# Avaliação Externa das Escolas 2007-2008

Relatório  
Inspeção-Geral da Educação



# Avaliação Externa de Escolas 2007-2008

## Relatório

## Título

*Avaliação Externa das Escolas 2007-2008 – Relatório*

---

## Autoria

Inspecção-Geral da Educação

**Coordenação geral:** José Maria Azevedo e Maria Leonor Duarte

**Elaboração:** António Monteiro, Augusto Lima Rocha, Carlos Roque, Fátima Vasconcelos,  
Helder Guerreiro, José Maria Azevedo e Maria Leonor Duarte

---

## Edição

Inspecção-Geral da Educação (IGE)

Av. 24 de Julho, 136

1350-346 LISBOA

Tel.: 213 924 800 / 213 924 801

Fax: 213 924 950 / 213 924 960

e-mail: [ige@ige.min-edu.pt](mailto:ige@ige.min-edu.pt)

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

---

## Coordenação editorial, copidesque, revisão tipográfica e divulgação

IGE – Divisão de Comunicação e Documentação (DCD)

---

## Design gráfico

Etelvina Monteiro

---

## Pré-impressão, impressão e acabamento

Europress – Editores e Distribuidores de Publicações, Lda.

Junho 2009

---

## Tiragem

500 exemplares

---

## Depósito legal N.º

296372/09

---

## ISBN

978-972-8429-86-7

---

## Catálogo na publicação

Portugal. Inspecção-Geral da Educação

*Avaliação Externa das Escolas 2007-2008: Relatório.* – Lisboa: IGE, 2009

ISBN 978-972-8429-86-7

CDU 371.2(469)“2007/2008”[047.3]

---

## Nota de Apresentação

### I. Introdução e metodologia

1. Escolas e agrupamentos de escolas avaliados	6
2. Objectivos da avaliação externa das escolas	8
3. Equipas de avaliação	8
4. Procedimentos	9
5. Relatórios de escola	10
6. Divulgação	10

### II. Apreciação das classificações por domínio

1. Apresentação global das classificações dos domínios	12
2. Classificação dos domínios segundo o tipo de unidade de gestão: agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas	13
3. Comparação da avaliação dos domínios com as apreciações dos factores	15

### III. Pontos fortes e pontos fracos, oportunidades e constrangimentos apresentados nos relatórios de escola

1. Pontos fortes e pontos fracos	21
2. Oportunidades e constrangimentos	39
3. Considerações gerais sobre a avaliação dos domínios e a análise das asserções	44

### IV. Avaliação do processo pelas escolas e pelos avaliadores

#### A. Opinião das escolas avaliadas

1. Instrumentos adoptados para a avaliação de escolas	47
2. Preparação da escola para a avaliação	51
3. Visita da equipa de avaliação	53
4. Relatório da equipa de avaliação externa	54
5. Contributos do processo de avaliação externa para a auto-avaliação da escola	55
6. Identificação de aspectos negativos e propostas de melhoria para a Avaliação Externa das Escolas	56
7. Outros comentários	58

## **B. Opinião dos avaliadores**

1. Preparação da avaliação externa	61
2. Visita às escolas	62
3. Escala de avaliação	63
4. Identificação de aspectos negativos e propostas de melhoria para a Avaliação Externa das Escolas	63

## **V. Questões gerais sobre o desenvolvimento do Programa de Avaliação Externa das Escolas**

1. Parecer do Conselho Nacional de Educação	65
2. Ajustamentos realizados e continuidade do modelo	67
3. A avaliação externa e a promoção da auto-avaliação das escolas	68
4. O apoio às escolas e a acção para a melhoria	68
5. Informação sobre as escolas	69
6. Programação para 2008-2009	69
7. Programação plurianual	72

## **Anexos**

Anexo 1 – Escolas e agrupamentos de escolas avaliados em 2007-2008	73
Anexo 2 – Quadro de referência para a avaliação de escolas e agrupamentos	76
Anexo 3 – Tópicos para a apresentação da escola	84
Anexo 4 – Questionários de avaliação do processo	89
Anexo 5 – Avaliadores externos em 2007-2008	93
Anexo 6 – Despacho sobre a implicação da avaliação externa na avaliação dos docentes	99

## Nota de Apresentação

A avaliação externa das escolas públicas que oferecem a educação pré-escolar e os ensinos básico e secundário pretende constituir, numa perspectiva reflexiva, participada e de aperfeiçoamento contínuo, um contributo relevante para o desenvolvimento organizacional e para a melhoria da qualidade das aprendizagens e dos resultados escolares dos alunos.

A Lei n.º 31/2002, de 20 de Dezembro, aprovou o sistema de avaliação dos estabelecimentos de educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário, definindo orientações gerais para a auto-avaliação e para a avaliação externa. Por sua vez, o programa do XVII Governo Constitucional estabelece o lançamento de um «*programa nacional de avaliação das escolas básicas e secundárias que considere as dimensões fundamentais do seu trabalho*».

Na sequência de uma fase de concepção e de experimentação, em 2006, da responsabilidade do Grupo de Trabalho para a Avaliação das Escolas<sup>1</sup>, a Ministra da Educação incumbiu a Inspeção-Geral da Educação (IGE) de acolher e dar continuidade ao processo de avaliação externa das escolas (AEE). Nesse sentido, entre Fevereiro e Maio de 2007, a IGE realizou a avaliação de 100 escolas<sup>2</sup>, assegurando a transição entre a experimentação e a generalização deste processo que se iniciou no ano lectivo de 2007-2008.

Este relatório apresenta informação geral sobre a avaliação externa realizada em 273 escolas não agrupadas e agrupamentos de escolas, no decurso do ano lectivo de 2007-2008. Além da introdução, que integra algumas notas metodológicas, o segundo capítulo aborda as classificações atribuídas aos cinco domínios; o terceiro analisa as considerações finais dos relatórios de escola, onde se ensaia uma visão estratégica da escola e onde se registam os pontos fortes e pontos fracos, oportunidades e cons-trangimentos que se colocam à sua acção; o quarto capítulo oferece informação sobre a avaliação do processo realizada pelas escolas e pelos avaliadores; final-

mente, o último capítulo apresenta perspectivas gerais sobre o desenvolvimento da actividade de avaliação externa em 2008-2009 e nos anos seguintes.

O presente relatório deve ser entendido como um complemento dos relatórios enviados às escolas. Se estes são fundamentais e úteis, na perspectiva do desenvolvimento e da melhoria de cada escola, o relatório nacional é igualmente importante, já que proporciona um melhor conhecimento do conjunto das escolas avaliadas, contribuindo simultaneamente para a regulação do sistema educativo.

Atendendo ao processo de selecção das 273 escolas, que será abordado no primeiro capítulo, a apreciação do seu desempenho não pode ser considerada representativa das 1196 unidades de gestão existentes no Continente, em 2007-2008. No entanto, é pelo menos possível retirar dos resultados obtidos algumas indicações ou tendências.

Não se procede aqui a um aprofundamento das conclusões, antes se pretende disponibilizar a informação de base para múltiplas leituras, de acordo com as diversas perspectivas e os diferentes lugares institucionais. Os instrumentos utilizados na avaliação externa estão acessíveis na página da IGE na Internet<sup>3</sup>.

Pretendemos, através de um melhor conhecimento de cada escola, em particular, e do serviço educativo, em geral, incentivar práticas de auto-avaliação, promover uma ética profissional marcada pela responsabilidade e pelo fomento da participação social na vida escolar, e contribuir para que as crianças e os jovens encontrem nas escolas espaços de ensino e de aprendizagem que os sirvam cada vez melhor.

Esperamos assim, no final da actividade, poder concluir que a avaliação das escolas contribuiu para a melhoria do serviço público de educação e para o reforço da confiança dos cidadãos na escola.

<sup>1</sup> O relatório final da actividade deste Grupo de Trabalho está disponível no sítio do Ministério da Educação em <http://www.min-edu.pt./np3/392.html>.

<sup>2</sup> Neste documento, utiliza-se **escola** para designar uma unidade de gestão, ou seja, uma escola não agrupada ou um agrupamento de escolas.

<sup>3</sup> *Vd.* <http://www.ige.min-edu.pt>

## I. Introdução e metodologia

Este capítulo apresenta informação geral sobre a avaliação externa, os objectivos, as equipas de avaliadores, os procedimentos e os instrumentos. Em certos pontos, a redacção segue de perto a do capítulo correspondente do relatório do ano anterior.

### 1. Escolas e agrupamentos de escolas avaliados

#### Escolas avaliadas em 2005-2006 e em 2006-2007

Recorde-se que, em 2005-2006 e em 2006-2007, a avaliação externa das escolas abrangeu um total de 124 escolas (*Quadro I*):

- 24 escolas não agrupadas e agrupamentos de escolas avaliados pelo Grupo de Trabalho para a Avaliação das Escolas (2005-2006);
- 100 escolas não agrupadas e agrupamentos de escolas avaliados pela Inspeção-Geral da Educação (2006-2007).

Quadro I – *Escolas avaliadas em 2005-2006 e 2006-2007*

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

#### Escolas avaliadas em 2007-2008

A avaliação empreendida no decurso do ano lectivo de 2007-2008 abrangeu 273 escolas, sendo 101 escolas não agrupadas e 172 agrupamentos de escolas, com a distribuição regional apresentada no (*Quadro II*). Estes valores corresponderam, no ano em causa, a 21% do total dos agrupamentos de escolas e a 27% das escolas não agrupadas existentes no Continente.

Quadro II – *Escolas avaliadas em 2007-2008*

Delegação Regional	Tipologia das unidades de gestão		TOTAL
	Agrupamentos de escolas	Escolas não agrupadas	
Norte	66 (23%)	38 (33%)	<b>104 (26%)</b>
Centro	32 (18%)	15 (18%)	<b>47 (18%)</b>
Lisboa e Vale do Tejo	44 (18%)	36 (28%)	<b>80 (21%)</b>
Alentejo	18 (27%)	8 (26%)	<b>26 (27%)</b>
Algarve	12 (24%)	4 (22%)	<b>16 (24%)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>172 (21%)</b>	<b>101 (27%)</b>	<b>273 (23%)</b>

O valor entre parêntesis expressa a relação das escolas avaliadas com o total de escolas existentes em 2007-2008.

As 273 unidades de gestão avaliadas compreendem 1834 estabelecimentos de educação e ensino com as tipologias constantes do (Quadro III).

Quadro III – *Estabelecimentos de educação e ensino integrados nas 273 escolas e agrupamentos avaliados em 2007-2008*

Tipologia dos estabelecimentos	Delegações Regionais					TOTAL
	Norte	Centro	Lisboa e Vale do Tejo	Alentejo	Algarve	
J1	208	168	114	32	11	<b>533</b>
EB1/J1	177	9	55	38	10	<b>289</b>
EB1	270	213	173	56	27	<b>739</b>
EBI	7	8	5	3	1	<b>24</b>
EBI/J1	–	2	3	3	–	<b>8</b>
EB1, 2	–	1	–	–	–	<b>1</b>
EB2	–	1	1	1	–	<b>3</b>
EB2, 3	54	17	30	9	11	<b>121</b>
EB2, 3/S	6	3	5	1	–	<b>15</b>
ES/3	35	11	23	6	1	<b>76</b>
ES	1	4	12	3	3	<b>23</b>
EP	1	–	–	–	–	<b>1</b>
ESA	–	–	1	–	–	<b>1</b>
<b>TOTAL</b>	<b>759</b>	<b>437</b>	<b>422</b>	<b>152</b>	<b>64</b>	<b>1 834</b>

Refira-se que estes 1834 estabelecimentos correspondem a cerca de 20% do total de estabelecimentos existentes em 2007-2008, no Continente.

## Representatividade das escolas avaliadas em 2007-2008

Quase todas as escolas<sup>4</sup> foram avaliadas na sequência de uma candidatura apresentada em Junho de 2007, em resposta ao convite da IGE, endereçado a todas as escolas ainda não avaliadas. Apesar da distribuição regional alcançada e da repartição por agrupamentos e escolas não agrupadas resultarem bastante equilibradas, os resultados obtidos não podem ser considerados representativos do todo nacional. De facto, a opção pela candidatura sobrepõe-se a qualquer intuito de tornar a qualidade global do desempenho destas 273 escolas representativa do universo nacional.

## 2. Objectivos da avaliação externa das escolas

Os objectivos da avaliação externa das escolas constituem-se como elemento estrutural deste modelo, sintetizando-se do seguinte modo:

- Fomentar nas escolas uma interpelação sistemática sobre a qualidade das suas práticas e dos seus resultados;
- Articular os contributos da avaliação externa com a cultura e os dispositivos da auto-avaliação das escolas;
- Reforçar a capacidade das escolas para desenvolverem a sua autonomia;
- Concorrer para a regulação do funcionamento do sistema educativo;
- Contribuir para o melhor conhecimento das escolas e do serviço público de educação, fomentando a participação social na vida das escolas.

## 3. Equipas de avaliação

A avaliação de cada escola foi realizada por uma equipa constituída por dois inspectores e um avaliador externo à IGE. Assim, a avaliação externa das 273 escolas e agrupamentos envolveu 83 inspectores e 59 avaliadores externos à IGE, na sua grande maioria docentes e investigadores do ensino superior, mas incluindo também professores afectos a centros de formação de associação de escolas e técnicos superiores afectos a outro ministério.

Com esta modalidade de trabalho, a concretização do programa de avaliação externa foi um processo exigente, pela necessidade de programação, colaboração e flexibilidade para encontrar as melhores soluções, mas foi igualmente gratificante, pela sua utilidade para as escolas e por constituir uma oportunidade de aprendizagem para todos.

A participação de avaliadores externos à IGE continuou a revestir-se da maior importância, tanto pelo acréscimo de recursos que possibilita como pela qualificação do trabalho. O cruzamento de olhares na identificação dos aspectos estratégicos para a melhoria da escola e a diversidade de experiências melhoraram o processo de avaliação e constituem uma fonte de enriquecimento do trabalho da IGE.

<sup>4</sup> Só na região do Algarve não houve um número suficiente de candidaturas, pelo que algumas escolas foram indicadas pela IGE com anuência da respectiva direcção.

## 4. Procedimentos

A avaliação externa inicia-se com a comunicação à escola da data da visita e o pedido de envio de documentação. Por seu lado, a equipa de avaliação trata os dados estatísticos relevantes que constam do «Perfil de escola», previamente recolhidos junto dos Serviços Centrais do ME. De facto, a IGE contou com a colaboração do Gabinete Coordenador do Sistema de Informação do Ministério da Educação (MISIG) e do Gabinete de Avaliação Educacional (GAVE), de forma a fornecer às equipas de avaliação informação mais pormenorizada, actualizada e fiável, designadamente: séries de resultados dos alunos da escola na avaliação interna, nas provas de aferição e nos exames nacionais dos ensinos básico e secundário; taxas de transição/retenção e de abandono; idade média dos alunos por ano de escolaridade; número de alunos apoiados pela Acção Social Escolar; acesso dos alunos às Tecnologias de Informação e Comunicação; profissões e habilitações dos pais e das mães.

Estes dados, que permitem à equipa caracterizar o contexto social, económico e cultural das famílias dos alunos da escola e a evolução dos resultados escolares dos alunos nos últimos anos, são complementados pela informação recolhida no texto de *Apresentação da escola*, expressamente elaborado pela escola para efeito da avaliação, e outros documentos de orientação estratégica, previamente fornecidos pela Direcção Executiva à equipa de avaliação ou por estas solicitados aquando da visita: Projecto Educativo, Regulamento Interno, Plano Anual de Actividades e Projecto Curricular de Escola.

É reconhecida a importância do acesso a informação sistemática sobre as escolas, designadamente no que respeita à sua população e aos seus resultados, ou seja, a informação de contexto nos processos de avaliação, de modo a que as apreciações produzidas pelas equipas de avaliação externa sejam mais contextualizadas e, desta forma, mais justas.

Seguidamente, a equipa de avaliação externa visita a escola, variando a sua permanência nesta entre dois e dois dias e meio, consoante se trate de uma escola não agrupada ou de um agrupamento de escolas. A sessão de apresentação da escola, feita pela direcção executiva perante as entidades suas convidadas e a equipa de avaliação externa, marca o início do trabalho de campo. A visita às instalações permite à equipa observar *in loco* a qualidade, a diversidade e o estado de conservação das mesmas, os vários serviços e ainda situações do quotidiano escolar. Nos agrupamentos de escolas são também visitados jardins-de-infância e escolas do 1.º ciclo do ensino básico.

Os dados colhidos por análise documental e por observação directa são complementados pelos obtidos com a audição, através de entrevistas em painel, de vários actores internos e externos da escola: alunos, pais, docentes, funcionários não docentes, autarcas e outros parceiros da escola em processo de avaliação. Os painéis, cuja constituição deve respeitar alguns procedimentos previamente estabelecidos pela IGE, integram um leque alargado de responsáveis e representantes a entrevistar pela equipa de avaliação: membros da Assembleia de Escola; Direcção Executiva; coordenadores de estabelecimento, no caso dos agrupamentos; representantes dos pais/encarregados de educação dos alunos das turmas e membros da Direcção da Associação de Pais/EE; delegados de turma e membros da Direcção da Associação de Estudantes; presidente do Conselho Pedagógico e coordenadores de departamentos curriculares e de conselhos de docentes; directores de turma e respectivos coordenadores (de ano ou ciclo); serviços especializados de apoio educativo; serviços de psicologia e orientação; equipa de avaliação interna; docentes sem cargos atribuídos; representantes do pessoal não docente.

A audição de diversos membros da comunidade educativa e dos parceiros da escola constitui uma forma efectiva de recolha de informação pertinente para a avaliação, segundo múltiplas perspectivas, mas visa também reconhecer a importância da participação dos actores locais na vida da escola: pais, autarcas, empresas, associações culturais e outros estabelecimentos de ensino. Dar voz a todos é um objectivo nuclear da metodologia adoptada na avaliação externa.

Esta modalidade de avaliação combina fontes e processos de recolha de informação: as bases de dados estatísticos nacionais; os documentos que plasmam as opções da escola; a observação directa de instalações, serviços e situações do quotidiano escolar; os testemunhos dos vários actores internos e externos à escola. Recolhendo diferentes tipos de dados, combinando diferentes procedimentos e cruzando fontes diversas e distintos olhares, pretende-se obter uma compreensão mais profunda das escolas e das dificuldades que enfrentam para prestar um serviço educativo de melhor qualidade e de maior equidade.

## 5. Relatórios de escola

Os relatórios de cada escola ou agrupamento de escolas contêm cinco capítulos – Introdução, Caracterização da Unidade de Gestão, Conclusões da Avaliação por Domínio, Avaliação por Factor e Considerações Finais – elaborados com base na análise dos documentos fundamentais da escola, na apresentação efectuada pela própria escola e na realização de múltiplas entrevistas em painel.

Na apresentação de cada relatório, formula-se um voto e um convite: *«Espera-se que o processo de avaliação externa fomente a auto-avaliação e resulte numa oportunidade de melhoria para o(a) agrupamento/escola, constituindo este relatório um instrumento de reflexão e de debate. De facto, ao identificar pontos fortes e pontos fracos, bem como oportunidades e constrangimentos, a avaliação externa oferece elementos para a construção ou o aperfeiçoamento de planos de melhoria e de desenvolvimento de cada escola, em articulação com a administração educativa e com a comunidade em que se insere».*

Os relatórios foram enviados às escolas avaliadas, que dispuseram de um prazo para apresentar contraditório. Ao longo do ano, relatórios e contraditórios foram publicados na página da IGE na *Internet*.

## 6. Divulgação

No cumprimento de um dos objectivos da avaliação externa – *«contribuir para o melhor conhecimento das escolas e do serviço público de educação, fomentando a participação social na vida das escolas»* – a IGE tem divulgado a documentação fundamental desta actividade. Assim, para além da já referida publicação do texto integral dos relatórios e do eventual contraditório apresentado pela escola, a página da IGE disponibiliza a seguinte documentação: *Quadro de referência para a avaliação de escolas e agrupamentos, Tópicos para a apresentação da escola, Escala de avaliação, Agendas das visitas e regras para a constituição dos painéis nas diversas tipologias de escolas e ainda o Folheto de divulgação da avaliação externa das escolas.*

Tem sido, também, noticiado o envio das mensagens de convite às escolas e de aceitação de candidatura por parte destas e divulgada outra informação relevante. Além de dar a conhecer esta actividade junto das escolas e do público em geral, a divulgação pretende apoiar a preparação da escola para a avaliação e o trabalho das equipas de avaliadores.

## II. Apreciação das classificações por domínio

Os relatórios de escola ou de agrupamento de escolas incluem a atribuição de classificações nos cinco domínios que estruturam a avaliação externa, a saber:

1. *Resultados*
2. *Prestação do serviço educativo*
3. *Organização e gestão escolar*
4. *Liderança*
5. *Capacidade de auto-regulação e melhoria da Escola/Agrupamento*

As classificações expressas nos relatórios tiveram como suporte os quatro níveis da escala de classificação, previamente definidos e divulgados:

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

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

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

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

## 1. Apresentação global das classificações dos domínios

Da apreciação global das classificações, atribuídas aos agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas, constata-se a predominância dos níveis positivos para os cinco domínios em análise (*Gráfico 1*).

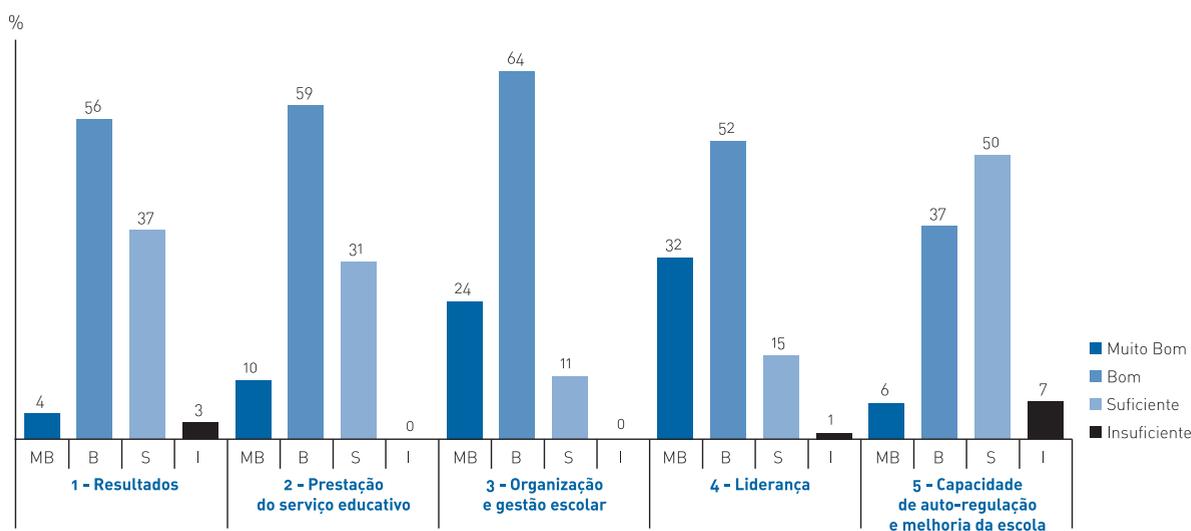
O domínio *Liderança* registou a frequência relativa mais significativa de classificações de *Muito Bom* (32%), logo seguido pelo domínio *Organização e gestão escolar*, com 24% das escolas avaliadas com este nível. Os restantes domínios apresentaram uma percentagem de escolas avaliadas com *Muito Bom* inferior ou igual a 10%.

Quatro dos cinco domínios em análise apresentaram a avaliação de *Bom* como nível classificativo mais frequente, oscilando entre um mínimo de 52%, para o domínio *Liderança*, e um máximo de 64%, para o domínio *Organização e gestão escolar*. Somente o domínio *Capacidade de auto-regulação e melhoria da escola* não apresentou este nível como avaliação mais frequente, registando 37% das escolas avaliadas com esta classificação.

O domínio *Capacidade de auto-regulação e melhoria da escola* constituiu o único domínio em que a avaliação de *Suficiente* assumiu a expressão mais significativa, ao registar-se em 50% das escolas avaliadas. Os domínios *Resultados* e *Prestação do serviço educativo* apresentam ainda um peso significativo de escolas avaliadas com *Suficiente*, respectivamente 37% e 31%. Os restantes domínios em análise, *Organização e gestão escolar* e *Liderança*, obtiveram menos classificações de *Suficiente*, entre os 11% e os 15%.

O domínio *Capacidade de auto-regulação e melhoria da escola* foi aquele em que se verificou o registo mais elevado de classificações de *Insuficiente*, atribuídas a 7% das escolas. Com uma representação menos significativa de avaliação *Insuficiente*, encontra-se o domínio *Resultados* (3%), sendo que os restantes domínios apresentaram percentagens inferiores ou iguais a 1%.

Gráfico 1 – Classificações por domínio



A análise por nível de classificação, em cada um dos domínios, permite concluir:

- a avaliação de *Muito Bom* constitui-se como a classificação de segunda ordem mais representativa em dois domínios – *Liderança* (32%) e *Organização e gestão escolar* (24%). Para os restantes três domínios, a sua expressão relativa é inferior ou igual a 10% do total de classificações atribuídas por domínio, apresentando o valor mais baixo (4%) no domínio *Resultados*;
- a avaliação de *Bom* foi atribuída à maioria das escolas avaliadas em quatro dos cinco domínios, tendo-se registado um máximo de 176 escolas (64%) com a atribuição desta menção qualitativa para o domínio *Organização e gestão escolar*. Os domínios *Prestação do serviço educativo*, *Resultados* e *Liderança* apresentam, de igual modo, esta classificação em mais de 50% das escolas avaliadas, respectivamente 59%, 56% e 52%. Apenas o domínio *Capacidade de auto-regulação e melhoria da escola* apresenta a classificação de *Bom* em segundo lugar (37%);
- a avaliação de *Suficiente* tem a sua expressão mais significativa no domínio *Capacidade de auto-regulação e melhoria da escola* ao registar-se em 50% das escolas. Os domínios *Resultados* e *Prestação do serviço educativo* apresentam também um número considerável de escolas com esta classificação, respectivamente 37% e 31%. Já os restantes domínios, *Organização e gestão escolar* e *Liderança*, evidenciam um peso de classificações de escolas com *Suficiente* consideravelmente inferior, entre 11% e 15%;
- a avaliação de *Insuficiente* nunca assume valores relativos superiores a 7%, correspondendo este valor máximo ao domínio *Capacidade de auto-regulação e melhoria da escola*. Com uma expressão ainda menos significativa, registam-se os domínios *Resultados* (3%) e *Liderança* (1%). É de salientar, no domínio *Prestação do serviço educativo*, que nas 273 escolas avaliadas não foi atribuída qualquer classificação de *Insuficiente* e que apenas uma escola obteve esta menção qualitativa no domínio *Organização e gestão escolar*.

## 2. Classificação dos domínios segundo o tipo de unidade de gestão: agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas

Em 2007-2008, a Avaliação Externa das Escolas abrangeu 172 agrupamentos de escolas e 101 escolas não agrupadas. A análise comparada das classificações obtidas para os domínios em apreciação permite constatar que as escolas não agrupadas registaram percentagens mais significativas de níveis de classificação elevados – *Muito Bom* e *Bom* (Gráfico 2).

As escolas não agrupadas evidenciam, regra geral, uma frequência relativa de *Muito Bom* consideravelmente superior à dos agrupamentos de escolas, sendo o domínio *Organização e gestão escolar* aquele que regista um maior equilíbrio na atribuição de menções qualitativas de *Muito Bom*.

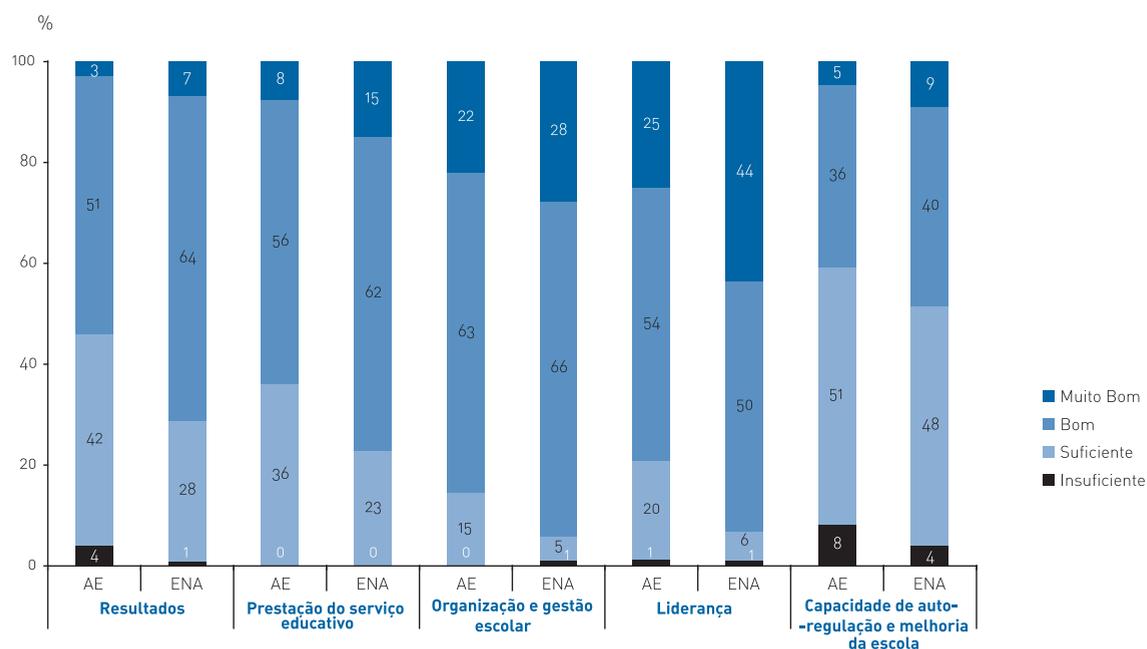
É na classificação de *Bom* que se verifica uma distribuição mais equilibrada, apresentando diferenças em torno dos 4 pontos percentuais, com excepção do domínio *Resultados* onde a diferença entre escolas não agrupadas e agrupamentos de escolas atinge 13 pontos percentuais.

Aos agrupamentos de escolas foi atribuído maior número de níveis de classificação de *Suficiente*, com destaque para os domínios *Resultados*, *Prestação do serviço educativo* e *Liderança*, em que a diferença relativamente ao peso desta avaliação para as escolas não agrupadas se situa entre os 13 e os 14 pontos percentuais.

A classificação de *Insuficiente* foi mais expressiva nos agrupamentos de escolas em dois domínios específicos, *Resultados* e *Capacidade de auto-regulação e melhoria da escola*. Nos restantes domínios, verificou-se a ocorrência residual desta classificação nos dois tipos de unidades de gestão.

Regista-se que as escolas não agrupadas, na sua grande maioria escolas do ensino secundário com 3.º ciclo do ensino básico, apresentam um melhor desempenho que os agrupamentos de escolas, a maior parte dos quais constituídos por estabelecimentos que oferecem a educação pré-escolar, os três ciclos do ensino básico e por vezes o ensino secundário. Convirá ter presente que os agrupamentos de escolas são realidades organizacionais recentes, em certos casos mesmo muito recentes, que resultam da fusão de estabelecimentos com diversas modalidades de organização, que congregam um alargado número de estabelecimentos – os agrupamentos avaliados em 2007-2008 integram uma média de 10 escolas/jardins-de-infância –, que incluem diversos níveis de ensino e onde, por vezes, ainda não se consolidaram dinâmicas de organização próprias. A conjugação destes factores poderá explicar a maior dificuldade em reunir as condições para um muito bom desempenho global dos agrupamentos de escolas.

Gráfico 2 – *Classificações por domínio segundo a tipologia das escolas: Agrupamentos de Escolas (AE) e Escolas Não Agrupadas (ENA)*



### 3. Comparação da avaliação dos domínios com as apreciações dos factores

Os relatórios de escola ou agrupamento contemplam um conjunto de apreciações qualitativas dos diferentes factores que constituem os cinco domínios (cfr. *Quadro de referência para a avaliação de escolas e agrupamentos*, Anexo 2, p. 76). A análise que se segue visa identificar as tendências na relação entre a avaliação dos domínios e os registos efectuados ao nível dos factores, enquanto instrumentos de suporte para a atribuição de classificações por parte das equipas de avaliação.

#### Domínio Resultados

A avaliação do domínio *Resultados* envolve a enunciação de apreciações em quatro factores específicos:

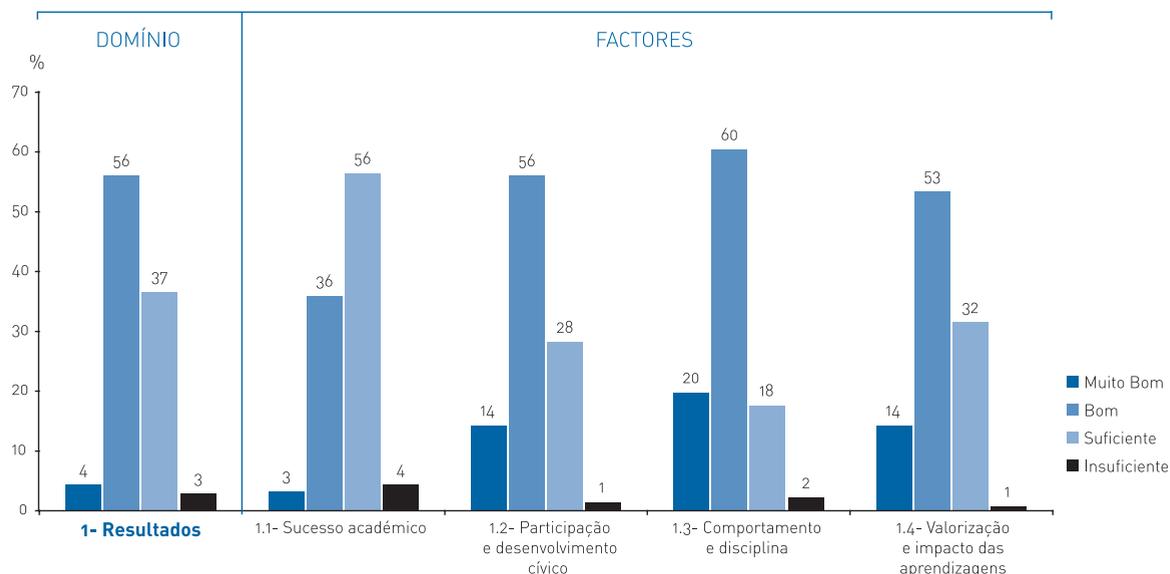
- *Sucesso académico*
- *Participação e desenvolvimento cívico*
- *Comportamento e disciplina*
- *Valorização e impacto das aprendizagens*

Num domínio em que a classificação *Bom* foi atribuída a 56% das escolas avaliadas, constata-se que os factores *Participação e desenvolvimento cívico*, *Comportamento e disciplina* e *Valorização e impacto das aprendizagens* apresentam igualmente este nível de classificação como o mais representativo e com valores muito próximos em relação ao domínio em que se inserem. Somente o factor *Sucesso académico* não acompanha esta tendência ao registar a classificação de *Bom* em apenas 36% das escolas avaliadas (Gráfico 3).

A classificação de *Muito Bom* neste domínio foi atribuída a 4% das escolas. É de sublinhar ainda, no que concerne aos factores associados, que apenas o factor *Sucesso académico* apresenta um valor mais baixo (3%). Ao registar 20%, o factor *Comportamento e disciplina* obteve a maior expressão relativa de escolas avaliadas com *Muito Bom*, seguindo-se os factores *Participação e desenvolvimento cívico* e *Valorização e impacto das aprendizagens*, ambos com 14%.

Nas avaliações de *Suficiente*, o *Sucesso académico* constituiu o factor com maior peso, ao registar 56% das escolas avaliadas com este nível. Os restantes factores apresentaram uma menor expressão de classificações de *Suficiente* do que o respectivo domínio, destacando-se o factor *Comportamento e disciplina*, com 18%.

Com avaliação de *Insuficiente* no domínio *Resultados*, registaram-se 3% das escolas avaliadas. Exceptuando o factor *Sucesso académico*, com 4% de escolas com esta classificação, os restantes factores apresentaram apenas 1% a 2% de escolas com avaliação de *Insuficiente*.

Gráfico 3 – Avaliação do domínio *Resultados* e respectivos factores

### Domínio *Prestação do serviço educativo*

A avaliação do domínio *Prestação do serviço educativo* compreende a formulação de apreciações em quatro factores:

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

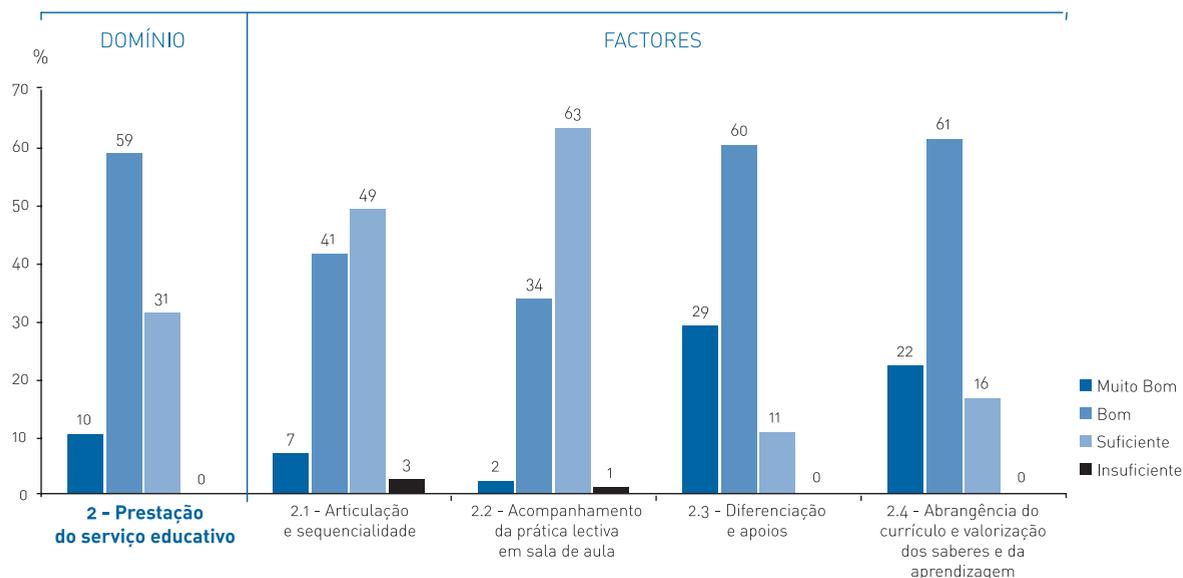
Este domínio apresenta uma distribuição das classificações em que se destaca a percentagem de *Bom* (59%) e a inexistência de *Insuficiente* (Gráfico 4).

A comparação da distribuição das avaliações com os respectivos factores permite constatar que:

- os factores *Diferenciação e apoios* e *Abrangência do currículo e valorização dos saberes e da aprendizagem* apresentam um valor semelhante de classificações de *Bom* comparativamente ao domínio. Registam, também, um peso mais significativo de classificações de *Muito Bom*, respectivamente 29% e 22%, enquanto o domínio apresenta apenas 10% de escolas com esta classificação;
- os factores *Acompanhamento da prática lectiva em sala de aula* e *Articulação e sequencialidade* apresentam como classificação mais representativa o *Suficiente*, com 63% e 49%, respectivamente.

Registam ainda classificações de *Muito Bom* em menor expressão do que as do respectivo domínio, 2% e 7%. Estes dois factores apresentam ainda, e ao contrário do domínio, percentagens de classificações de *Insuficiente*, de 1% e 3%.

Gráfico 4 – Avaliação do domínio *Prestação do serviço educativo* e respectivos factores



## Domínio *Organização e gestão escolar*

A avaliação do domínio *Organização e gestão escolar* pressupõe a formulação de apreciações em cinco factores:

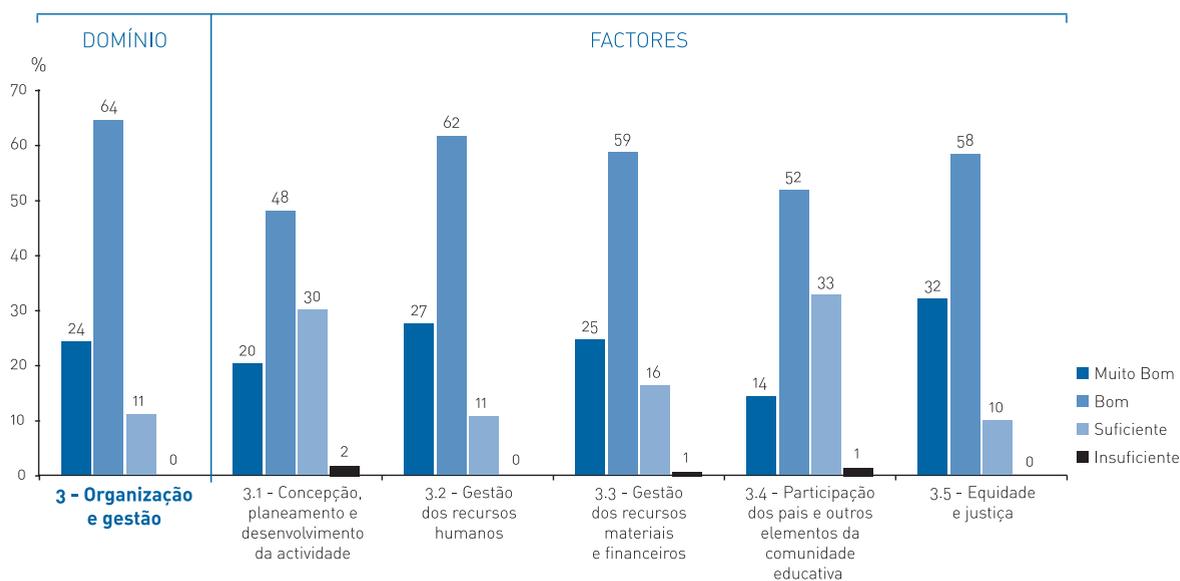
- *Concepção, planeamento e desenvolvimento da actividade*
- *Gestão dos recursos humanos*
- *Gestão dos recursos materiais e financeiros*
- *Participação dos pais e outros elementos da comunidade educativa*
- *Equidade e justiça*

O domínio *Organização e gestão escolar* regista uma preponderância das classificações de *Bom* (64%), ao que se associa um peso significativo de classificações de *Muito Bom* (24%). As escolas avaliadas com *Suficiente* representam somente 11% do total e a classificação de *Insuficiente* não atinge 1% (Gráfico 5).

Do confronto da distribuição das avaliações do domínio com os respectivos factores conclui-se que:

- os factores *Gestão dos recursos humanos* e *Gestão dos recursos materiais e financeiros* apresentam resultados semelhantes na repartição das classificações, com um reforço ligeiro da menção de *Suficiente* no caso do segundo factor mencionado;
- o factor *Equidade e justiça* apresenta um valor mais significativo de classificação de *Muito Bom* (32%) relativamente ao domínio, sendo que a percentagem de avaliação *Suficiente* apresenta um valor muito semelhante (10%);
- os factores *Concepção, planeamento e desenvolvimento da actividade* e *Participação dos pais e outros elementos da comunidade educativa*, muito embora apresentem também a classificação de *Bom* como avaliação mais frequente, evidenciam valores mais baixos do que o domínio em apreciação, com reflexo no reforço da classificação de *Suficiente*, respectivamente 30% e 33%, face aos 11% do domínio.

Gráfico 5 – Avaliação do domínio *Organização e gestão escolar* e respectivos factores



## Domínio Liderança

A avaliação do domínio Liderança integra a apreciação em quatro factores específicos:

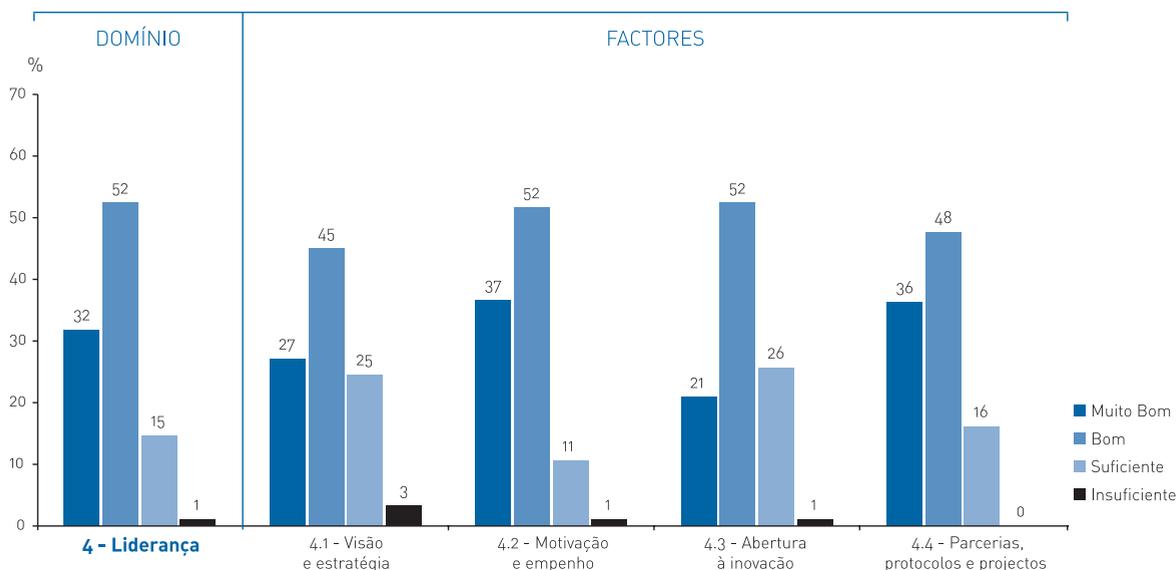
- *Visão e estratégia*
- *Motivação e empenho*
- *Abertura à inovação*
- *Parcerias, protocolos e projectos*

O domínio *Liderança* apresenta uma distribuição das classificações em que predomina a menção de *Bom* (52%), logo seguida da menção de *Muito Bom* (32%). A classificação de *Suficiente* foi atribuída a 15% das escolas avaliadas. Com *Insuficiente* neste domínio, surge apenas 1% das escolas avaliadas (Gráfico 6).

Da comparação da distribuição das avaliações do domínio com as apreciações formuladas ao nível dos factores respectivos, conclui-se que:

- todos os factores têm na classificação de *Bom* a avaliação mais frequente. Porém, o valor desta classificação é inferior a 50% nos factores *Visão e estratégia* e *Parcerias, protocolos e projectos*;
- os factores *Motivação e empenho* e *Parcerias, protocolos e projectos* apresentam uma distribuição de classificações muito similares ao domínio com um ligeiro reforço das classificações de *Muito Bom*. Contudo, enquanto no factor *Parcerias, protocolos e projectos* se observa, relativamente ao domínio, uma diminuição nas classificações de *Bom*, no que concerne ao factor *Motivação e empenho*, a diferença face ao domínio ocorre na redução das classificações de *Suficiente*, cuja expressão não excede 11%;
- os factores *Visão e estratégia* e *Abertura à inovação* apresentam, comparativamente ao domínio, um decréscimo nas classificações de *Muito Bom*, com valores de 27% e 21%, respectivamente, e cerca de mais 10% de escolas avaliadas com a classificação de *Suficiente*. No caso específico do factor *Visão e estratégia* verifica-se simultaneamente um maior peso da classificação de *Insuficiente* (3%).

Gráfico 6 – Avaliação do domínio *Liderança* e respectivos factores



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

A avaliação do domínio *Capacidade de auto-regulação e melhoria da escola* engloba a apreciação de dois factores específicos:

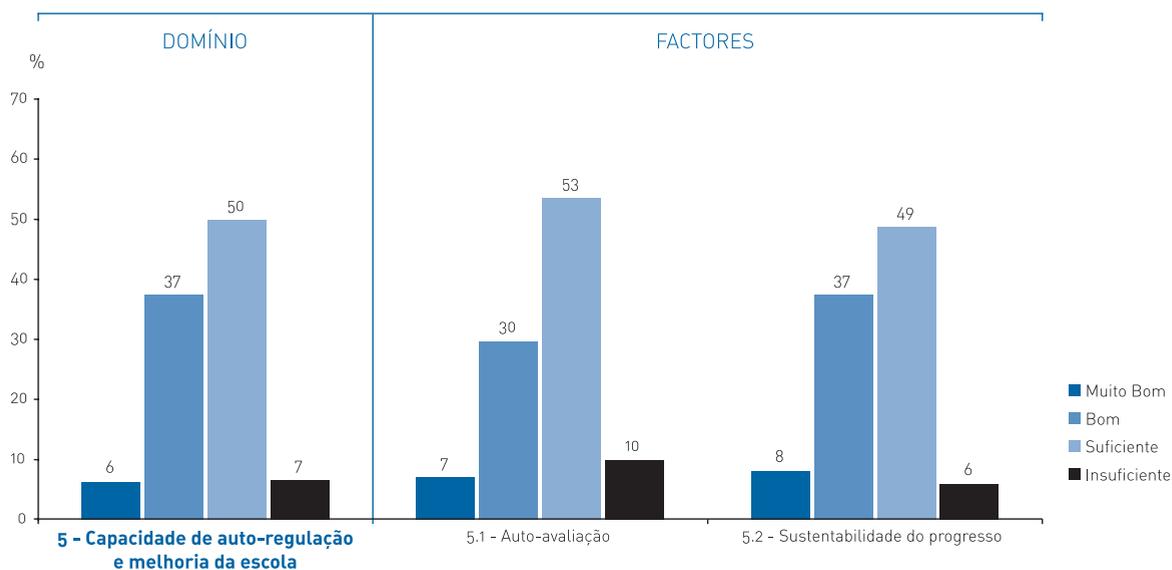
- *Auto-avaliação*
- *Sustentabilidade do progresso*

O domínio *Capacidade de auto-regulação e melhoria da escola* registou com maior frequência a classificação de *Suficiente*, correspondendo a 50% do total de escolas avaliadas. A classificação de *Bom* foi atribuída a 37% das escolas e as classificações de *Muito Bom* e de *Insuficiente* representaram valores menos expressivos, 6% e 7%, respectivamente (Gráfico 7).

A comparação da distribuição das avaliações do domínio com as apreciações formuladas ao nível dos factores respectivos permite constatar que:

- o factor *Sustentabilidade do progresso* apresenta pequenas diferenças relativamente ao domínio, designadamente mais 2% de classificações de *Muito Bom* e menos 1% de *Suficiente* e de *Insuficiente*;
- o factor *Auto-avaliação* regista, face ao domínio, menos 7% de classificações de *Bom* e um acréscimo de 3% quer das classificações de *Suficiente* (53%) quer das classificações de *Insuficiente* (10%).

Gráfico 7 – Avaliação do domínio *Capacidade de auto-regulação e melhoria da escola* e respectivos factores



### III. Pontos fortes e pontos fracos, oportunidades e constrangimentos apresentados nos relatórios de escola

#### Metodologia

Cada relatório de escola termina com um capítulo – Considerações Finais – onde se apresenta uma síntese dos atributos da escola/agrupamento (pontos fortes e pontos fracos) e das condições de desenvolvimento da sua actividade (oportunidades e constrangimentos), que poderão orientar a sua estratégia de melhoria.

Neste âmbito, entende-se por:

- **Ponto forte** – atributo da organização que ajuda a alcançar os seus objectivos;
- **Ponto fraco** – atributo da organização que prejudica o cumprimento dos seus objectivos;
- **Oportunidade** – condição externa à organização que poderá ajudar a alcançar os seus objectivos;
- **Constrangimento** – condição externa à organização que poderá prejudicar o cumprimento dos seus objectivos.

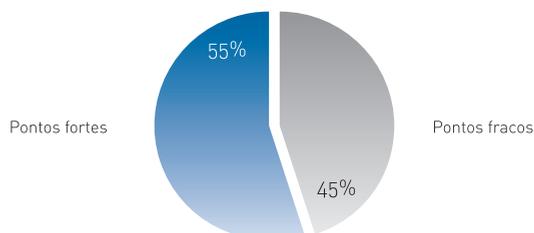
Os pontos fortes e fracos e as oportunidades e constrangimentos são traduzidos em asserções tratadas no presente relatório com o objectivo de obter uma perspectiva mais geral sobre o que as equipas de avaliadores enfatizaram em cada avaliação. Assim, e em termos quantitativos, dos 273 relatórios das escolas e dos agrupamentos de escolas avaliados, extraíram-se 1453 pontos fortes, 1181 pontos fracos, 401 oportunidades e 520 constrangimentos.

Foi efectuada a análise de conteúdo das asserções registadas pelas equipas de avaliação externa nos relatórios de escola recorrendo a duas metodologias diferentes. Para os pontos fortes e fracos, foram utilizadas como categorias e subcategorias de análise os domínios e factores do *Quadro de Referência para a avaliação das escolas e agrupamentos*, utilizando, assim, um sistema de categorias previamente definido. Porém, aquando do tratamento das oportunidades e dos constrangimentos, devido à sua heterogeneidade, optou-se por efectuar uma análise de conteúdo emergente. Deste modo, ao contrário do que acontecera com os pontos fortes e fracos, houve necessidade de analisar primeiro o conteúdo das asserções e a partir daí construir novas categorias de análise. No que concerne às oportunidades, foram induzidas as seguintes categorias: *Oferta educativa, Tecido empresarial e mercado de trabalho, Recursos humanos, Rede escolar e acessibilidade, Contextos (socioeconómico, cultural, educativo, desportivo e ambiental), Imagem na comunidade educativa, Projectos, programas e parcerias, Recursos físicos e Autarquia*. Por seu turno, nos constrangimentos, foram criadas as categorias: *Recursos físicos, Rede escolar e acessibilidade, Recursos humanos, Contextos (socioeconómico, cultural, educativo, desportivo e ambiental), Imagem na comunidade educativa e Autarquia*.

#### 1. Pontos fortes e pontos fracos

Na globalidade, verifica-se que as asserções relativas a pontos fortes superam as que dizem respeito a pontos fracos (*Gráfico 8*). Alerta-se para o facto de não existir uma relação linear entre o número de asserções aqui categorizadas e a valoração da prestação das escolas nos diferentes domínios e factores. Porém, a sua frequência evidencia a percepção das equipas de avaliação sobre a realidade observada.

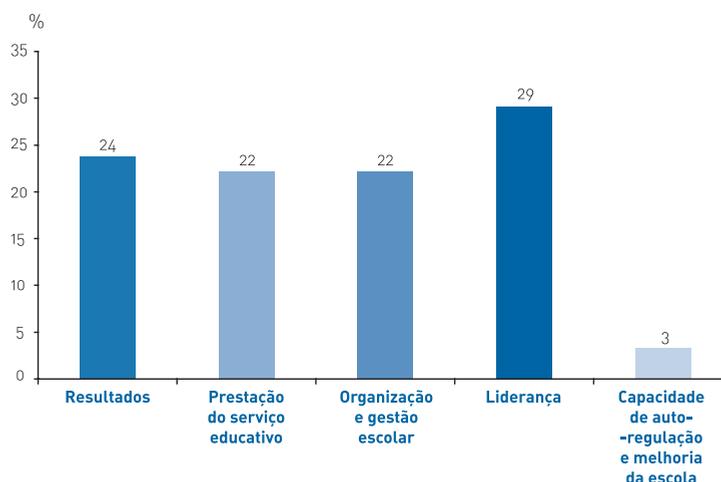
Gráfico 8 – Distribuição das asserções por pontos fortes e fracos



### 1.1 Pontos fortes

No que diz respeito à distribuição de asserções nos pontos fortes (Gráfico 9), é de sublinhar que o número mais elevado se concentra no domínio da *Liderança* (29%). Também os domínios *Resultados*, *Organização e gestão escolar* e *Prestação do serviço educativo* registaram valores acima de 20%, o que revela algum equilíbrio. As asserções relativas à *Capacidade de auto-regulação e melhoria da escola* têm uma expressão claramente inferior à dos restantes domínios (3%).

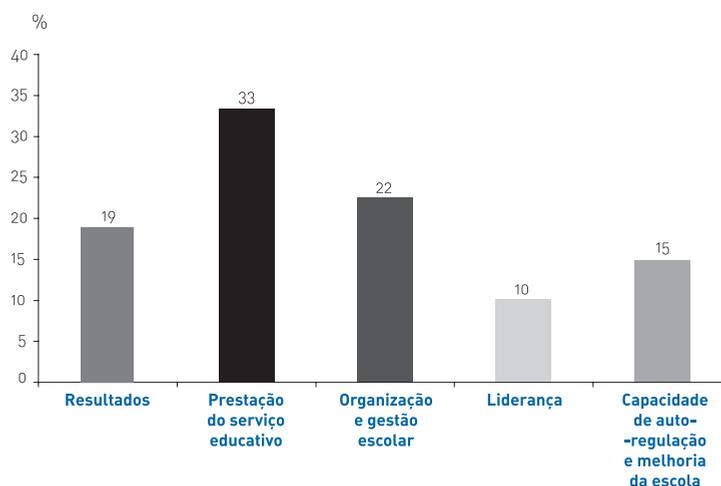
Gráfico 9 – Distribuição das asserções relativas a pontos fortes por categoria



### 1.2 Pontos fracos

Nas asserções identificadas como pontos fracos (Gráfico 10), é de realçar que a expressão mais elevada se concentra no domínio da *Prestação do serviço educativo* (33%). Depois, por ordem decrescente, seguem-se *Organização e gestão escolar* (22%), *Resultados* (19%), *Capacidade de auto-regulação e melhoria da escola* (15%) e, por último, o domínio *Liderança* com 10%.

Gráfico 10 – *Distribuição das asserções relativas a pontos fracos por categoria*



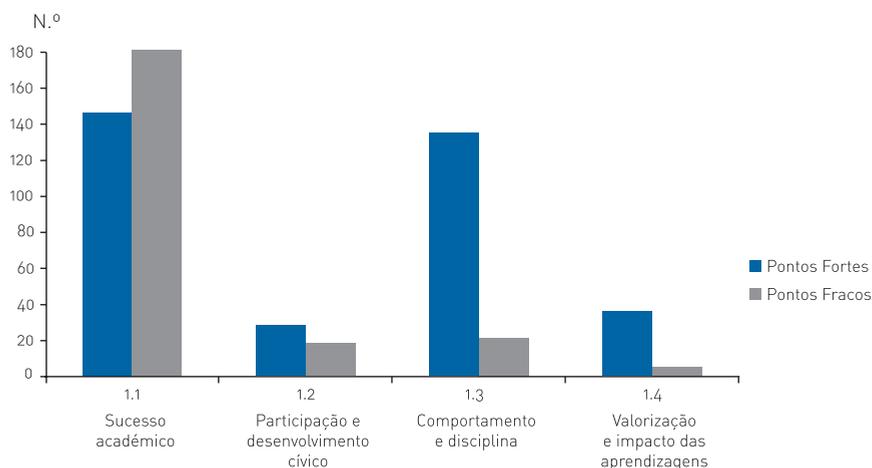
### 1.3 Análise dos pontos fortes e dos pontos fracos por domínio

Procede-se, de seguida, à análise comparativa dos pontos fortes e dos pontos fracos identificados em cada domínio de avaliação, sendo apresentados diversos exemplos das asserções conotadas com os pontos fortes e fracos registados para cada factor.

#### Domínio *Resultados*

Aspectos a assinalar (*Gráfico 11*):

- existem mais asserções conotadas com pontos fortes do que com pontos fracos;
- no factor *Comportamento e disciplina*, a diferença é relevante com a vantagem dos pontos fortes, sendo frequentes as asserções que se reportam ao bom clima relacional e ao ambiente educativo;
- no factor *Sucesso académico*, apesar de se registar um número elevado de asserções conotadas com pontos fortes, o número das que foram assinaladas como pontos fracos é superior. As que se referem a pontos fortes incidem sobretudo na melhoria dos resultados e na redução do abandono escolar. Por outro lado, as asserções identificadas com pontos fracos recaem com muita frequência nos resultados escolares insatisfatórios.

Gráfico 11 – *Frequência de pontos fortes e pontos fracos nos factores do domínio Resultados***Pontos fortes referentes ao domínio Resultados**

Factores	Asserções	
	N.º	Alguns exemplos
<b>1.1 - Sucesso académico</b>	146	<p>«Tendência de melhoria dos resultados escolares no último triénio»</p> <p>«O desenvolvimento de medidas sistemáticas de combate ao insucesso e ao abandono escolares»</p> <p>«Eficácia dos apoios ministrados aos alunos com necessidades educativas especiais, traduzida na percentagem de sucesso alcançada em 2006/07»</p>
<b>1.2 - Participação e desenvolvimento cívico</b>	28	<p>«Acompanhamento e disponibilidade para ouvir os alunos, por parte das diferentes estruturas educativas»</p> <p>«A participação activa e o envolvimento da Associação de Estudantes em actividades diversificadas»</p> <p>«Existência de símbolos que fomentam uma cultura de Agrupamento»</p>
<b>1.3 - Comportamento e disciplina</b>	135	<p>«Clima de bem-estar propiciador de relações interpessoais que facilitam o processo de ensino e de aprendizagem»</p> <p>«O ambiente de bom relacionamento entre os diferentes elementos da comunidade escolar»</p> <p>«O desenvolvimento de um trabalho articulado tendente a prevenir comportamentos de indisciplina»</p>
<b>1.4 - Valorização e impacto das aprendizagens</b>	36	<p>«A consolidação da imagem de qualidade que o agrupamento tem junto da comunidade onde se insere»</p> <p>«Existência de um Quadro de Mérito e Excelência que serve de referência para maiores níveis de qualidade e exigência»</p> <p>«Satisfação global dos alunos e dos encarregados de educação com o serviço educativo prestado»</p>

*Pontos fracos referentes ao domínio Resultados*

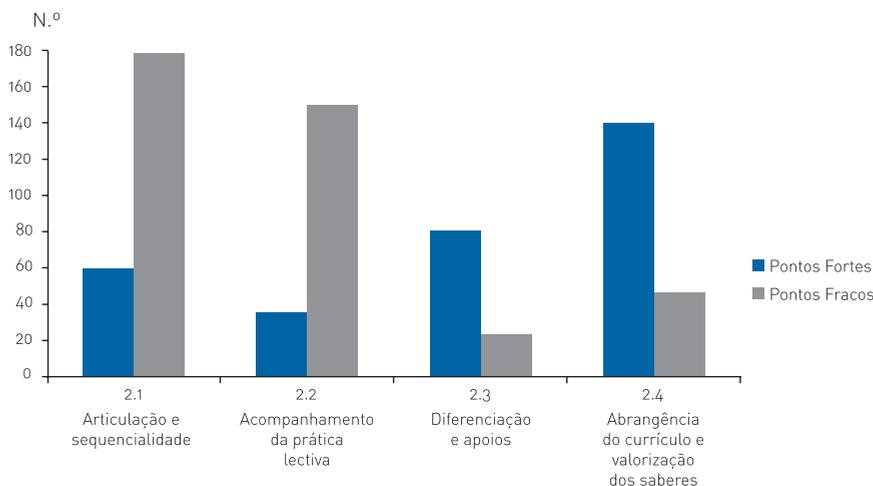
Factores	Asserções	
	N.º	Alguns exemplos
<b>1.1 - Sucesso académico</b>	181	«Baixos resultados académicos dos alunos, em particular no 3.º CEB» «A existência de taxas de abandono escolar ainda algo elevadas no ensino regular» «Insucesso dos alunos na disciplina de Matemática, transversal aos três ciclos de ensino»
<b>1.2 - Participação e desenvolvimento cívico</b>	18	«A reduzida participação/envolvimento dos alunos na vida do Agrupamento, nomeadamente na construção dos seus documentos orientadores» «A fraca participação dos alunos nas questões que lhes dizem respeito sobre o quotidiano escolar»
<b>1.3 - Comportamento e disciplina</b>	21	«Indisciplina dos alunos, designadamente em contexto de sala de aula, que condiciona o desenvolvimento das aprendizagens» «Os elevados índices de falta de assiduidade dos alunos, particularmente, no 3.º ciclo»
<b>1.4 - Valorização e impacto das aprendizagens</b>	5	«A fraca visibilidade das acções desenvolvidas pelo Agrupamento no seio da comunidade local»

## Domínio *Prestação do serviço educativo*

Aspectos a assinalar (Gráfico 12):

- os factores *Articulação e sequencialidade* e *Acompanhamento da prática lectiva em sala de aula* apresentam um número de pontos fracos bastante elevado, que superam, significativamente, os pontos fortes nestes dois factores, destacando-se as asserções relativas à fraca articulação curricular e sequencialidade das aprendizagens e à inexistência de mecanismos de supervisão da prática lectiva em sala de aula;
- no factor *Abrangência do currículo e valorização dos saberes e da aprendizagem* registou-se um maior número de pontos fortes – designadamente sobre a diversidade da oferta educativa e a actividade experimental e metodologias activas – seguindo-se o factor *Diferenciação e apoios*, com incidência no trabalho realizado no âmbito dos apoios educativos.

Gráfico 12 – *Frequência de pontos fortes e pontos fracos nos factores do domínio Prestação do serviço educativo*



*Pontos fortes referentes ao domínio Prestação do serviço educativo*

Factores	Asserções	
	N.º	Alguns exemplos
<b>2.1 - Articulação e sequencialidade</b>	59	<p>«A articulação entre órgãos e estruturas de orientação educativa e entre os docentes da Educação Pré-Escolar e do 1.º Ciclo»</p> <p>«Dinâmica de trabalho das coordenações de ano, conselhos de docentes e dos departamentos curriculares na gestão dos currículos»</p> <p>«O trabalho articulado entre a psicóloga, os professores e os directores de turma na análise dos processos e na definição de estratégias de intervenção»</p>
<b>2.2 - Acompanhamento da prática lectiva em sala de aula</b>	35	<p>«O trabalho desenvolvido pelos Directores de Turma no acompanhamento e orientação dos alunos e respectivas famílias»</p> <p>«Aplicação de instrumentos comuns de avaliação das aprendizagens, potenciando a confiança nos resultados obtidos pelos alunos»</p> <p>«A existência de um corpo docente pedagógica e cientificamente preparado e fortemente empenhado na melhoria das regras de trabalho na sala de aula e na prevenção da indisciplina»</p>
<b>2.3 - Diferenciação e apoios</b>	80	<p>«A diversificação e a qualidade dos dispositivos de apoio educativo»</p> <p>«O funcionamento organizado e eficaz dos Serviços Especializados de Apoio Educativo»</p> <p>«Acção consistente de integração dos alunos, em particular dos que revelam dificuldades acrescidas de aprendizagem e dos que provêm de outras nacionalidades»</p>
<b>2.4 - Abrangência do currículo e valorização dos saberes e da aprendizagem</b>	139	<p>«A diversificação da oferta educativa que responde às necessidades educativas dos alunos e do meio local»</p> <p>«Valorização do trabalho experimental, quer na educação pré-escolar quer no ensino básico, fomentando a atitude positiva das crianças e dos alunos face ao método científico»</p> <p>«Desenvolvimento de projectos com impacto ao nível do reforço curricular e da vida do Agrupamento»</p>

*Pontos fracos referentes ao domínio Prestação do serviço educativo*

Factores	Asserções	
	N.º	Alguns exemplos
<b>2.1 - Articulação e sequencialidade</b>	177	«O escasso trabalho cooperativo entre docentes, que ainda é considerado, por muitos, como uma intromissão no trabalho individual» «A diminuta articulação curricular e sequencialidade, entre os três ciclos de escolaridade básica» «Reduzido acompanhamento das Actividades de Enriquecimento Curricular, por parte dos docentes titulares de turma, o que inviabiliza a articulação entre estas actividades e as desenvolvidas no período lectivo»
<b>2.2 - Acompanhamento da prática lectiva em sala de aula</b>	149	«A ausência de mecanismos de acompanhamento sistemático da prática lectiva dos docentes» «Menor atenção à calibração dos critérios de avaliação dos alunos» «Incipientes procedimentos de aferição interna das aprendizagens, que não propiciam a sua melhoria e a confiança nos resultados»
<b>2.3 - Diferenciação e apoios</b>	23	«A reduzida diversificação dos apoios pedagógicos a alunos com dificuldades de aprendizagem» «O apoio pedagógico não tem surtido o efeito desejado, no que diz respeito à melhoria dos resultados escolares»
<b>2.4 - Abrangência do currículo e valorização dos saberes e da aprendizagem</b>	46	«A insuficiente valorização do ensino experimental e das práticas activas na aprendizagem das ciências» «A inexistência de oferta formativa alternativa para alunos em abandono e/ou com insucesso escolar» «Inexistência de actividades no âmbito da Componente de Apoio à Família, na Educação Pré-Escolar»

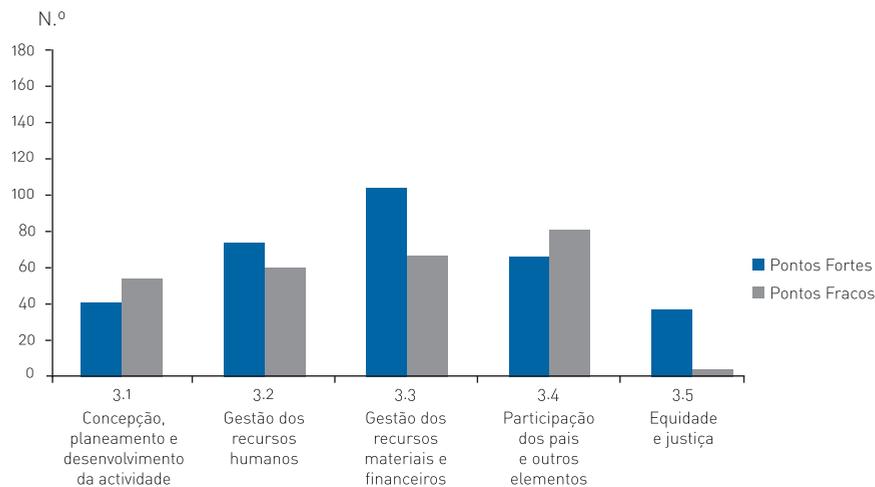
**Domínio Organização e gestão escolar**

Aspectos a assinalar (Gráfico 13):

- existe um equilíbrio global do número de asserções referentes a pontos fortes e fracos;
- nas asserções relativas aos pontos fortes para o factor *Gestão dos recursos materiais e financeiros*, evidencia-se a qualidade, a organização e a conservação dos espaços escolares, e no factor *Gestão dos recursos humanos*, sobretudo a estabilidade e empenho do corpo docente;
- os factores *Participação dos pais e de outros elementos da comunidade educativa* e *Concepção, planeamento e desenvolvimento da actividade* assinalam um maior número de asserções relativas a pontos fracos do que a fortes, sendo que, no primeiro, a colaboração e participação dos pais/encarregados de educação são referidas como ponto forte e a sua inexistência como fraco e, no segundo, destacam-se como pontos fracos a ausência de articulação entre os documentos estruturantes da escola e a falta de acção das lideranças intermédias;

- no que respeita a pontos fracos é ainda de assinalar, no factor *Gestão dos recursos materiais e financeiros*, o estado de conservação dos recursos físicos, e, no factor *Gestão dos recursos humanos*, a falta de oferta de formação contínua.

Gráfico 13 – *Frequência de pontos fortes e pontos fracos nos factores do domínio Organização e gestão escolar*



*Pontos fortes referentes ao domínio Organização e gestão escolar*

Factores	Asserções	
	N.º	Alguns exemplos
<b>3.1 - Concepção, planeamento e desenvolvimento da actividade</b>	41	<p>«Boa articulação entre o Projecto Educativo, o Projecto Curricular do Agrupamento e o Plano Anual de Actividades»</p> <p>«O ambiente de coesão e confiança cultivado pelos diferentes órgãos e estruturas educativas têm favorecido o desenvolvimento das actividades escolares»</p> <p>«Documentos estruturantes da vida do Agrupamento funcionais e elaborados de forma participada»</p>
<b>3.2 - Gestão dos recursos humanos</b>	74	<p>«Empenho e estabilidade do corpo docente que possibilita a continuidade pedagógica no ciclo de estudos»</p> <p>«A gestão dos recursos humanos orientada para a rendibilização das competências pessoais e profissionais»</p> <p>«Formação disponibilizada ao pessoal docente e não docente e aos pais/encarregados de educação, em áreas que correspondem às necessidades do Agrupamento, através do desenvolvimento de um plano de formação interno»</p>
<b>3.3 - Gestão dos recursos materiais e financeiros</b>	104	<p>«Instalações com grande qualidade, bem conservadas e com amplos espaços exteriores ajardinados»</p> <p>«O investimento na área das novas tecnologias da informação e comunicação, contribuindo, designadamente, para a motivação dos alunos, para a melhoria do desenvolvimento das actividades e para a celeridade da circulação da informação»</p> <p>«A Biblioteca bem equipada e dinamizadora de actividades, constituindo-se num pólo de divulgação cultural»</p>
<b>3.4 - Participação dos pais e outros elementos da comunidade educativa</b>	66	<p>«O dinamismo da direcção da Associação de Pais e Encarregados de Educação evidenciado na colaboração com os órgãos de administração e gestão»</p> <p>«A mobilização do Agrupamento na procura do envolvimento das famílias na vida escolar e o diálogo permanente com as instituições locais e regionais»</p> <p>«O forte sentido de pertença dos membros da comunidade escolar»</p>
<b>3.5 - Equidade e justiça</b>	37	<p>«As estratégias de integração, apoio e acompanhamento das famílias mais desfavorecidas social e economicamente, que têm conduzido, de forma progressiva, à melhoria dos resultados educativos»</p> <p>«O desenvolvimento de uma política activa de inclusão escolar e forte sentido de equidade e justiça»</p> <p>«A institucionalização da figura do professor tutor e das assessorias como ajuda individual à integração dos alunos em dificuldades no processo ensino-aprendizagem»</p>

*Pontos fracos referentes ao domínio Organização e gestão escolar*

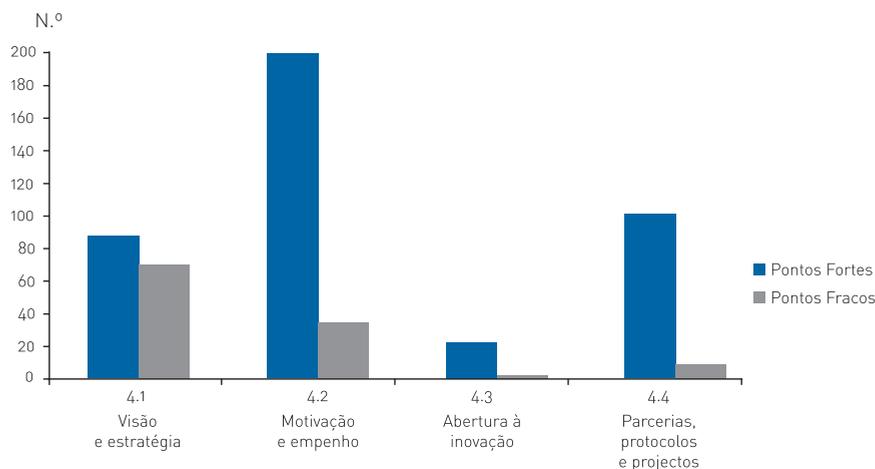
Factores	Asserções	
	N.º	Alguns exemplos
<b>3.1 - Concepção, planeamento e desenvolvimento da actividade</b>	54	<p>«Insuficiente articulação do Projecto Educativo com os restantes documentos estruturantes da actividade do Agrupamento»</p> <p>«Frac liderança pedagógica das coordenações dos departamentos curriculares que se reflecte em fragilidades identificadas ao nível da gestão e da articulação curricular e do acompanhamento da actividade lectiva»</p> <p>«Falta de uma visão integradora das diferentes iniciativas e projectos»</p>
<b>3.2 - Gestão dos recursos humanos</b>	60	<p>«Inexistência de um plano de formação interno, não permitindo suprir as necessidades identificadas pelo Agrupamento»</p> <p>«Pouca formação em áreas entendidas como prioritárias, tais como temáticas de interculturalidade e resolução de conflitos»</p> <p>«Organização do serviço de almoço na escola-sede pouco eficaz, originando demora excessiva no atendimento aos alunos»</p>
<b>3.3 - Gestão dos recursos materiais e financeiros</b>	67	<p>«O parque escolar envelhecido e menos adequado, por insuficiência das instalações, às actuais exigências curriculares»</p> <p>«Incipiente utilização das Tecnologias de Informação e Comunicação no processo de ensino e aprendizagem e na organização do Agrupamento»</p> <p>«Inexistência de um mecanismo eficaz de controlo de entradas e saídas dos alunos»</p>
<b>3.4 - Participação dos pais e outros elementos da comunidade educativa</b>	81	<p>«Frac participação dos pais na vida da escola»</p> <p>«Inexistência de uma estratégia eficaz que mobilize os Pais/EE no sentido de participarem, mais activamente, na vida da escola»</p> <p>«O deficiente circuito de comunicação interna, nomeadamente, na divulgação dos objectivos do Projecto Educativo e do Plano Anual de Actividades junto da comunidade educativa»</p>
<b>3.5 - Equidade e justiça</b>	4	<p>«Inexistência de critérios explícitos para a frequência dos apoios, que não garante a equidade no tratamento dos alunos»</p>

## Domínio Liderança

Aspectos a assinalar (Gráfico 14):

- predominam as asserções relativas a pontos fortes em todos os factores, mas com particular destaque no factor *Motivação e empenho*, designadamente no que diz respeito à motivação do pessoal docente e não docente e à liderança mobilizadora, e também no factor *Parcerias, protocolos e projectos*, onde são mais frequentes as asserções relacionadas com a quantidade e diversidade de parcerias e a dinâmica dos projectos;
- o factor *Visão e estratégia*, apesar de ter recolhido um número superior de asserções alusivas a pontos fortes, com destaque para as dinâmicas de gestão e o contributo das lideranças para uma actividade profissional exigente e rigorosa, registou também um número significativo de pontos fracos, sublinhando-se a falta de definição de objectivos e de metas claras e avaliáveis do desempenho organizacional e as lideranças pouco consistentes.

Gráfico 14 – Frequência de pontos fortes e pontos fracos nos factores do domínio Liderança



*Pontos fortes referentes ao domínio Liderança*

Factores	Asserções	
	N.º	Alguns exemplos
<b>4.1 - Visão e estratégia</b>	91	<p>«A liderança forte e partilhada, mobilizadora de todos os membros da comunidade escolar»</p> <p>«Rigor e exigência que conferem uma imagem positiva à Escola e a fazem ser reconhecida pela comunidade educativa»</p> <p>«Os documentos estruturantes reflectem uma visão estratégica precisa e coerente»</p>
<b>4.2 - Motivação e empenho</b>	204	<p>«O empenho, a motivação e o humanismo do pessoal docente e não docente»</p> <p>«Liderança do Conselho Executivo promotora da articulação entre os vários órgãos e estruturas de orientação educativa»</p> <p>«Liderança empenhada e dinâmica do CE e do CP, orientada para a responsabilização dos diferentes elementos da comunidade educativa tendo em vista o exercício das suas competências»</p>
<b>4.3 - Abertura à inovação</b>	23	<p>«A receptividade à diversidade de opções organizacionais e à mudança educacional»</p> <p>«A abertura à inovação e a utilização das novas Tecnologias de Informação e Comunicação que tem permitido a criação de redes de interacção internas e externas, facilitando as aprendizagens»</p>
<b>4.4 - Parcerias, protocolos e projectos</b>	105	<p>«O estabelecimento de parcerias e protocolos com diferentes organismos e instituições tem constituído uma mais-valia para a qualidade do serviço»</p> <p>«A dinamização de uma multiplicidade de actividades e projectos em parceria com as instituições locais, promotora de competências sociais e afectivas»</p> <p>«A articulação entre o Conselho Executivo e a Autarquia, com reflexos positivos ao nível das instalações e equipamentos escolares»</p>

*Pontos fracos referentes ao domínio Liderança*

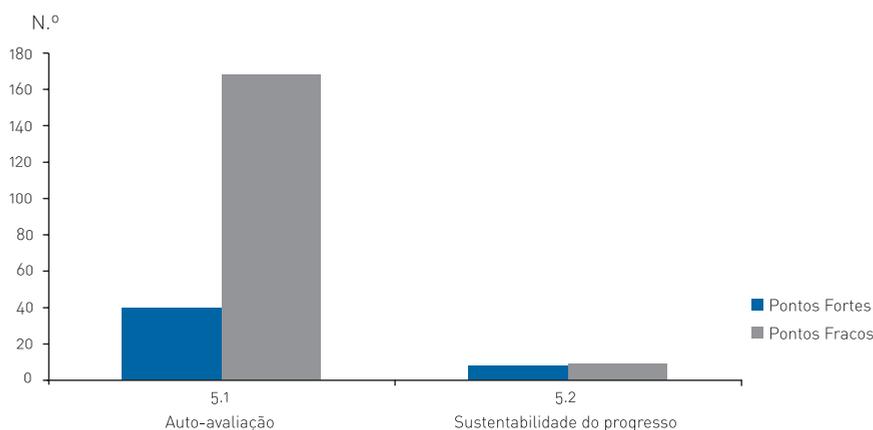
Factores	Asserções	
	N.º	Alguns exemplos
<b>4.1 - Visão e estratégia</b>	73	<p>«A insuficiente definição de metas avaliáveis e/ou mensuráveis para apreciar o trabalho realizado»</p> <p>«A falta de uma estratégia clara e bem definida para o Agrupamento nos documentos estruturantes, nomeadamente no Projecto Educativo»</p> <p>«A liderança demasiado centralizada na pessoa do Presidente do Conselho Executivo»</p>
<b>4.2 - Motivação e empenho</b>	36	<p>«A frágil assunção das lideranças pedagógicas, designadamente dos Departamentos e dos Conselhos de Directores de Turma»</p> <p>«A Assembleia de Escola intervém pouco na condução e acompanhamento das opções estruturantes da vida da Escola»</p> <p>«Insuficiente articulação dos órgãos da escola»</p>
<b>4.3 - Abertura à inovação</b>	2	«A resistência à mudança de alguns docentes e a persistência de um modelo de ensino tradicional em sala de aula»
<b>4.4 - Parcerias, protocolos e projectos</b>	9	«Ausência de continuidade e consistência estratégica dos projectos e parcerias»

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

Aspectos a assinalar (Gráfico 15):

- as asserções de pontos fracos suplantam as de pontos fortes, no que diz respeito ao factor *Auto-avaliação*, tendo sido identificadas situações onde não existe qualquer processo de auto-avaliação organizado, ou, existindo, denota alguma inconsistência ou incosequência. Contudo, algumas escolas evidenciaram como pontos fortes práticas de auto-avaliação sistematizadas;
- no que concerne à *Sustentabilidade do progresso*, quase não existem referências de pontos fortes e de pontos fracos.

Gráfico 15 – *Frequência de pontos fortes e pontos fracos nos factores do domínio Capacidade de auto-regulação e melhoria da escola*



### *Pontos fortes referentes ao domínio Capacidade de auto-regulação e melhoria da escola*

Factores	Asserções	
	N.º	Alguns exemplos
<b>5.1 - Auto-avaliação</b>	40	«A valorização da auto-avaliação como instrumento de melhoria do Agrupamento» «A análise sistemática de um conjunto de indicadores dos resultados da avaliação interna dos alunos, incluindo a eficácia dos apoios educativos, com impacto na definição de algumas estratégias de melhoria»
<b>5.2 - Sustentabilidade do progresso</b>	8	«Implementação de um mecanismo de auto-regulação, que permitiu identificar pontos fortes e fragilidades e definir algumas estratégias para a melhoria do serviço educativo»

*Pontos fracos referentes ao domínio Capacidade de auto-regulação e melhoria da escola*

Factores	Asserções	
	N.º	Alguns exemplos
<b>5.1 - Auto-avaliação</b>	168	«A inexistência de um processo de auto-avaliação sistemático e abrangente» «Falta de rigor do dispositivo de auto-avaliação na análise dos resultados escolares, que gera uma imagem desfocada do desempenho da organização» «Ausência de monitorização dos apoios educativos, não possibilitando a avaliação global da sua eficácia e a eventual reorientação das medidas adoptadas»
<b>5.2 - Sustentabilidade do progresso</b>	9	«Ineficácia do processo de auto-regulação implementado, quanto ao impacto na melhoria clara dos resultados dos alunos»

**1.4 Pontos fortes e pontos fracos mais relevantes**

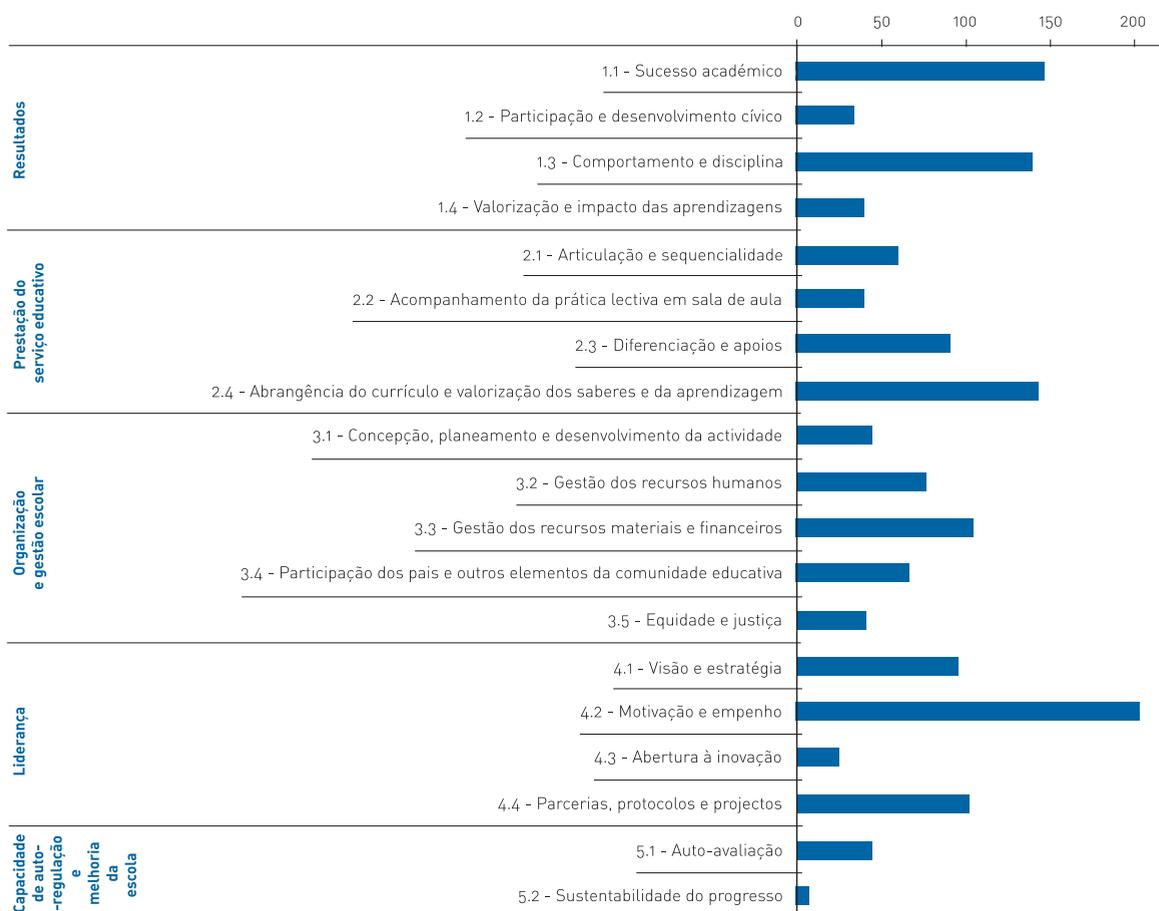
Neste ponto, procede-se à análise global da distribuição das asserções assinaladas como pontos fortes e como pontos fracos pelos cinco domínios de avaliação e respectivos factores (19). A partir da observação dos *Gráficos 16 e 17*, é possível destacar alguns factores que mereceram maior atenção por parte das equipas de avaliação, assim como aqueles em que o número de asserções identificadas foi mais reduzido.

**Pontos fortes**

Constata-se que seis factores pertencentes aos domínios *Resultados, Prestação do serviço educativo, Organização e gestão escolar e Liderança* recolheram mais de 100 asserções relativas a pontos fortes: 1.1 – *Sucesso académico* (146); 1.3 – *Comportamento e disciplina* (135); 2.4 – *Abrangência do currículo e valorização dos saberes e da aprendizagem* (139); 3.3 – *Gestão dos recursos materiais e financeiros* (104); 4.2 – *Motivação e empenho* (204); e 4.4 – *Parcerias, protocolos e projectos* (105).

Por contraste, em oito factores, registaram-se menos de 50 asserções como pontos fortes, destacando-se os factores com o menor número de asserções: 4.3 – *Abertura à inovação* (23) e 5.2 *Sustentabilidade do progresso* (8).

Gráfico 16 – *Frequência de pontos fortes*

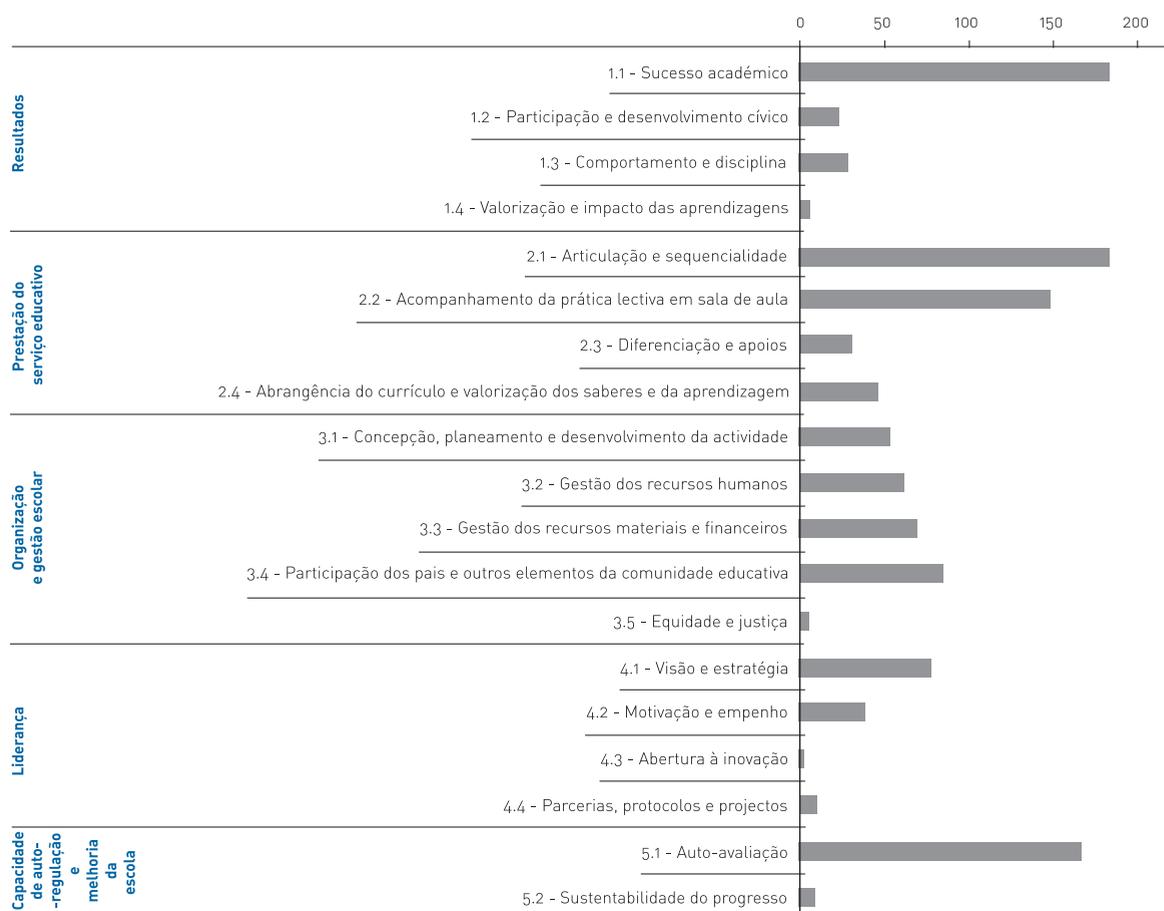


## Pontos fracos

Verifica-se que quatro factores distribuídos pelos domínios *Resultados*, *Prestação do serviço educativo* e *Capacidade de auto-regulação e melhoria da escola* reuniram mais de 100 asserções relacionadas com pontos fracos: 1.1 - *Sucesso académico* (181); 2.1 - *Articulação e sequencialidade* (177); 2.2 - *Acompanhamento da prática lectiva em sala de aula* (149) e 5.1 - *Auto-Avaliação* (168).

Por seu turno, 10 factores recolheram um número de asserções de pontos fracos inferior a 50, sendo que em alguns factores a sua frequência é pouco expressiva: 1.4 - *Valorização e impacto das aprendizagens* (5); 3.5 - *Equidade e justiça* (4); 4.3 - *Abertura à inovação* (2); 4.4 - *Parcerias, protocolos e projectos* (9) e 5.2 - *Sustentabilidade do progresso* (9).

Gráfico 17 – Frequência de pontos fracos

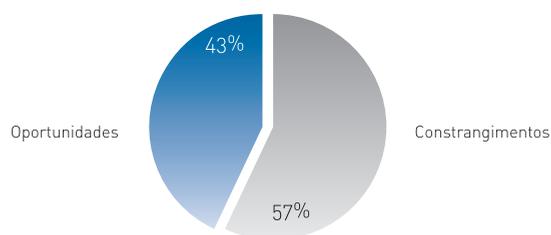


## 2. Oportunidades e constrangimentos

Como referido anteriormente, no caso das oportunidades e dos constrangimentos, foi também efectuada a análise de conteúdo das asserções constantes das considerações finais dos relatórios de escola, tendo-se optado pela categorização emergente.

Nas escolas e agrupamentos avaliados, as equipas identificaram mais constrangimentos (520) do que oportunidades (401), como é visível no (Gráfico 18).

Gráfico 18 – Distribuição das asserções relativas a oportunidades e constrangimentos

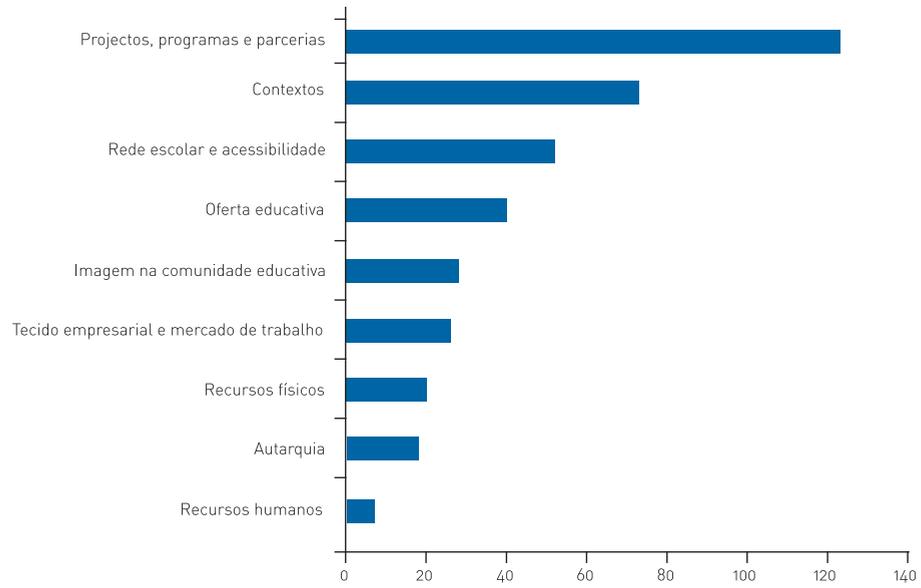


### 2.1 Oportunidades

Aspectos a assinalar (Gráfico 19):

- o número mais elevado de oportunidades registadas diz respeito a *Projectos, programas e parcerias*, designadamente o envolvimento da escola em projectos diversos e as parcerias com entidades locais;
- a categoria *Contextos (socioeconómico, cultural, educativo, desportivo e ambiental)* adquire segunda ordem de importância com diversas referências aos recursos das instituições existentes no meio envolvente da escola;
- a categoria *Rede escolar e acessibilidade* também registou um número significativo de asserções incidindo, sobretudo, no reordenamento da rede escolar e nas possibilidades de articulação e cooperação entre escolas;
- em contraponto, a categoria *Recursos humanos* recolheu um número pouco significativo de referências, tendo incidido essencialmente na estabilidade do corpo docente.

Gráfico 19 – *Frequência de oportunidades*



De seguida, são apresentados alguns exemplos de asserções respeitantes a todas as categorias de oportunidades.

### Oportunidades

Categorias	Asserções	
	N.º	Alguns exemplos
<b>1 - Oferta educativa</b>	40	<p>«A criação de um <i>Centro Novas Oportunidades</i> numa perspectiva de diversificar a oferta formativa e responder a outro tipo de públicos e na mesma linha aproveitar o tecido empresarial, num espectro geográfico alargado»</p> <p>«A abertura da oferta formativa profissionalmente qualificante (e.g., Curso de Educação e Formação) poderá potenciar uma maior visibilidade e afirmação do Agrupamento na comunidade local»</p>
<b>2 - Tecido empresarial e mercado de trabalho</b>	26	<p>«A diversidade do tecido empresarial do concelho poderá facilitar o aumento da oferta educativa do agrupamento»</p> <p>«O Turismo, enquanto uma das actividades predominantes no concelho, pode potenciar a diversificação da oferta formativa no âmbito dos cursos de educação e formação»</p>
<b>3 - Recursos humanos</b>	7	<p>«A abertura de um quadro de escola, ainda que reduzido, associada à renegociação do recrutamento do pessoal docente no novo contrato de autonomia poderá garantir uma maior estabilidade do corpo docente e a sustentabilidade do Projecto»</p>
<b>4 - Rede escolar e acessibilidade</b>	52	<p>«A reorganização da rede educativa do Agrupamento em curso, tendente a reduzir a dispersão e o número de estabelecimentos de educação/ensino, poderá facilitar a articulação e a sequencialidade»</p> <p>«A possibilidade de cooperação e articulação com escolas profissionais da região»</p> <p>«As novas estruturas viárias poderão potenciar a criação de empresas no concelho, com consequentes reflexos na abertura de oferta formativa qualificante»</p>
<b>5 - Contextos</b>	73	<p>«A existência de uma multiplicidade de instituições no meio onde o agrupamento se insere e que poderá potenciar o aumento da oferta educativa do agrupamento»</p> <p>«Aproveitamento do dinamismo da Associação de Pais para a resolução dos problemas da Escola»</p> <p>«Aproveitamento dos fortes recursos educativos e culturais existentes na área geográfica do Agrupamento para melhorar a prática de metodologias activas e experimentais»</p>
<b>6 - Imagem na comunidade educativa</b>	28	<p>«A capitalização pela escola da sua boa imagem social externa»</p> <p>«As elevadas expectativas das famílias e dos alunos face à Escola poderão potenciar o incremento e a manutenção da qualidade do serviço educativo prestado»</p>



&gt;&gt;

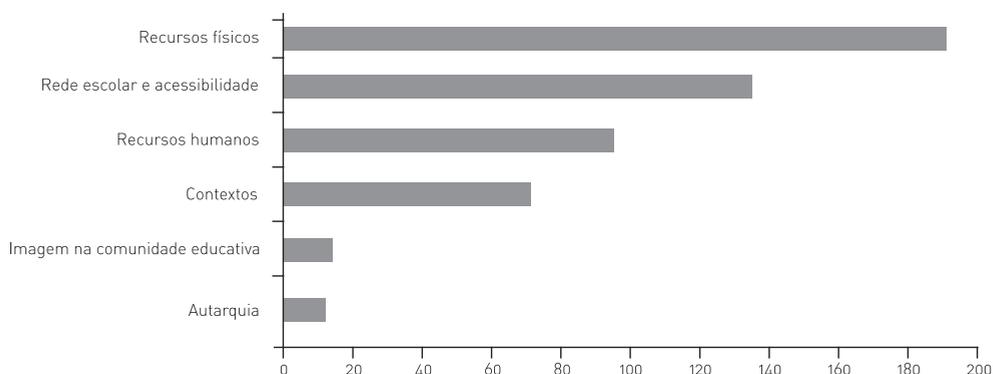
Categorias	Asserções	
	N.º	Alguns exemplos
<b>7 - Projectos, programas e parcerias</b>	123	«O envolvimento da escola no Projecto Empresários para a Inclusão Social (EPIS)» «O estabelecimento de parcerias com a Autarquia e serviços locais e regionais» «Envolvimento de um elemento externo ao Agrupamento no processo de auto-avaliação, na qualidade de <i>amigo crítico</i> »
<b>8 - Recursos físicos</b>	20	«O apetrechamento de meios informáticos na Educação Pré-Escolar e a rentabilização dos existentes no 1.º Ciclo, através da ligação à Internet» «Requalificação dos espaços escolares actualmente desactivados para possibilitar outras ofertas educativas»
<b>9 - Autarquia</b>	18	«A intervenção autárquica no âmbito da acção socioeducativa pode proporcionar às famílias carenciadas um maior apoio que poderá levar à redução do abandono escolar» «O interesse e a disponibilidade da Autarquia em colaborar activamente com as actividades e os projectos escolares poderão potenciar o alargamento da acção educativa do Agrupamento»

## 2.2 Constrangimentos

Aspectos a assinalar (*Gráfico 20*):

- o número mais elevado de constrangimentos diz respeito aos *Recursos físicos*, designadamente o estado de conservação, inexistência e/ou inadequação das instalações;
- na *Rede escolar e acessibilidade* foi identificado um número elevado de asserções no que concerne à reduzida oferta da educação pré-escolar, à insuficiência da rede de transportes e às alterações demográficas acentuadas;
- os *Recursos humanos* foram frequentemente apontados como constrangimento, designadamente a carência de auxiliares de acção educativa e de docentes de educação especial;
- as categorias onde se registou um menor número de asserções foram *Imagem na comunidade educativa* e *Autarquia*, sendo que os aspectos referenciados dizem respeito à baixa expectativa das famílias face ao percurso dos seus educandos e ao envolvimento das autarquias no funcionamento das escolas.

Gráfico 20 – *Frequência de constrangimentos*



Para cada uma das categorias de constrangimentos, são apresentados, em seguida, exemplos de asserções.

### *Constrangimentos*

Categorias	Asserções	
	N.º	Alguns exemplos
<b>1 - Recursos físicos</b>	191	«A degradação das instalações e a falta de conforto em toda a escola prejudicam a qualidade da acção educativa» «Inexistência de Pavilhão Gimnodesportivo que condiciona a prática da actividade desportiva» «Inadequação de instalações e equipamentos dos laboratórios destinados às ciências experimentais»
<b>2 - Rede escolar e acessibilidade</b>	136	«A oferta muito reduzida em termos de educação pré-escolar, com poucas salas para dar resposta às necessidades» «A diminuição da população escolar» «A inexistência de Serviços de Psicologia e Orientação» «A dispersão geográfica do Agrupamento e a deficitária rede de transportes condicionam a concretização de projectos comuns»
<b>3 - Recursos humanos</b>	95	«Insuficiente número de Auxiliares de Acção Educativa, tendo em conta a tipologia do edifício, o número de alunos e o horário de funcionamento» «O insuficiente número de professores do Ensino Especial, face aos casos de alunos com necessidades educativas especiais existentes no Agrupamento»

>

&gt;&gt;

Categorias	Asserções	
	N.º	Alguns exemplos
<b>4 - Contextos</b>	71	«O carácter periférico do meio e os condicionalismos socioculturais daí decorrentes» «Concorrência do mercado de trabalho, que oferece empregos precários a alunos com carências socioeconómicas, provocando abandono escolar» «A inexistência de Associação de Pais e a fraca participação dos mesmos nas actividades escolares» «A insuficiência do tecido empresarial para proporcionar todos os estágios necessários à implementação de alguns cursos profissionalmente qualificantes»
<b>5 - Imagem na comunidade educativa</b>	14	«As baixas expectativas de algumas famílias face ao saber e ao percurso dos seus educandos» «A imagem negativa do Agrupamento no meio onde se insere leva as famílias a procurar outras escolas»
<b>6 - Autarquia</b>	12	«A falta de fornecimento de material de expediente e limpeza nas escolas do 1.º ciclo e jardins-de-infância adstritos a uma das juntas de freguesia do agrupamento» «Inexistência de representante da Câmara Municipal [...] na assembleia de escola» «O menor investimento da autarquia na remodelação e ampliação dos jardins-de-infância e escolas do 1º ciclo pode condicionar a valorização das aprendizagens das crianças e o desenvolvimento das actividades de enriquecimento curricular»

### 3. Considerações gerais sobre a avaliação dos domínios e a análise das asserções

Neste ponto, apresentam-se algumas reflexões decorrentes da relação entre a análise das classificações dos domínios e factores e a análise das asserções distribuídas pelos factores; tem-se igualmente presente a conotação das asserções com os pontos fortes e fracos, as oportunidades e os constrangimentos.

Apesar de não ser fácil estabelecer uma correspondência directa entre as classificações dos domínios e a distribuição das asserções, verifica-se que, na generalidade, as segundas vêm reforçar as primeiras.

- a) O domínio *Resultados* acentua a relevância das aprendizagens dos alunos na avaliação da escola. Verifica-se que a componente académica é a que apresenta maior fragilidade. Não descurando a importância dos diversos factores, parece inegável que o *Sucesso académico* é determinante para a apreciação deste domínio, pois integra aspectos como a transição e retenção dos alunos ou o abandono escolar e é utilizado para as mais diversas comparações sobre a qualidade do desempenho da própria escola. Este é, entre os 19 factores, o mais presente nos pontos fracos e o segundo nos pontos fortes, o que expressa o lugar central deste factor na avaliação da escola.

De sublinhar ainda que a boa prestação das escolas nos factores *Participação e desenvolvimento cívico* e *Comportamento e disciplina* contraria algum *sensu comum* ou percepção pública sobre o ambiente que se vive nas escolas, em especial no que respeita ao factor *Comportamento e disciplina*. Essa apreciação positiva é reforçada pelo número significativo de asserções identificadas como pontos fortes. Embora estas conclusões possam decorrer, em parte, do modo de selecção das escolas, que se voluntariaram para a avaliação, também é de considerar que aquela percepção possa ter origem na exposição mediática dos casos mais graves de indisciplina, não decorrendo de uma análise aprofundada da sua frequência ou generalidade. Nas escolas avaliadas, os casos de incidência sistemática de indisciplina são muito limitados.

- b) O domínio *Prestação do serviço educativo* é o que tem uma relação mais directa com os resultados educativos, pois interroga a organização pedagógica da escola. Este domínio apresenta características contrastantes: os factores *Diferenciação e apoios* e *Abrangência do currículo e valorização dos saberes e da aprendizagem* colhem uma avaliação bastante positiva, a que se associa um número elevado de pontos fortes; em contraponto, nos factores *Articulação e sequencialidade* e *Acompanhamento da prática lectiva em sala de aula*, a avaliação de *Suficiente* é dominante e as asserções associadas a pontos fracos assumem a sua maior expressão.

Assim, por um lado, a valoração mais positiva refere-se às práticas de inclusão da escola e ao acesso das crianças e dos alunos a uma oferta educativa diferenciada e que vai além do currículo prescrito; por outro lado, o desempenho menos positivo das escolas, neste domínio, resulta de fragilidades na articulação entre os departamentos e no seio destes, na sequencialidade entre os ciclos de aprendizagem, na cultura de trabalho cooperativo entre docentes e na supervisão da prática lectiva em sala de aula.

- c) O domínio *Organização e gestão escolar*, que pretende avaliar como se organiza a escola e como são geridos e otimizados os seus recursos para prestar o serviço educativo, obteve classificações bastante favoráveis e a preponderância de pontos fortes. Nesta perspectiva, destacam-se as referências a pontos fortes, nos factores *Gestão dos recursos materiais e financeiros* e *Gestão dos recursos humanos*, e a quase inexistência de pontos fracos, no factor *Equidade e justiça*. Não obstante a relevância destas apreciações, foram identificadas dificuldades na articulação entre os documentos estruturantes da escola e o planeamento das actividades, assim como no envolvimento dos pais e encarregados de educação na vida da escola, o que conduziu a uma atribuição significativa de classificações de *Suficiente* nos factores *Concepção, planeamento e desenvolvimento da actividade* e *Participação dos pais e outros elementos da comunidade educativa*.
- d) O bom desempenho dos factores no domínio *Liderança* indicia que, das escolas avaliadas, a maioria é gerida com empenho e profissionalismo. Sublinha-se, uma vez mais, o carácter voluntário da participação das escolas na avaliação externa, o que poderá ser determinante nesta conclusão. Este domínio evidencia uma clara supremacia das classificações bastante favoráveis e dos pontos fortes, o que resulta não só da motivação e do empenho dos actores em torno das actividades e dos projectos que potenciam a melhoria da qualidade do serviço prestado, mas também do protagonismo evidenciado pelas lideranças de topo. É de salientar, no entanto, algumas situações em que as lideranças intermédias não são valorizadas, como se depreende das asserções constantes do factor *Motivação e empenho*.

Em paralelo, assinalam-se também os pontos fortes no factor *Parcerias, protocolos e projectos*, o que revela a propensão da escola para a colaboração com o exterior, procurando reforços e recursos para o desenvolvimento de actividades que, por si só, teria dificuldade em executar, designadamente o incremento da oferta formativa mais profissionalizante.

De destacar ainda o relativo equilíbrio entre pontos fortes e fracos no factor *Visão e estratégia*, em que, nos primeiros, se destacam as lideranças em que sobressaem os atributos de exigência e de qualidade, e nos segundos são identificadas fragilidades na definição de metas e de objectivos estratégicos, assim como na mobilização de todos os membros da comunidade educativa. Uns e outros realçam o carácter específico de cada escola.

A relação entre os níveis de classificação no domínio *Liderança* e os níveis de classificação nos domínios anteriores indicia que é mais efectivo o desempenho das lideranças na organização e funcionamento da escola e na mobilização e afectação de recursos do que na orientação do trabalho pedagógico.

- e) O domínio *Capacidade de auto-regulação e melhoria da escola* centra-se na forma como a escola garante o controlo e a melhoria dos resultados, através da diversificação dos dispositivos de monitorização e de regulação, com realce para a auto-avaliação e a sustentabilidade do progresso. A avaliação deste domínio apresenta a classificação de *Suficiente* como a mais frequente, sendo também, de entre todos os domínios, aquele em que se regista um maior peso de classificações de *Insuficiente*. Também na análise dos pontos fortes e dos pontos fracos se verifica que é neste domínio que, em geral, as escolas revelam pior desempenho, pois são escassas as evidências de boas práticas e relevantes as menções associadas a deficiências no processo de construção de dispositivos fundamentais para o desenvolvimento da autonomia, como sejam os de auto-avaliação e os processos de tomada de decisão e regulação que lhe estão associados. Os bons resultados no domínio da *Liderança*, anteriormente referidos, não se reflectem, ao mesmo nível, na capacidade de a escola desenvolver práticas sustentadas de auto-avaliação e de prestação de contas.
- f) Os relatórios de escola contemplam uma apreciação às condições e possibilidades externas à organização para alcançar os seus objectivos, na dupla vertente de oportunidades e de constrangimentos. Da análise dos resultados obtidos, sobressai um maior registo de constrangimentos, designadamente no âmbito dos *Recursos físicos* e das características da *Rede escolar e acessibilidade*. Esta constatação revela que, não obstante os esforços empreendidos na modernização do parque escolar, ainda há muito trabalho a realizar neste campo e que, por outro lado, os níveis de exigência dos alunos, dos profissionais de educação e dos pais e encarregados de educação se situam em patamares cada vez mais elevados.

Por outro lado, as oportunidades estão sobretudo focalizadas nas mais-valias que poderão advir para as escolas em resultado de melhorias nos *Contextos* em que estas se inserem e da maior disponibilidade da sociedade para o desenvolvimento de *Projectos, programas e parcerias* com as escolas. Tanto em sede de oportunidades como de constrangimentos, não há muitas referências às autarquias, o que poderá significar que estas começam a ser olhadas como parte integrante da vida da escola e não como um elemento claramente exógeno.

## IV. Avaliação do processo pelas escolas e pelos avaliadores

À semelhança do procedimento adoptado no ano transacto e tendo em vista o aperfeiçoamento da Avaliação Externa das Escolas, no final do ano lectivo, foram aplicados inquéritos por questionário às 273 escolas avaliadas e aos 142 avaliadores (83 inspectores e 59 avaliadores externos à IGE). Foram obtidas respostas de 238 escolas e de 115 avaliadores (76 inspectores e 39 avaliadores externos à IGE). Os questionários são constituídos maioritariamente por um conjunto de respostas fechadas, sendo também possível aos respondentes expressarem as suas opiniões ou sugestões sobre diversos aspectos da avaliação externa das escolas.

O questionário (Anexo 4, p. 89) incidiu sobre aspectos relacionados com a preparação da escola para a avaliação, a preparação da visita da equipa de avaliação, a visita em si, os instrumentos adoptados para a avaliação, o relatório, a escala de avaliação utilizada e os contributos da avaliação externa para a auto-avaliação da escola. As respostas abertas incidem sobre os instrumentos utilizados, identificam aspectos negativos e propostas de melhoria da actividade e apresentam outros comentários.

Foi utilizada uma escala de A a D, em que A corresponde a *Concordo totalmente* e D a *Discordo totalmente*. Quando não foi dada nenhuma resposta, foi registado NR (*Não responde*).

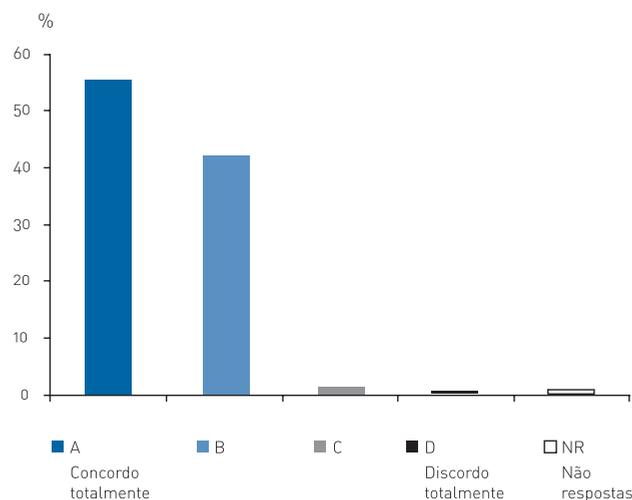
Apresenta-se em seguida a análise das respostas dadas pelas escolas e pelos avaliadores envolvidos na avaliação externa das escolas durante o ano lectivo 2007-2008.

### A. Opinião das escolas avaliadas

As 238 escolas não agrupadas e agrupamentos de escolas que enviaram a sua resposta representam mais de 87% das escolas avaliadas neste ano lectivo.

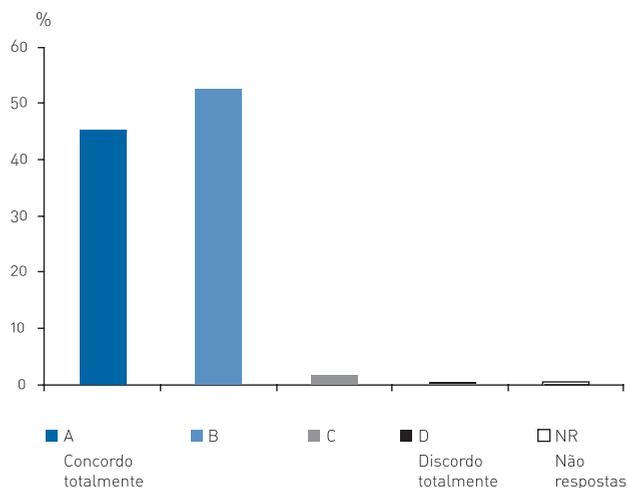
#### 1. Instrumentos adoptados para a avaliação de escolas

Considerando os instrumentos utilizados nesta actividade de avaliação, verifica-se que 98% dos respondentes entende que os ***Tópicos para a apresentação da escola*** são pertinentes, registando-se que mais de metade das unidades de gestão expressaram *concordância total* com este item (*Gráfico 21*).

Gráfico 21 – *Pertinência dos Tópicos para apresentação da escola (Questão 1.1)*

As escolas indicaram que seria pertinente integrar outros *Tópicos para a apresentação da escola* tais como: o plano anual de actividades, a referência à cultura escolar, as parcerias e os protocolos instituídos e a organização e avaliação dos Centros Novas Oportunidades.

O *Quadro de referência* também é avaliado favoravelmente pelas escolas, congregando 45% de respostas A, que correspondem a uma *concordância total*, e 53% de respostas da classe B (Gráfico 22).

Gráfico 22 – *Pertinência do Quadro de referência (Questão 1.3)*

As escolas consideram bastante relevantes para a avaliação externa a globalidade dos **factores incluídos em cada domínio**, resultando uma conjugação de respostas A e B nunca inferior a 90% para a generalidade dos factores com excepção do factor *Acompanhamento da prática lectiva em sala de aula*, que atinge 81% [Gráfico 23]. A relevância destes factores é extensível à preponderância das respostas que apontam para uma *concordância total*, facto que não ocorre novamente apenas para o factor acima mencionado, verificando-se, neste caso, uma distribuição quase idêntica das escolas com *concordância total* (40%) e das escolas que avaliam o factor com B (41%).

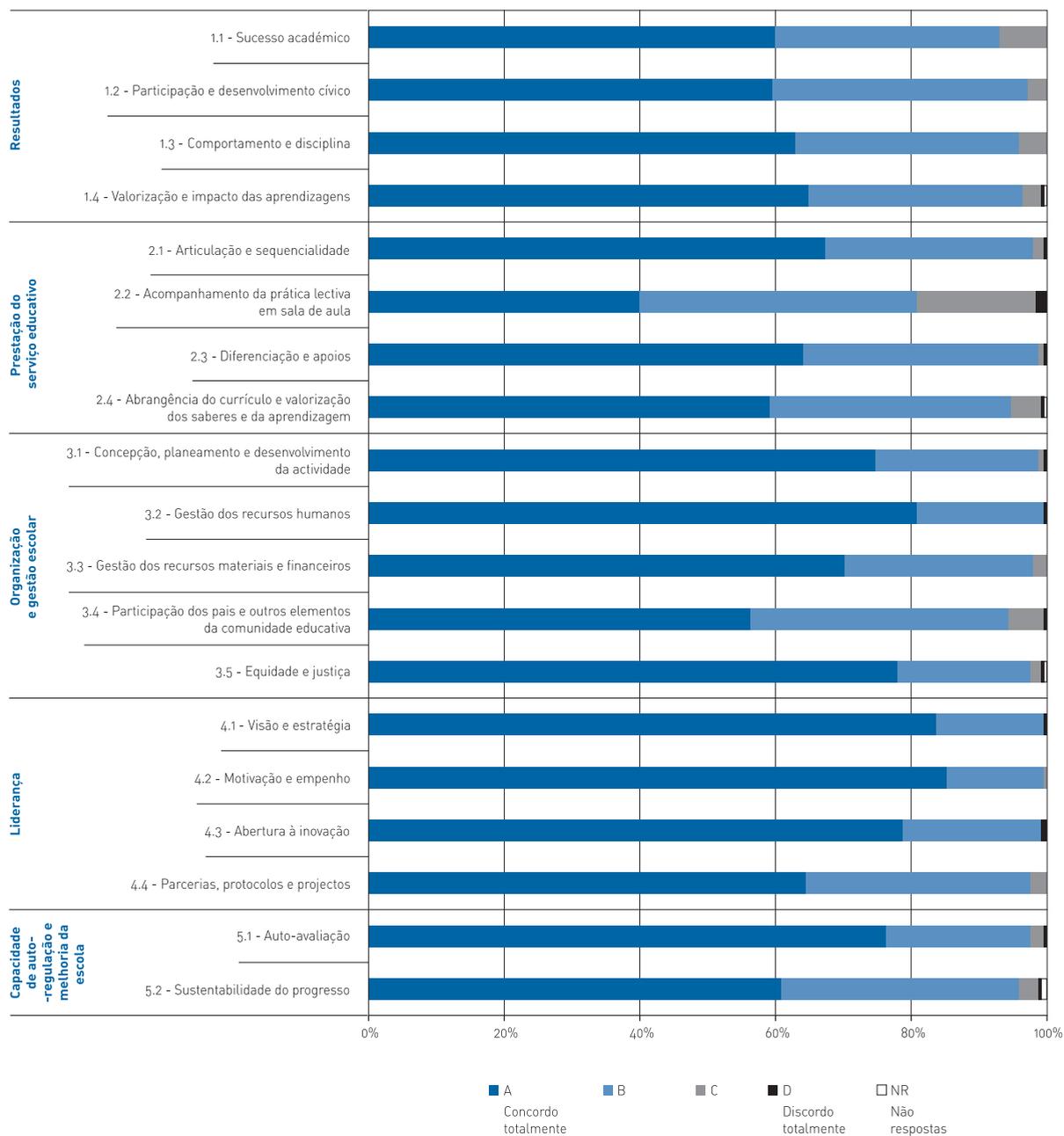
A *concordância total* atinge valores superiores a 70% nos factores *Concepção, planeamento e desenvolvimento da actividade, Gestão dos recursos humanos, Equidade e justiça, Visão e estratégia, Motivação e empenho, Abertura à inovação e Auto-avaliação*.

As respostas na classe B evidenciam valores bastante expressivos, com mais de metade dos factores acima dos 30%. No entanto, é no factor *Acompanhamento da prática lectiva em sala de aula* que esta resposta tem mais relevância (41%).

Já no que concerne às respostas C, constata-se que não há registo da sua ocorrência para quatro factores, correspondendo ao factor *Acompanhamento da prática lectiva em sala de aula* o valor mais elevado nesta classe, 18%, seguido de *Sucesso Académico*, com 7%, *Participação dos pais e outros elementos da comunidade educativa*, com 5%, e *Comportamento e disciplina* e *Abrangência do currículo e valorização dos saberes e da aprendizagem*, ambos com 4%.

Os dados dos questionários apresentam uma expressão irrelevante de respostas D – discordância absoluta –, já que somente os factores *Acompanhamento da prática lectiva em sala de aula* e *Abertura à inovação* apresentam registos de 2% e 1%, respectivamente.

Gráfico 23 – Relevância para a avaliação externa dos factores incluídos em cada domínio (Questão 1.4)



Da análise do conteúdo das respostas das escolas aos questionários, verificou-se que muitas das sugestões relativas a **outros factores relevantes a incluir futuramente nos domínios** já se encontravam, de algum modo, contempladas no quadro de referência.

No que concerne ao domínio *Resultados*, consideraram-se, pois, pertinentes as propostas sobre o *ingresso dos alunos no Ensino Superior e no Mercado de Trabalho* e sobre o *percurso escolar após conclusão da escolaridade obrigatória*.

Foram ainda extraídas algumas sugestões que poderão melhorar o quadro de referência, no que concerne às perguntas ilustrativas do entendimento dos factores. Assim, no domínio *Organização e gestão escolar*, sublinha-se, quanto à gestão dos recursos materiais, a referência à *taxa de ocupação dos espaços*, e, dada a sua relevância no funcionamento das organizações, os *circuitos de comunicação*, internos e externos.

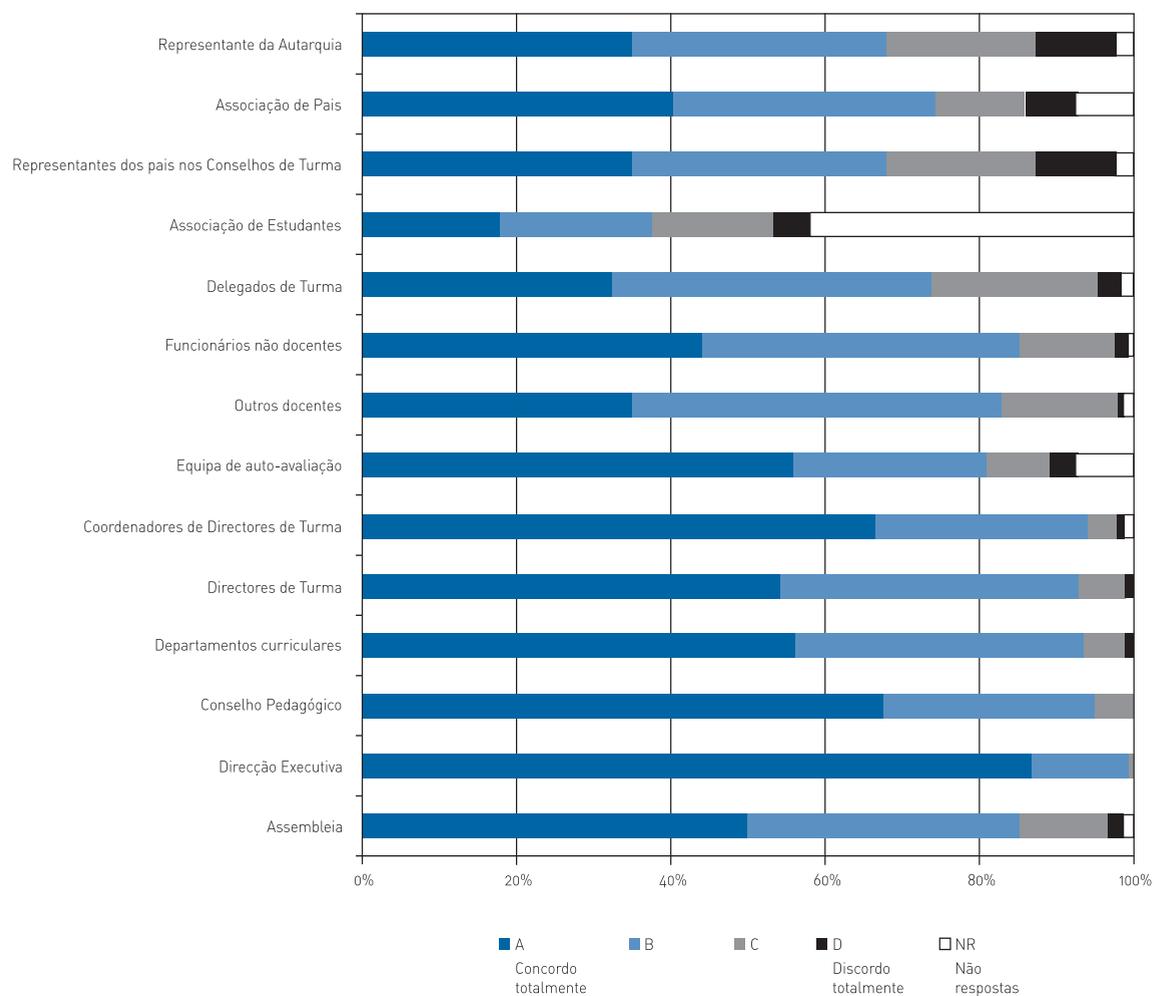
No que diz respeito ao domínio *Liderança*, foram também efectuadas algumas sugestões no sentido de se incluírem itens relativos à capacidade de resolver conflitos e gerar consensos, que nos parecem pertinentes na perspectiva da melhoria das perguntas ilustrativas do quadro de referência.

## 2. Preparação da escola para a avaliação

O adequado **envolvimento das estruturas e das pessoas da comunidade educativa na preparação da avaliação externa** é confirmado pelo elevado número de respostas concentrado nas opções A e B, salientando-se que o envolvimento da *Assembleia, Direcção Executiva, Conselho Pedagógico, Departamentos curriculares, Directores de Turma, Coordenadores de Directores de Turma e Equipa de auto-avaliação*, em termos de *concordância total*, evidenciam valores acima de 50%, com realce para a *Direcção Executiva*, com 90%. Ainda no que toca aos registos na opção A, de referir que o envolvimento da *Associação de Estudantes* recolheu o valor mais baixo, pois apenas 20% dos respondentes manifestam a sua concordância total relativamente ao envolvimento daquela estrutura. Se forem retirados os valores respeitantes à *Direcção Executiva*, 10%, e à *Associação de Estudantes*, 18%, verifica-se que a classe B apresenta uma distribuição bastante equilibrada, com a grande maioria dos itens a situar-se acima dos 30% e a atingir 49% no item *Outros docentes* (Gráfico 24).

Analisando-se os valores das respostas C, regista-se que, para os itens que recolheram registos acima dos 50% como *concordância total*, os valores são pouco significativos, começando estes, a partir da segunda metade dos itens que integram esta questão, a assumir uma tendência mais discordante, entre 12%, nos casos do envolvimento de *Funcionários não docentes* e da *Associação de Pais*, alcançando 23%, com os *Representantes dos Pais nos Conselhos de Turma*. O número de escolas que manifestaram *discordância total* relativamente aos itens em análise é pouco significativo, recolhendo o envolvimento do *Representante da Autarquia* o valor mais elevado, 9%.

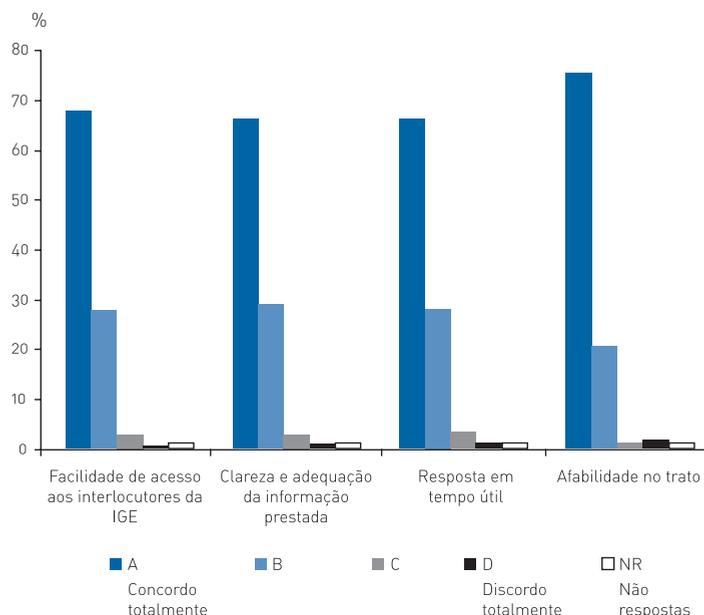
Por fim, parece-nos de referir que, para além de uma distribuição muito próxima pelas classes A, B, e C (20%, 18% e 17%), os registos relativos ao envolvimento da *Associação de Estudantes* na preparação da avaliação externa obtiveram 41% de NR, o que se deverá à inexistência da *Associação de Estudantes* ou poderá indiciar alguma hesitação ou divisão das opiniões.

Gráfico 24 – *Envolvimento das estruturas e da comunidade educativa na preparação da avaliação externa (Questão 2.1)*

Analisando-se o Gráfico 25, verifica-se um elevado grau de satisfação, sem qualquer condicionante, nos **contactos estabelecidos com a IGE**, no âmbito desta actividade, uma vez que nesta questão os valores oscilaram entre 66% e 76% para as respostas A e 20% e 29% para as respostas da classe B.

A discordância manifestada nas respostas C situa-se nos 3%, com excepção da *Afabilidade no trato*, que não passou de 1%. No que diz respeito à *discordância total*, a expressão é igualmente irrelevante, sendo curiosamente o valor mais elevado também a *Afabilidade no trato*, com 2%.

Gráfico 25 – *Caracterização dos contactos estabelecidos com a IGE (Questão 2.2)*

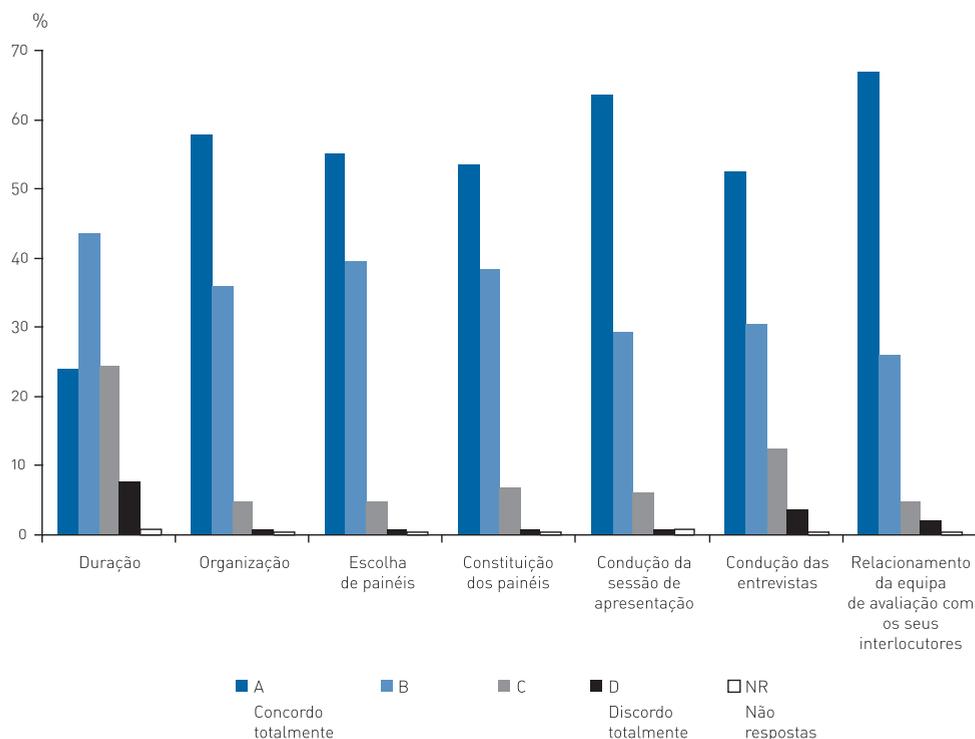


### 3. Visita da equipa de avaliação

A propósito dos aspectos específicos da visita contemplados no *Gráfico 26*, é de referir que, à excepção da *Duração da visita*, a *concordância total* das escolas situa-se entre 53% e 67%, recolhendo o *Relacionamento da equipa de avaliação com os interlocutores* o valor mais elevado. As respostas B apresentam uma distribuição bastante aproximada no que respeita a *Organização*, *Escolha dos painéis* e *Constituição dos painéis*, entre 36% e 40%, destacando-se, por seu lado, a *Duração*, com 44%, a compensar o referido valor A, mais baixo.

Os valores discordantes de C mais significativos correspondem aos aspectos que se prendem com a *Duração da visita* e com a *Condução das entrevistas*, com cerca de 24% e 13%, respectivamente. Embora menos expressivos, estes aspectos da visita são também assinalados, com cerca de 8% e de 4%, em relação à *discordância total*. De salientar que a *Escolha dos painéis* foi o único aspecto que não surgiu classificado em D.

Gráfico 26 – Aspectos da visita da equipa de avaliação (Questão 3.1)

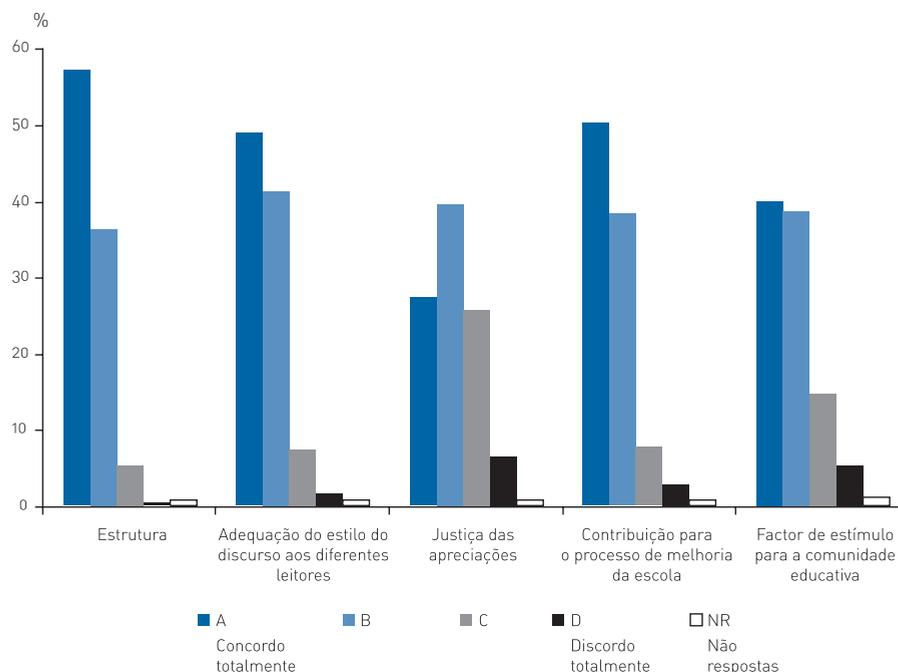


#### 4. Relatório da equipa de avaliação externa

De entre os itens incluídos nesta questão (Gráfico 27), a *Estrutura* do relatório foi o que recolheu maior adesão, com 57% de respostas A e, em contraposição, surgiu a *Justiça das apreciações*, com 27%, sendo que, à excepção deste último item, todos os outros se situaram em valores iguais ou superiores a 40%. No entanto, o baixo valor obtido por aquele item – *Justiça das apreciações* – é, de alguma forma, compensado pelo volume de respostas registado em B (40%), muito próximo da percentagem mais alta verificada nesta classe em *Adequação do estilo do discurso aos diferentes leitores* (41%).

Em matéria de *discordância total*, o valor mais elevado, 7%, registou-se também nos aspectos referentes à *Justiça das apreciações*. Esta discordância pode, contudo, ganhar maior expressão se adicionarmos o valor de 26%, patenteado pelas respostas C. De referir, tal como em relação a outros itens, a irrelevância dos valores obtidos em D, que chegam mesmo a ser nulos no que diz respeito à *Estrutura* do relatório.

Gráfico 27 – Aspectos do relatório de avaliação  
(Questão 4.1)

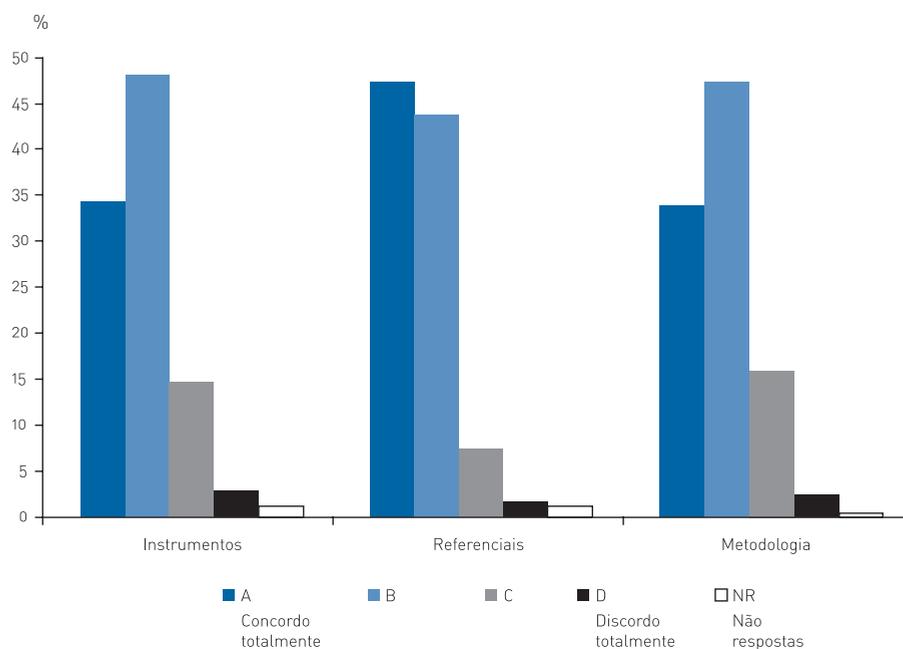


## 5. Contributos do processo de avaliação externa para a auto-avaliação da escola

Ao observarmos o *Gráfico 28*, verificamos que 34% dos respondentes manifestaram *concordância total* no que respeita ao contributo da avaliação externa para a auto-avaliação da escola, em relação aos *Instrumentos* e à *Metodologia*, sendo o contributo para os *Referenciais* o que revelou maior expressão (47%). Analisando os valores da classe B, regista-se uma distribuição equilibrada nos três itens, com 48%, 44% e 47%, respectivamente.

Embora evidenciando alguma expressão de tendência discordante na classe C, no que se refere aos *Instrumentos* e à *Metodologia*, 15% e 16%, respectivamente, mais uma vez os valores de *discordância total* representam apenas entre 2% e 3% das respostas.

Gráfico 28 – Contributo da avaliação externa para a auto-avaliação da escola (Questão 5.1)



## 6. Identificação de aspectos negativos e propostas de melhoria para a Avaliação Externa das Escolas

As escolas apontaram aspectos que consideram negativos e apresentaram propostas de melhoria, designadamente quanto à duração, à calendarização e ao faseamento das visitas, à constituição e ao funcionamento das equipas de avaliação, aos relatórios de escola e ainda ao próprio modelo de avaliação.

Assim, relativamente ao tempo de duração da visita, alguns respondentes apontaram a necessidade de uma maior permanência dos avaliadores nas escolas, sobretudo quando se trata de agrupamentos, de modo a que mais tempo seja dedicado às entrevistas em painel. Quanto à calendarização e à realização das visitas, foi proposto que a informação sobre as datas da avaliação externa chegue com maior antecedência, de modo a que os estabelecimentos de ensino se possam preparar para este processo. Também é sugerido que a avaliação se realize de forma faseada, podendo ocorrer em vários momentos do ano lectivo.

Relativamente à constituição das equipas e à preparação do processo, algumas escolas propõem a integração de elementos pertencentes a órgãos de gestão e/ou aos diferentes níveis de escolaridade existentes na escola avaliada, sugerindo algumas das respostas que deveriam existir contactos prévios ou até mesmo reuniões entre os avaliadores e a Direcção da escola.

Por seu turno, relativamente ao funcionamento das equipas são apontadas algumas dificuldades na comunicação e no relacionamento entre os avaliadores e os interlocutores da escola, bem como nos critérios de avaliação utilizados.

Sobre os relatórios de escola, foram tecidas considerações quanto ao desfasamento entre os *descritivos* e as classificações atribuídas e quanto à disparidade das classificações dos domínios face a descrições consideradas semelhantes. O recurso a linguagem pouco clara de alguns relatórios e a repetição da mesma informação em diferentes domínios também foram considerados aspectos menos positivos. Para além destes aspectos, foram ainda efectuadas propostas no sentido de os relatórios serem mais objectivos e de conterem orientações mais precisas quanto à melhoria do desempenho organizacional das escolas. O intervalo de tempo que decorreu entre a avaliação externa e o envio do relatório à escola foi também considerado excessivo.

O modelo de avaliação recebeu diversos reparos, designadamente, quanto à ênfase dada ao factor *Sucesso académico* em detrimento de outros, quanto ao desconhecimento da ponderação dos factores na classificação dos domínios e quanto à inexistência de descritores previamente formulados que orientem os avaliadores no processo de classificação. Nalgumas respostas foi ainda apontada a falta de objectividade da avaliação em resultado da metodologia utilizada.

Quanto aos efeitos da avaliação externa, foi apontada, por alguns respondentes, a necessidade de reforçar a sua vertente formativa, de modo a contribuir de forma mais significativa para a melhoria das escolas avaliadas. Também foi questionada a relação entre a avaliação externa e as quotas de *Muito Bom* e *Excelente* da avaliação dos docentes.

Como sugestão de melhoria, foi assinalada a necessidade de valorizar o contexto socioeconómico em que as escolas se inserem, introduzindo, assim, um elemento de ponderação nas classificações dos domínios.

## 7. Outros comentários

As escolas fizeram, igualmente, algumas apreciações globais sobre o processo da avaliação externa. Tais apreciações foram recolhidas e organizadas em função do seu teor mais ou menos favorável e em função das sugestões apresentadas. No seu conjunto, trata-se de uma informação rica, a ter em devida conta na avaliação externa deste modelo de avaliação externa das escolas. Dada a sua dimensão, optou-se por seleccionar algumas apreciações representativas das opiniões expressas pelas escolas.

### Comentários favoráveis

*«A avaliação externa foi muito importante, porque veio tornar mais conscientes alguns dos aspectos que são trabalhados mas não são muito reflectidos por todos. Foi uma oportunidade para todos tomarem consciência do que se faz e de que tudo é realizado em função de metas e objectivos bem concretos e dimensionados no próprio Projecto Educativo. Muitos dos intervenientes dos painéis disseram-nos que só agora é que tinham realmente compreendido a quantidade e a qualidade das acções da Escola para conseguir melhorar. Em resumo, o objectivo da avaliação externa foi totalmente conseguido, veio ajudar-nos a promover a auto-avaliação, como mecanismo permanente de melhoria e a reformulação de alguns dos pontos considerados no relatório como "fracos"».*

*«Consideramos que este processo de avaliação externa constituiu para a nossa Escola um momento alto e um marco importante na sua história. Foi com muito agrado que assistimos ao envolvimento e mobilização de toda a comunidade educativa na preparação desta intervenção. Pretendíamos uma visão exterior e neutra sobre nós próprios, numa perspectiva de melhoria do nosso auto-conhecimento, da prestação do serviço que prestamos e da nossa visão estratégica num momento em que o papel da Escola é equacionado e alvo de reflexão, dadas as grandes transformações globais que se operam na nossa sociedade».*

*«O processo de avaliação externa teve a enorme vantagem de unir a população docente e não docente em torno de, em primeiro lugar, a busca pelo auto-conhecimento de cada um sobre a unidade educativa, e, em segundo lugar, o exaltar das qualidades colectivas e das marcas distintivas deste agrupamento em relação a outros. A participação de todos os intervenientes foi positiva e a identificação dos agentes com a organização permite esperar cada vez melhores resultados e uma participação cada vez mais significativa na vida da unidade escolar».*

*«Se é verdade que o Programa da Avaliação Externa das Escolas chegou tarde ao nosso Agrupamento, a verdade é que deixou em nós a ideia de que melhor é possível; e é sobretudo possível quanto maior for a nossa capacidade e a nossa maturidade profissional (qualidade da acção individual enquadrada no desenho organizacional) para nos submetermos à análise, à ponderação e à regulação de uma intervenção desta natureza. Esse é, aliás, o maior e o melhor ensinamento que guardam todos os que prepararam e participaram no programa».*

*«O processo está no bom caminho e permite um novo olhar sobre o papel da IGE, na possibilidade de contribuir para a melhoria do funcionamento das escolas/agrupamentos».*

*«A avaliação externa é uma actividade necessária e desejável para o reforço de uma cultura de rigor, análise e avaliação sistemática nas escolas. A avaliação deverá prosseguir uma finalidade pedagógica e ajudar a prevenir ou ultrapassar constrangimentos e práticas menos adequadas ou pertinentes no seio das escolas».*

*«Salienta-se a afabilidade e profissionalismo da equipa de avaliadoras. A utilidade para a Escola de todo o processo de avaliação externa é por demais inegável, constituindo uma mais-valia para a referida escola mas também para a comunidade educativa».*

*«É muito útil a avaliação externa. Deve consolidar-se e passar a rotina. Deve ter impacto nas quotas da avaliação».*

## Comentários favoráveis com sugestões

«A avaliação externa teve aspectos muito positivos dos quais destaco os seguintes: 1.º – Fez com que todos os docentes tivessem a consciência exacta do estado do Agrupamento e debatesses estratégias de superação das dificuldades nos vários domínios; 2.º – Salientou a importância da equipa da avaliação interna fazer uma análise sistémica dos resultados em vez de só os compilar estatisticamente; 3.º – Reforçou a importância defendida pelo executivo de uma organização única e não sete organizações diferentes, como parece ser defendido por alguns profissionais internos.

*No entanto, houve um aspecto negativo na avaliação, que me desagradou: é que, mais uma vez, a imagem do [...] saiu prejudicada, pois não se salientou, suficientemente, todo o trabalho desenvolvido por um amplo leque de profissionais que, apesar dos condicionalismos, se dedicam a implementar mecanismos de sucesso nas aprendizagens dos alunos/formandos e a trabalhar com a comunidade educativa e parceiros, projectos transversais de envolvimento e desenvolvimento formativo».*

«Para o Agrupamento Vertical de Escolas de [...] esta avaliação foi de grande importância porque permitiu, através de uma entidade externa de grande credibilidade, como é a IGE, detectar áreas de funcionamento com necessidade de melhoria. Os problemas detectados já os conhecíamos mas tivemos uma ajuda preciosa na apresentação de soluções para a sua resolução.

*Consideramos no entanto que esta modalidade de avaliação externa, pelo número reduzido de horas de observação na escola, não permite que se possa atribuir uma avaliação qualitativa que traduza de facto a realidade de funcionamento do Agrupamento e que tem efeitos importantes nomeadamente quanto às quotas de Excelente e Muito Bom na avaliação do desempenho do pessoal docente».*

«O envolvimento de todos neste processo é muito forte, daí que as expectativas relativamente às classificações nos vários domínios, por vezes sejam mais elevadas do que realmente acontece no quotidiano. A avaliação externa contribui para a reflexão e identificação dos pontos fracos.

*A intensificação, a complexidade do trabalho na escola e a reduzida autonomia não têm permitido introduzir medidas para melhorar a qualidade da escola».*

## Comentários desfavoráveis

«Os diversos factores e domínios que o modelo de avaliação externa integra estão demasiado orientados para os resultados do sucesso académico, atribuindo à escola papel exclusivo. O modelo deverá evoluir no sentido de considerar quais os factores exteriores à escola e que interferência esses mesmos factores têm nos resultados».

«A avaliação devia ter em conta que muitos dos recursos físicos e financeiros não dependem dos Agrupamentos. Embora seja de distinguir aqueles que conseguem algum autofinanciamento, não deve ser um factor de grande ponderação. Por outro lado a autonomia pedagógica está cerceada pelo que a avaliação deveria iniciar-se nas estruturas orientadoras (Ministério, Direcções Gerais e Regionais)».

«O facto de o processo de avaliação da nossa escola ter decorrido entre Setembro e Novembro dificultou bastante o trabalho de preparação da Apresentação da Escola, no período de arranque do ano lectivo».

«A escola não teve direito a um verdadeiro contraditório, um processo de negociação com a equipa que permitisse um cabal esclarecimento dos diversos parâmetros avaliados e da apresentação de outras evidências antes da apresentação do relatório final».

«Mais do que a pertinência dos domínios e factores em análise questionamos a falta de objectividade que parece ser permitida na interpretação dos indicadores, a falta de importância dada ao meio em que a Escola se insere bem como à evolução dos resultados obtidos. É também de lamentar que, no quadro de uma filosofia educativa que parece valorizar o desenvolvimento do Homem como um ser equilibrado nas diversas vertentes, a área das expressões seja completamente desvalorizada».

## Comentários com sugestões

«Este tipo de avaliação só fará sentido se, posteriormente, a equipa se deslocar de novo à escola para verificar se foram implementados planos de melhoria e os pontos fracos foram superados. Não queremos deixar de referir o agrado desta comunidade educativa pela forma como decorreram os trabalhos».

«Possibilidade de reclamação da avaliação produzida».

«A quantidade e pertinência da informação e dados a aferir requer, a nosso ver, de visitas de maior duração e intercaladas no tempo de modo a que seja possível obter uma avaliação que traduza a real situação e toda a complexidade de um Agrupamento/Escola».

«O reforço deve ser baseado nos aspectos positivos. O relatório deveria enfatizar orientações não se tornando tão generalista».

«Após a realização da avaliação, deveria a equipa Inspectiva definir 2 ou 3 sessões de trabalho conjunto com o Órgão de Gestão, para análise do relatório e serem estabelecidas linhas orientadoras adequadas».

«De todos os grupos de "interesse" auscultados, a opinião dos Encarregados de Educação (EE) é a que apresenta uma clara discrepância entre o universo e a amostra escolhida. Efectivamente de um universo de 780 EE apenas são auscultados 4/5. Em nenhum outro grupo de interesse esta situação ocorre. Esta situação é demasiado importante já que os EE são, a par dos alunos, a principal razão de ser do serviço prestado. Avaliação externa no que à participação dos pais diz respeito baseia-se num falso pressuposto. Existe participação cívica da comunidade na vida escolar. Portugal não tem, infelizmente, essa cultura de cidadania pelo que a participação deve ser "medida" de forma distinta. Os pais querem resolver os problemas específicos dos seus filhos. Os problemas do 1.º ciclo são muito distintos dos do 2.º e 3.º ciclos. É fundamental recorrer a elementos mais generalizados e objectivos dos EE, tais como, resultados da auto-avaliação, ampliação dos painéis ou outro onde seja possível de forma efectiva recolher a opinião dos EE. A mesma análise é possível para os alunos, mas neste caso seria apenas necessário ampliar ligeiramente os painéis».

«Ainda que decorrendo num contexto pouco facilitador, a comunidade educativa apreciou positivamente a acção da equipa de avaliação externa e o resultado do respectivo trabalho, podendo vir a influenciar a curto prazo o processo de melhoria da escola. Ousamos sugerir que o relatório final fosse dado a conhecer presencialmente pela equipa de avaliação».

«O contributo poderá ser bastante mais interessante se a resposta a este questionário ocorrer logo após a avaliação».

«Sugerimos que sejam uniformizados, a nível nacional, os critérios de atribuição da menção qualitativa por forma a não criar uma diferenciação e uma subjectividade na avaliação que é efectuada, em cada parâmetro. A inexistência desta subjectividade torna-se ainda mais importante na medida em que os resultados da avaliação externa irão, de futuro, ter influência na avaliação do desempenho docente».

## B. Opinião dos avaliadores

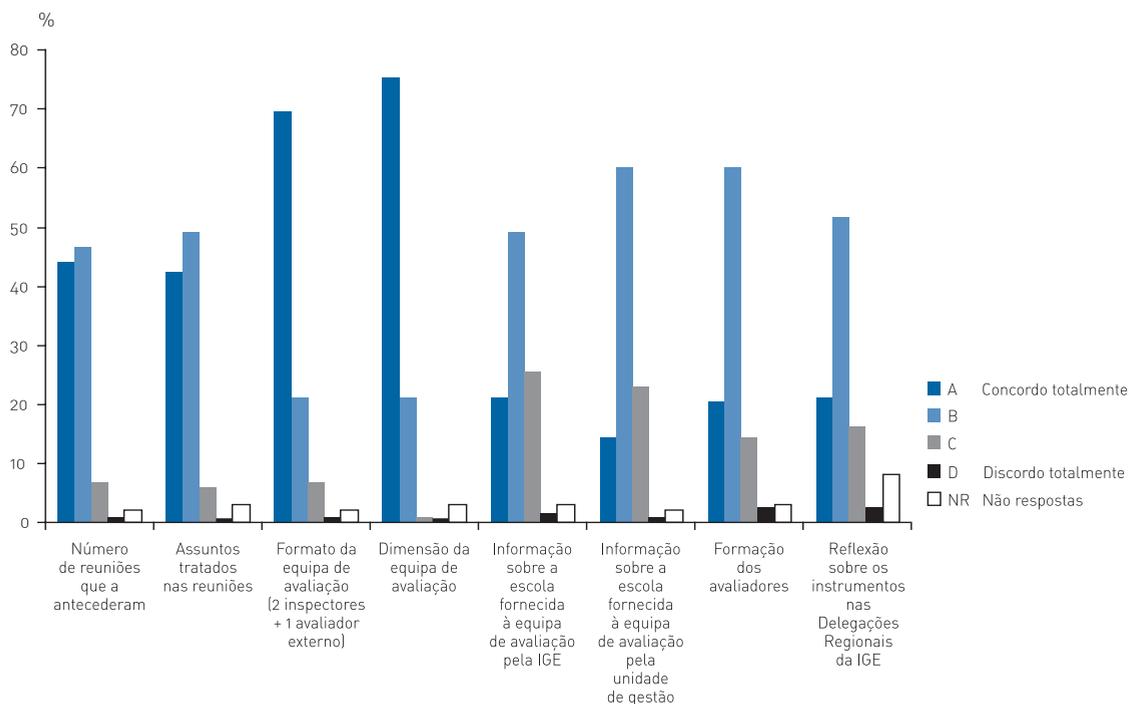
A análise que se segue resulta do tratamento dos dados extraídos dos questionários, aplicados aos avaliadores internos e externos à IGE. Obtiveram-se 115 das 142 respostas possíveis, o que representa 81%.

### 1. Preparação da avaliação externa

No Gráfico 29 constata-se que a *Dimensão da equipa de avaliação* e o *Formato da equipa de avaliação* foram os itens que maior consenso reuniram, recolhendo, respectivamente, 75% e 69% das respostas A. Ainda nesta classe, e com valores acima dos 40%, situam-se o *Número de reuniões que a antecederam* e os *Assuntos tratados nas reuniões*. Manifestando uma *concordância parcial* bastante significativa, temos, por ordem decrescente, a *Informação sobre a escola fornecida à equipa de avaliação pela unidade de gestão* e a *Formação dos avaliadores*, ambos com 60% das respostas, a *Reflexão sobre os instrumentos nas Delegações Regionais da IGE*, com 52%, os *Assuntos tratados nas reuniões* e a *Informação sobre a escola fornecida à equipa de avaliação pela IGE*, ambos com 49%, e, por fim, o *Número de reuniões que antecederam a avaliação externa*, que recolheu 47% de registos B.

Os valores expressos na classe C demonstram uma tendência discordante, com algum significado, em *Informação sobre a escola fornecida à equipa de avaliação pela IGE* e *Informação sobre a escola fornecida à equipa de avaliação pela unidade de gestão*, com 25% e 23%, respectivamente, seguidos de *Reflexão sobre os instrumentos nas Delegações Regionais da IGE*, com 16%, e *Formação dos avaliadores*, com 14%. Nestes itens a classe D apresenta valores entre 1% e 3%.

Gráfico 29 – Adequação dos aspectos da preparação da visita  
(Questão 2.1)

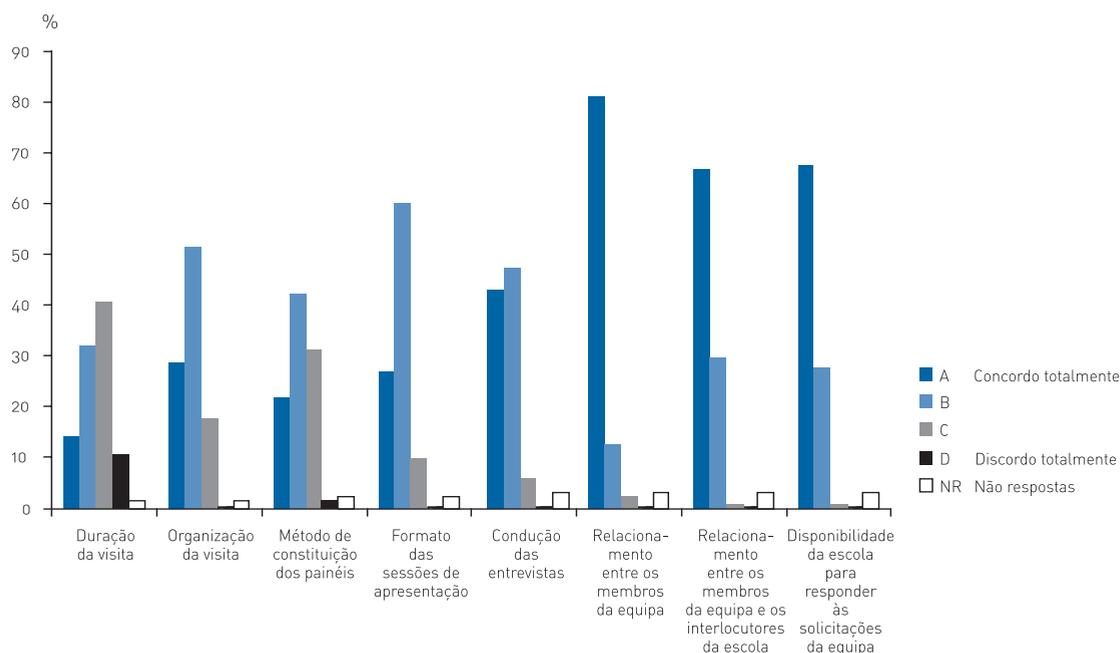


## 2. Visita às escolas

O Gráfico 30 mostra uma distribuição das respostas da classe A, que permite traçar uma linha de separação entre dois grupos de itens, sendo que os três últimos se destacam por terem recolhido os valores mais elevados, 81%, 67% e 68%. Ainda na classe A, a *Duração da visita* corresponde ao item de menor aceitação, com apenas 14% das respostas. Os registos B com expressão mais elevada são o *Formato das sessões de apresentação*, a *Organização da visita* e a *Condução das entrevistas*, respectivamente, com 60%, 52% e 47%.

A tendência discordante manifestada pela classificação C é praticamente irrelevante, nos últimos quatro itens desta questão. Contudo, e designadamente quanto à *Duração da visita*, verifica-se uma elevada percentagem de respostas discordantes (41% - C e 11% - D), seguindo-se o *Método de constituição dos painéis*, com 31% e 2% das respostas.

Gráfico 30 – Aspectos da visita às escolas  
(Questão 3.1)

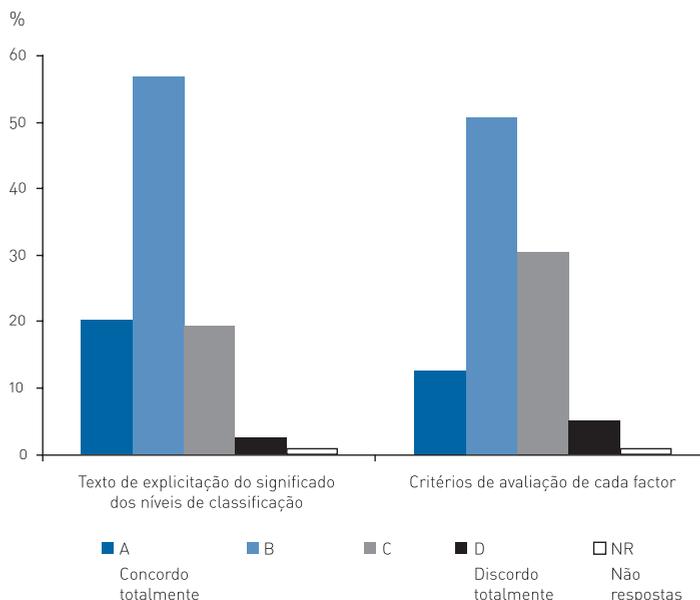


### 3. Escala de avaliação

Nos itens relativos a esta questão, o valor de *concordância total* baixa bastante por comparação com a quase totalidade dos itens incluídos nas questões anteriores, 20% para *Texto de explicitação do significado dos níveis de classificação* e 13% para os *Critérios de avaliação de cada factor*. Ainda assim, poderemos considerar que a avaliação destas questões continua a ser positiva, uma vez que a classe B, para esses mesmos itens, apresenta os valores de 57% e 51% [Gráfico 31].

A classe C ganha algum significado, especialmente no último item com 31% de registos, mas também relativamente ao primeiro, pois este reuniu 19% da opinião dos avaliadores. As respostas D obtêm 3% e 5%, seguindo a ordem dos itens.

Gráfico 31 – *Adequação da escala de avaliação (Questão 4.1)*



### 4. Identificação de aspectos negativos e propostas de melhoria para a Avaliação Externa das Escolas

Os avaliadores indicaram aspectos negativos da avaliação externa das escolas, tendo apresentado sugestões para a sua melhoria.

Do ponto de vista de alguns avaliadores, o tempo constitui o maior constrangimento, com repercussões em diversos aspectos da avaliação. Assim, as limitações temporais obrigam à realização de entrevistas em painel num ritmo por vezes demasiado acelerado; impedem, no caso dos agrupamentos, a realização de visitas a um maior número das escolas que os compõem; ou inviabilizam a ocorrência de espaços para discussão, reflexão e tratamento das evidências recolhidas e mesmo momentos de balanço com o órgão de gestão. Também o tempo alocado à preparação de cada avaliação e à elaboração do relatório é considerado insuficiente por diversos avaliadores.

Alguns avaliadores consideram que os critérios utilizados pelas equipas não estão suficientemente aferidos e que não está definida a ponderação de cada factor na avaliação do domínio. Por sua vez, a própria escala de avaliação levanta algumas dúvidas, dado que não existem descritores dos níveis, podendo dar origem a discrepâncias na sua interpretação. Também a constatação de que alguns Conselhos Executivos designam participantes para alguns painéis e os preparam para as entrevistas com a equipa de avaliadores leva a questionar a representatividade das respostas nesses painéis e, conseqüentemente, a fiabilidade de todas as evidências aí recolhidas.

Por outro lado, alguns avaliadores referem o desequilíbrio entre factores na quantidade de informação recolhida que, sendo excessiva nalguns casos, é claramente deficitária noutros, afectando a consistência da avaliação e a qualidade do relatório.

No que diz respeito às equipas de avaliação, regista-se uma menor disponibilidade por parte de alguns avaliadores externos e, por vezes, alguma instabilidade na constituição das equipas de uma avaliação para a outra.

Finalmente, quanto ao *Perfil de escola*, são efectuadas diversas sugestões visando um maior investimento na sua melhoria.

Foram apresentadas sugestões para melhorar a avaliação externa e para reforçar a consistência das classificações: apresentar previamente a actividade de avaliação externa às escolas, em termos de metodologia e de objectivos; reforçar o tempo atribuído a cada avaliação, permitindo assim uma melhor preparação, alargar a abrangência da intervenção e introduzir espaços de debate e reflexão; melhorar o quadro de referência, dando uma maior objectividade à análise dos factores, evitando repetições e definindo um conjunto de indicadores essenciais para a sua avaliação; atribuir às equipas de avaliação um papel na selecção dos elementos que compõem os painéis; e, finalmente, organizar mais formação destinada aos avaliadores.

## V. Questões gerais sobre o desenvolvimento do Programa de Avaliação Externa das Escolas

Este capítulo aborda algumas questões relativas ao desenvolvimento da avaliação externa das escolas, as condições da sua realização e evolução próxima. Como pontos de referência considerámos: a avaliação do processo apresentada no capítulo IV, o parecer do Conselho Nacional de Educação (CNE) e a reflexão realizada na IGE.

### 1. Parecer do Conselho Nacional de Educação

Em 27 de Maio de 2008, o Conselho Nacional de Educação, após a audição de escolas avaliadas e de especialistas, aprovou um parecer sobre a avaliação externa das escolas. Julgamos ser oportuno recordar algumas das constatações aí apresentadas e as recomendações formuladas.

Assim, o CNE constata que:

- a AEE é um processo externo, de facto, às escolas mas interno ao Ministério da Educação;
- os três primeiros objectivos estão formulados de forma pouco clara, parecendo haver uma sobreposição parcial entre os dois primeiros;
- a relação entre os objectivos de melhoria das escolas e de regulação geral do sistema pode gerar tensões e, sobretudo se resultarem efeitos para a progressão profissional dos docentes, pode reforçar uma atitude defensiva na comunidade escolar. O facto de ser a IGE a dirigir a AEE agrava estas dificuldades;
- o documento *Tópicos de apresentação da escola* pode gerar o risco de uniformização da auto-avaliação. No entanto, pode ser uma base de trabalho para algumas escolas com um processo de auto-avaliação mais frágil;
- os cinco domínios de avaliação não deveriam estar todos no mesmo *patamar avaliativo*. Assim, não se defende uma sobrevalorização acentuada do domínio *Resultados* mas também não se concorda com a equiparação aos restantes;
- não estão definidos *padrões de medida* dos pontos fortes e pontos fracos;
- a presença do perito externo nas equipas de avaliação é positiva, mas deverá existir um particular cuidado na sua selecção;
- os painéis devem incluir elementos não integrados nos órgãos da escola, escolhidos aleatoriamente entre os interessados;
- no caso dos agrupamentos, é necessário prolongar as visitas das equipas de avaliação;
- dever-se-á fazer observação de aulas ou conhecer a que é feita nas escolas, *no contexto de dispositivos internos que permitam a regular observação de aulas pelos pares*;

- importa publicar o relatório inicial de escola e, na sequência do contraditório, o respectivo relatório alterado [de facto, quando são divulgados, os relatórios alterados indicam sempre as alterações introduzidas];
- é necessário *instituir um verdadeiro mecanismo de recurso para uma entidade independente*;
- não basta fornecer às escolas um diagnóstico externo dos seus problemas, pelo que deverá ser dado seguimento à avaliação – co-responsabilização da administração escolar e contratos de autonomia –, cuidando de forma especial, do apoio às escolas com *avaliações negativas*;
- *os pontos fortes identificados (...) dizem sobretudo respeito a aspectos instrumentais, sendo o sucesso escolar e a articulação e sequencialidade na prestação do serviço educativo, os factores de avaliação mais referenciados como fragilidades.*

O Conselho Nacional de Educação produz igualmente as seguintes recomendações:

1. Continuar a revisão do modelo, mas sem *quebra da continuidade epistemológica*.
2. Avaliar as escolas, mas também a administração educativa aos diversos níveis.
3. Avaliar o valor acrescentado – não é fácil mas é possível.
4. Valorizar a articulação entre avaliação externa e auto-avaliação e apoiar a auto-avaliação das escolas.
5. A autonomia das escolas deve ser condição de desenvolvimento e não prémio/penalização.
6. Rever o instrumento de avaliação para evitar redundâncias ou ausência de equilíbrio.
7. Desaconselha-se a ligação entre avaliação das escolas e punições ou prémios dos seus agentes individuais.
8. Necessidade de acompanhamento após a entrega do relatório.
9. Investir na formação e preparação específica dos avaliadores.
10. Aprofundar a reflexão sobre a intervenção da IGE na avaliação das escolas. Apesar dos receios, da reserva e até de desconfiança, *[...] parecem estar a ser criadas condições para a IGE fomentar a diversidade na aplicação do modelo e enriquecer a panóplia das suas actuações com um novo papel no quadro do sistema educativo.*

O CNE reconhece ainda como *[...] características deste sistema de avaliação a transparência de procedimentos e de comunicação dos resultados.*

## 2. Ajustamentos realizados e continuidade do modelo

A IGE considerou com a devida atenção o parecer do Conselho Nacional de Educação. Conjugando este parecer com os resultados da avaliação do processo pelas escolas e pelos avaliadores, foram introduzidas algumas alterações.

Assim, já com efeitos na avaliação a realizar em 2008-2009, decidiu-se:

- desenvolver um trabalho de clarificação do quadro de referência, evitando as redundâncias e clarificando o que os avaliadores devem ter presente em cada um dos domínios e factores;
- reformular os *Tópicos para apresentação da escola*;
- rever a agenda das visitas às escolas, alargando para três dias o período de visita aos agrupamentos;
- continuar o esforço de formação dos avaliadores e de harmonização dos procedimentos e dos critérios de avaliação;
- tornar ainda mais claro o procedimento para a constituição dos painéis, de forma a assegurar a sua representatividade;
- estudar uma forma de recurso das escolas.

Importa, no entanto, ter presentes algumas balizas e limites:

- apesar da introdução de ajustamentos, é necessário manter os aspectos estruturais do modelo até ao fim do ciclo de avaliação, designadamente: os cinco domínios de análise e de classificação, a escala de classificação, a constituição das equipas, a centralidade da audição na recolha de informação e de participação, a estrutura de relatório;
- há matérias que ultrapassam o âmbito da actividade e das competências da IGE, designadamente: (i) a relação entre a avaliação institucional e a avaliação individual dos profissionais, ou seja, a consequência das classificações para a definição de quotas por escola das classificações mais elevadas dos docentes (cfr. Despacho n.º 20131/2008, de 30 de Julho, Anexo 6, p. 99); (ii) as modalidades de apoio da administração educativa ou a celebração de contratos de autonomia; (iii) a construção de indicadores de *valor acrescentado* com base em informação sistemática sobre as escolas e os seus alunos.

Reconhece-se que a sala de aula é o lugar central da acção da escola e que a avaliação institucional não pode passar ao lado desta realidade. Tem sido entendimento da IGE que o acompanhamento da prática lectiva em sala de aula deve ser, antes de mais, uma responsabilidade das coordenações pedagógicas internas às escolas, em sede de programação, apoio e avaliação de desempenho dos docentes e no desenvolvimento de actividades de formação contínua; à avaliação externa das escolas compete avaliar o modo como a escola realiza esse acompanhamento. Neste sentido, não se afigura adequado avançar, nesta fase, com formas generalizadas de observação e avaliação externas das práticas em sala de aula quando se está a investir no desenvolvimento da observação e avaliação internas a cada escola.

Três aspectos merecem análise mais detalhada nos pontos que se seguem.

### 3. A avaliação externa e a promoção da auto-avaliação das escolas

Sendo a promoção da auto-avaliação das escolas, como procedimento permanente de melhoria e de mobilização das energias internas, um dos objectivos da avaliação externa, é natural que a IGE lhe dedique especial atenção na realização desta actividade.

Com o instrumento *Tópicos para a apresentação da escola*, que orienta a escola na elaboração de uma síntese da leitura que faz de si mesma, pretende-se fomentar a capacidade de auto-regulação da escola. O guião integra campos de análise como a imagem global da escola e do seu contexto, as prioridades e metas de desenvolvimento, as estratégias para as alcançar, os resultados obtidos e as reflexões suscitadas, a evolução nos últimos 3 a 4 anos e reflexões e conclusões no âmbito da auto-avaliação.

Nas respostas aos questionários de avaliação desta actividade, os responsáveis das escolas reconhecem o contributo da avaliação externa para a auto-avaliação, ao constituir-se como referencial e pelos instrumentos e metodologia que mobiliza (cfr. Capítulo IV, p. 47).

As apreciações produzidas e as classificações atribuídas no domínio 5 da avaliação externa evidenciam a fragilidade e a falta de continuidade nas práticas de auto-avaliação de muitas escolas. Esta menor proficiência confina o alcance deste modelo de avaliação externa, pelo que importa investir no incentivo e apoio às práticas de auto-avaliação. A IGE, ciente das suas competências e do seu lugar na administração educativa e consciente de que, por definição, a auto-avaliação depende sobremaneira da capacidade de iniciativa e dos recursos de cada escola, procurará desenvolver, em 2009, uma acção mais proactiva nesta matéria. Julgamos que as propostas apresentadas pelo Grupo de Trabalho para a Avaliação das Escolas constituem uma boa base de partida.

### 4. O apoio às escolas e a acção para a melhoria

A avaliação externa deve resultar numa oportunidade de melhoria para a escola, desde a fase de preparação até à utilização dos relatórios como instrumentos de reflexão e de debate. De facto, ao identificar pontos fortes e pontos fracos, bem como oportunidades de desenvolvimento e constrangimentos, a avaliação externa oferece elementos para a construção ou o aperfeiçoamento de planos de melhoria e de desenvolvimento de cada escola, em articulação com a administração educativa e com a comunidade em que se insere.

O mais importante é que a avaliação constitua um processo de interacção e uma oportunidade para a escola se (re)conhecer, reflectir, desenvolver uma racionalidade própria e melhorar o seu desempenho. Nesse sentido, o acompanhamento, o apoio e a exigência relativamente às escolas com classificações de *Insuficiente* é fundamental para que a avaliação constitua uma oportunidade de melhoria e não um risco de penalização. A administração educativa tem como desafio encontrar as modalidades mais adequadas de acompanhamento das escolas.

A IGE promoveu uma reunião com todas as escolas que obtiveram uma ou mais classificações de *Insuficiente* em qualquer dos cinco domínios de avaliação, tendo em vista incentivar cada escola a desenvolver um plano de acção para a melhoria e a procurar o apoio da administração educativa, em especial das direcções regionais de educação.

A relação entre a avaliação e as medidas de desenvolvimento organizacional, onde se poderão situar os contratos de desenvolvimento e autonomia, aumenta a possibilidade de (con)sequência da avaliação e torna mais visível a responsabilidade. Tanto a descentralização da gestão dos meios como a definição de serviço público e de resultados esperados exigem uma nova relação entre avaliação externa, auto-avaliação e autonomia organizacional.

## 5. Informação sobre as escolas

É reconhecida a importância do acesso a informação sistemática sobre as escolas, a sua população e os seus resultados, ou seja, a informação que permita que as apreciações produzidas pelas equipas de avaliação externa sejam mais contextualizadas e, tendencialmente, mais justas.

De facto, a informação de referência é uma das áreas problemáticas deste trabalho. Neste sentido, a IGE conta com a colaboração do Gabinete Coordenador do Sistema de Informação do Ministério da Educação (MISI@) e do Gabinete de Avaliação Educacional (GAVE), de forma a fornecer às equipas de avaliação e às escolas informação actualizada e fiável. O programa de avaliação externa constitui um estímulo à valorização dos dispositivos estatísticos e ao rigor de todos os intervenientes.

Importa, no entanto, estarmos cientes dos limites da informação, designadamente em sede de cálculo de *valor acrescentado* de cada escola. Bastará, por exemplo, ter presente a dificuldade de considerar devidamente o impacto do fenómeno das *explicações*, com particular expressão no ensino secundário.

## 6. Programação para 2008-2009

Ainda no decurso do ano lectivo de 2007-2008, deu-se início ao processo de preparação da AEE para o ano lectivo seguinte com o envio, no dia 23 de Maio de 2008, de uma carta de convite aos dirigentes das escolas.

Encerrada a fase de candidaturas e após alguns contactos complementares com algumas escolas, concluiu-se que estarão em avaliação, em 2008-2009, 290 agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas, com a seguinte distribuição regional: Norte, 104, Centro, 57, Lisboa e Vale do Tejo, 90, Alentejo, 21, e Algarve, 18 (*Quadro IV*).

Quadro IV – *Escolas em avaliação em 2008-2009*

Delegação Regional	Tipologia		TOTAL
	Agrupamentos de escolas	Escolas não agrupadas	
Norte	88	16	<b>104</b>
Centro	38	19	<b>57</b>
Lisboa e Vale do Tejo	61	29	<b>90</b>
Alentejo	12	9	<b>21</b>
Algarve	15	3	<b>18</b>
<b>TOTAL</b>	<b>214</b>	<b>76</b>	<b>290</b>

Esta distribuição resultou dos seguintes procedimentos:

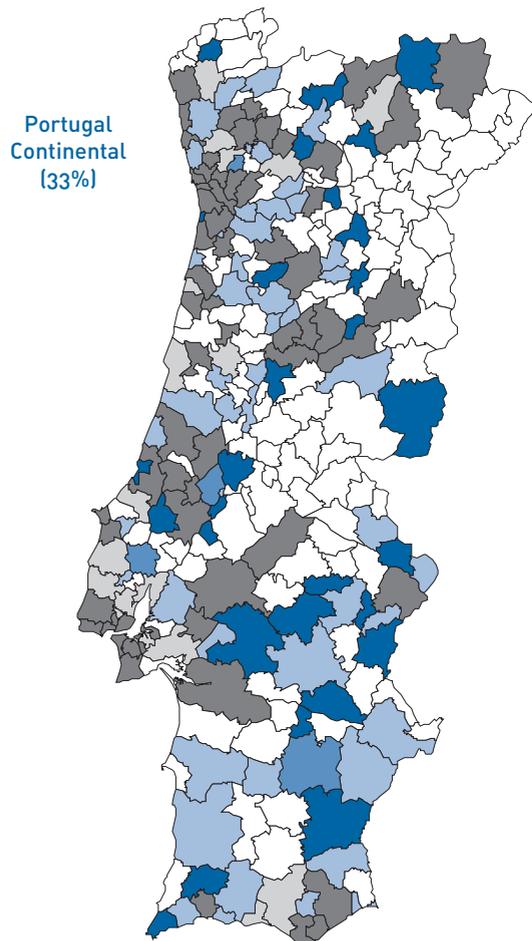
- i. foram consideradas, à partida, 17 escolas inseridas no programa dos TEIP (Territórios Educativos de Intervenção Prioritária) e que ainda não tinham participado na avaliação externa;
- ii. 204 escolas candidataram-se em resposta ao convite da IGE;
- iii. 69 escolas foram indicadas pela IGE, com a anuência da respectiva direcção.

As escolas seleccionadas encontram-se, desde Julho de 2008, a preparar o processo, de acordo com os documentos de enquadramento da actividade. A visita das equipas de avaliação externa ocorre entre Novembro de 2008 e Maio de 2009, em consonância com o calendário escolar e de acordo com a disponibilidade de recursos.

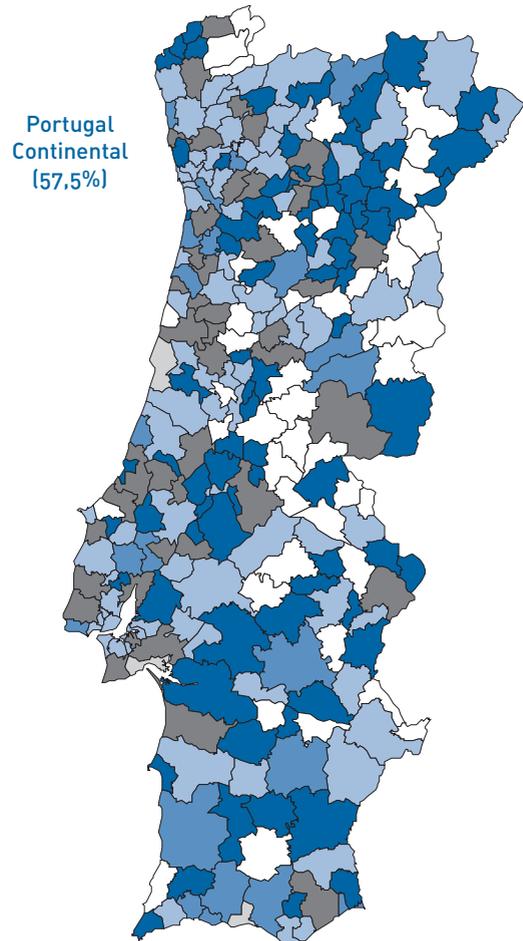
A selecção das 69 escolas indicadas pela IGE procurou equilibrar a distribuição entre escolas não agrupadas e agrupamentos de escolas e abranger concelhos que ainda não tinham nenhuma escola avaliada ou candidata a avaliação. Os mapas da página seguinte mostram a distribuição das escolas e permitem aquilatar da redução do número de concelhos que continuarão sem nenhuma escola avaliada no fim do ano lectivo 2008-2009.

Mapas 1 e 2 – Taxa de cobertura concelhia da Avaliação Externa de Escolas  
(% de escolas do concelho)

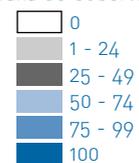
AEE 2005-2006 a AEE 2007-2008  
(397 Escolas de 1191)



AEE após a realização da AEE 2008-2009  
(684 Escolas de 1191)



Taxa de Cobertura Concelhia: (%)



## 7. Programação plurianual

Com um ritmo anual de escolas avaliadas próximo dos 25%, só em 2010-2011 será possível concluir a avaliação de todas as escolas não agrupadas e agrupamentos de escolas. Com um esforço adicional, poder-se-á, nesse ano lectivo, avaliar as escolas em falta, bem como as escolas que foram avaliadas em 2005-2006 e em 2006-2007, estas últimas já integradas num novo ciclo e de acordo com um novo ou renovado modelo. Nesta linha, em 2011-2012, estariam em avaliação as escolas avaliadas em 2007-2008, integradas no novo ciclo de quatro anos (*Quadro V*).

Quadro V – Programação plurianual da AEE

Regiões	TOTAL	Escolas já avaliadas 2006-2008	Em avaliação 2008-2009	Previsão 2009-2010	2010-2011 <sup>1</sup>
Norte	401	145	104	103	89
Centro	256	71	57	64	88
Lisboa e Vale do Tejo	369	115	90	92	107
Alentejo	97	39	21	24	26
Algarve	68	26	18	18	16
<b>TOTAL</b>	<b>1 191</b>	<b>396</b>	<b>290</b>	<b>301</b>	<b>326</b>

<sup>1</sup> Inclui as escolas ainda não avaliadas e as escolas avaliadas em 2005-2006 e 2006-2007.

No entanto, muitas variáveis terão impacto nesta programação plurianual. Durante o ano de 2009 deveria ser lançado um procedimento de avaliação externa do actual modelo de avaliação externa das escolas. De facto, no fim de 2009, estarão avaliadas quase dois terços das escolas e importa dar passos decididos na preparação de uma revisão mais ou menos profunda do modelo, tendo em vista o começo da sua aplicação no ano lectivo de 2010-2011.

## Anexo 1 – Escolas e agrupamentos de escolas avaliados em 2007-2008<sup>1</sup>

### Delegação Regional do Norte

AE À Beira Douro (Gondomar)	AE Dr. Manuel Pinto de Vasconcelos (Paços de Ferreira)
AE Maria Pais Ribeiro «A Ribeirinha» (Vila do Conde)	AE Fernando Távora – Fermentões (Guimarães)
AE da Foz do Neiva (Viana do Castelo)	AE Afonso Betote (Vila do Conde)
AE da Junqueira (Vila do Conde)	AE Gomes Monteiro – Boticas (Porto)
AE de Abel Varzim (Barcelos)	AE Gomes Teixeira (Porto)
AE de Airões (Felgueiras)	AE Leça da Palmeira/Santa Cruz do Bispo (Matosinhos)
AE de André Soares (Braga)	AE Manoel de Oliveira (Porto)
AE de Armamar	AE Paulo Quintela (Bragança)
AE de Arrifana e Escapães (Santa Maria da Feira)	AE Prof. Carlos Teixeira (Fafe)
AE de A-Ver-O-Mar (Póvoa de Varzim)	AE Ramalho Ortigão (Porto)
AE de Campo (Valongo)	AE Terras do Baixo Neiva (Esposende)
AE de Campo Aberto (Póvoa de Varzim)	AE Vieira de Carvalho (Maia)
AE de D. Pedro I (Vila Nova de Gaia)	AE Vila D'Este - Vilar de Andorinho (Vila Nova de Gaia)
AE de Carrazedo de Montenegro (Valpaços)	EBI das Aves/São Tomé de Negrelos (Santo Tirso)
AE de Celeirós (Braga)	EP de Fermil de Basto (Celorico de Basto)
AE de Cerva (Ribeira de Pena)	ES com 3.º CEB Águas Santas (Maia)
AE de Couto Mineiro do Pejão (Castelo de Paiva)	ES com 3.º CEB Aurélia de Sousa (Porto)
AE de Custóias (Matosinhos)	ES com 3.º CEB Boa Nova (Matosinhos)
AE de Escariz (Arouca)	ES com 3.º CEB Carolina Michaëlis (Porto)
AE de Fajões (Oliveira de Azeméis)	ES com 3.º CEB D. Afonso Henriques (Santo Tirso)
AE de Fragoso (Barcelos)	ES com 3.º CEB D. Egas Moniz (Resende)
AE de Frazão (Paços de Ferreira)	ES com 3.º CEB de Alfena (Valongo)
AE de Freixo (Ponte de Lima)	ES com 3.º CEB de Arouca
AE de Lamações (Braga)	ES com 3.º CEB de Caldas de Vizela
AE de Leonardo Coimbra (Felgueiras)	ES com 3.º CEB de D. Maria II (Braga)
AE de Milheirós de Poiares (Santa Maria da Feira)	ES com 3.º CEB de Fafe (Braga)
AE de Mondim de Basto	ES com 3.º CEB de Felgueiras
AE de Mosteiro e Cávado (Braga)	ES com 3.º CEB de Henrique Medina (Esposende)
AE de Murça	ES com 3.º CEB de Paços de Ferreira
AE de Oliveira do Douro	ES com 3.º CEB de Rio Tinto (Gondomar)
AE de Paços de Ferreira	ES com 3.º CEB de Senhora da Hora (Matosinhos)
AE de Perafita (Matosinhos)	ES com 3.º CEB de Vila Cova da Lixa (Felgueiras)
AE de Pevidém (Guimarães)	ES com 3.º CEB de Vilela - Paredes (Porto)
AE de Pico de Regalados (Vila Verde)	ES com 3.º CEB dos Alcaldes de Faria (Barcelos)
AE de Real (Braga)	ES com 3.º CEB Dr. António Granjo (Chaves)
AE de Rio Caldo (Terras de Bouro)	ES com 3.º CEB Dr. Joaquim Gomes Ferreira Alves (VN Gaia)
AE de Rio Tinto n.º 2 (Gondomar)	ES com 3.º CEB Ermesinde (Valongo)
AE de Sá Couto (Espinho)	ES com 3.º CEB Fernão de Magalhães (Chaves)
AE de Santa Bárbara (Gondomar)	ES com 3.º CEB Francisco de Holanda (Guimarães)
AE de São João da Madeira	ES com 3.º CEB Infante D. Henrique (Porto)
AE de Sobreira (Paredes)	ES com 3.º CEB Joaquim de Araújo (Penafiel)
AE de Souselo (Cinfães)	ES com 3.º CEB Latino Coelho (Lamego)
AE de Vale D'Este (Barcelos)	ES com 3.º CEB Martins Sarmento (Guimarães)
AE de Vale de Ovil (Baião)	ES com 3.º CEB Mirandela
AE de Vale do Tamel (Barcelos)	ES com 3.º CEB Morgado de Mateus (Vila Real)
AE de Vila Cova (Barcelos)	ES com 3.º CEB Oliveira do Douro (Vila Nova de Gaia)
AE de Vila Verde	ES com 3.º CEB Padrão da Légua (Matosinhos)
AE de Vinhais	ES com 3.º CEB Padre Benjamim Salgado (VN de Famalicão)
AE de Vizela	ES com 3.º CEB Póvoa de Lanhoso
AE do Levante da Maia (Maia)	ES com 3.º CEB Prof. Dr. Flávio F. Pinto Resende (Cinfães)
AE do Pinheiro (Penafiel)	ES D. Afonso Sanches (Vila do Conde)
AE do Viso (Porto)	
AE Dr. Carlos Alberto Ferreira de Almeida (Sta M.ª da Feira)	

<sup>1</sup> AE – Agrupamento de Escolas; ES com 3.º CEB – Escola Secundária com 3.º Ciclo do Ensino Básico; EBI – Escola Básica Integrada; JI – Jardim-de-Infância.

## Delegação Regional do Centro

AE A Lã e a Neve (Covilhã)	AE de Tourais-Paranhos (Seia)
AE D. Dinis (Leiria)	AE de Vieira de Leiria
AE de Águeda	AE do Caramulo (Tondela)
AE de Arazede (Montemor-o-Velho)	AE do Mundão (Viseu)
AE de Aveiro	AE Eugénio de Castro (Coimbra)
AE de Avelar (Leiria)	AE Gualdim Pais (Pombal)
AE de Cabanas de Viriato (Carregal do Sal)	AE Marquês de Pombal
AE de Campia (Vouzela)	AE São Bernardo (Aveiro)
AE de Campo de Besteiros (Tondela)	EBI com JI da Torreira (Murtosa)
AE de Fornos de Algodres	ES de Arganil
AE de Góis	ES de José Falcão (Coimbra)
AE de Idanha-a-Nova	ES do Eng. Acácio Calazans Duarte (Marinha Grande)
AE de Lagares da Beira (Oliveira do Hospital)	ES Emídio Navarro (Viseu)
AE de Maceira (Leiria)	ES com 3.º CEB de Porto de Mós
AE de Marzovelos (Viseu)	ES com 3.º CEB de Vouzela
AE de Midões (Tábua)	ES com 3.º CEB da Lousã
AE de Oliveira do Bairro	ES com 3.º CEB de Carregal do Sal
AE de Ovar Sul (Válega)	ES com 3.º CEB de D. Dinis (Coimbra)
AE de Pampilhosa do Botão (Mealhada)	ES com 3.º CEB de Oliveira do Hospital
AE de Penalva do Castelo	ES com 3.º CEB de Santa Comba Dão
AE de S. Romão (Seia)	ES com 3.º CEB do Dr. João Carlos Celestino Gomes (Ílhavo)
AE de Santa Cruz da Trapa (São Pedro do Sul)	ES com 3.º CEB do Dr. José Macedo Fragateiro (Ovar)
AE de Sequeira (Guarda)	ES com 3.º CEB Dr. Mário Sacramento (Aveiro)
AE de Sever do Vouga	

## Delegação Regional de Lisboa e Vale do Tejo

AE Baixa-Chiado (Lisboa)	AE Pedro Eanes Lobato (Seixal)
AE D. Nuno Álvares Pereira (Tomar)	AE Pintor Almada Negreiros (Lisboa)
AE da Abrigada (Alenquer)	AE de Rio de Mouro - Padre Alberto Neto (Sintra)
AE da Ericeira (Mafra)	AE Sophia de Mello Breyner Andresen (Amadora)
AE de Golegã, Azinhaga e Pombalinho (Golegã)	EBI com JI Vasco da Gama (Lisboa)
AE da Pontinha (Odivelas)	ES Artística António Arroio (Lisboa)
AE da Região de Colares (Sintra)	ES Cacilhas-Tejo (Almada)
AE de Alcabideche (Cascais)	ES com 3.º CEB Alfredo Reis Silveira (Seixal)
AE de Álvaro Velho (Barreiro)	ES com 3.º CEB da Cidadela (Cascais)
AE de Belém (Lisboa)	ES com 3.º CEB Rainha Dona Leonor (Lisboa)
AE de Carnaxide-Valejas (Oeiras)	ES com 3.º CEB de Alcanena
AE do Catujal-Unhos (Loures)	ES com 3.º CEB de Amora (Seixal)
AE de Elias Garcia (Almada)	ES com 3.º CEB de Bombarral
AE de Fernando Pessoa (Lisboa)	ES com 3.º CEB de Camilo Castelo Branco (Oeiras)
AE de José Relvas (Alpiarça)	ES com 3.º CEB de Caneças (Odivelas)
AE de Marvila (Lisboa)	ES com 3.º CEB de Entroncamento
AE de Nazaré	ES com 3.º CEB de Fernando Namora (Amadora)
AE de Pêro de Alenquer	ES com 3.º CEB de Fernão Mendes Pinto (Almada)
AE de Pinhal de Frades (Seixal)	ES com 3.º CEB de José Gomes Ferreira (Lisboa)
AE de Porto Alto (Benavente)	ES com 3.º CEB de Monte da Caparica (Almada)
AE de Póvoa de Santo Adrião (Odivelas)	ES com 3.º CEB de Stuart Carvalhais (Sintra)
AE de Ribamar (Lourinhã)	ES com 3.º CEB de Vergílio Ferreira (Lisboa)
AE de S. Martinho do Porto (Alcobaça)	ES com 3.º CEB do Marquês de Pombal (Lisboa)
AE de Samora Correia (Benavente)	ES com 3.º CEB Padre Alberto Neto (Sintra)
AE de Santa Iria (Tomar)	ES com 3.º CEB Jorge Peixinho (Montijo)
AE de Santo António (Cascais)	ES com 3.º CEB José Cardoso Pires (Lisboas)
AE de São Bruno (Oeiras)	ES com 3.º CEB Maria Lamas (Torres Novas)
AE de Sesimbra Castelo Poente	ES com 3.º CEB n.º 2 da Portela de Sacavém (Loures)

AE de Sobral de Monte Agraço  
AE de Telheiras (Lisboa)  
AE Bairro do Padre Cruz (Lisboa)  
AE do Barreiro  
AE do Carregado (Alenquer)  
AE do Montijo  
AE Fernando Casimiro Pereira da Silva (Rio Maior)  
AE Gil Paes (Torres Novas)  
AE Gualdim Pais (Tomar)  
AE José Afonso (Moita)  
AE Maria Alberta Menéres (Sintra)  
AE Miradouro de Alfazina (Almada)

ES com 3.º CEB Sá da Bandeira (Santarém)  
ES Damião de Goes (Alenquer)  
ES de Alves Redol (Vila Franca de Xira)  
ES de D. Pedro V (Lisboa)  
ES de Gago Coutinho (Vila Franca de Xira)  
ES de Peniche  
ES de S. João do Estoril (Cascais)  
ES de Vitorino Nemésio (Lisboa)  
ES Professor Herculano de Carvalho (Lisboa)  
ES Dr. Augusto César da Silva Ferreira (Rio Maior)  
ES Jácome Raton (Tomar)  
ES Sebastião e Silva (Oeiras)

## Delegação Regional do Alentejo

AE de Alandroal  
AE de Aljustrel  
AE de Amareleja (Moura)  
AE de Arraiolos  
AE de Arronches  
AE de Borba  
AE de Campo Maior  
AE de Colos (Odemira)  
AE de Cuba  
AE de Montemor-o-Novo  
AE de Odemira  
AE de Sabóia (Odemira)  
AE de Serpa

AE de Sousel  
AE de Vila Nova de S. Bento (Serpa)  
AE n.º 1 de Évora  
AE de Santiago Maior (Beja)  
AE n.º 4 de Évora  
ES com 3.º CEB de D. Manuel I (Beja)  
ES com 3.º CEB de Montemor-o-Novo  
ES com 3.º CEB de Moura  
ES com 3.º CEB de Vendas Novas  
ES com 3.º CEB Padre António Macedo (Santiago do Cacém)  
ES de D. Sancho II (Elvas)  
ES de Gabriel Pereira (Évora)  
ES São Lourenço (Portalegre)

## Delegação Regional do Algarve

AE da Sé (Faro)  
AE de Almancil (Loulé)  
AE de Estombar (Lagoa)  
AE de Mexilhoeira Grande (Portimão)  
AE de Moncarapacho (Olhão)  
AE de Monchique  
AE de Monte Gordo (Vila Real de Santo António)  
AE de Parchal (Lagoa)

AE de S. Bartolomeu de Messines (Silves)  
AE de Vila do Bispo  
AE D. Paio Peres Correia (Tavira)  
AE Professor Paula Nogueira (Olhão)  
ES com 3.º CEB Gil Eanes (Lagos)  
ES de Loulé  
ES de Silves  
ES Dr. Francisco Fernandes Lopes (Olhão)

## **Anexo 2 – Quadro de referência para a avaliação de escolas e agrupamentos<sup>1</sup>**

### **I – Os cinco domínios**

- 1. Resultados*
- 2. Prestação do serviço educativo*
- 3. Organização e gestão escolar*
- 4. Liderança*
- 5. Capacidade de auto-regulação e melhoria da escola*

### **II – Factores que contribuem para estes domínios**

#### **1. Resultados**

- 1.1 Sucesso académico*
- 1.2 Participação e desenvolvimento cívico*
- 1.3 Comportamento e disciplina*
- 1.4 Valorização e impacto das aprendizagens*

#### **2. Prestação do serviço educativo**

- 2.1 Articulação e sequencialidade*
- 2.2 Acompanhamento da prática lectiva em sala de aula*
- 2.3 Diferenciação e apoios*
- 2.4 Abrangência do currículo e valorização dos saberes e da aprendizagem*

#### **3. Organização e gestão escolar**

- 3.1 Concepção, planeamento e desenvolvimento da actividade*
- 3.2 Gestão dos recursos humanos*
- 3.3 Gestão dos recursos materiais e financeiros*
- 3.4 Participação dos pais e outros elementos da comunidade educativa*
- 3.5 Equidade e justiça*

#### **4. Liderança**

- 4.1 Visão e estratégia*
- 4.2 Motivação e empenho*
- 4.3 Abertura à inovação*
- 4.4 Parcerias, protocolos e projectos*

---

<sup>1</sup> Versão utilizada no ano 2007-2008.

## 5. Capacidade de auto-regulação e melhoria da escola

5.1 Auto-avaliação

5.2 Sustentabilidade do progresso

### III – Perguntas ilustrativas do entendimento dos factores

#### 1. Resultados

##### 1.1 – Sucesso académico

- Como têm evoluído os resultados escolares nos últimos anos?
- Em que áreas se pode demonstrar que se observam progressos nas aprendizagens e nos resultados? Que elementos se revelaram os principais determinantes dos casos de sucesso? E de insucesso?
- Como se comparam os resultados da escola com os de outras escolas? Como se comparam os resultados da avaliação interna com os da avaliação externa?
- O abandono escolar tem diminuído? Como se compara com o de outras escolas? As ameaças de abandono são precocemente detectadas? Como é que a escola contraria essas ameaças?

##### 1.2 – Participação e desenvolvimento cívico

- Os alunos são envolvidos, em função do seu nível etário, na discussão do projecto educativo e na programação das actividades da escola, tal como os outros membros da comunidade educativa?
- Os alunos são consultados e, na medida do possível, co-responsabilizados nas decisões que lhes dizem respeito?
- Que tipo de responsabilidades concretas na vida da escola são atribuídas aos alunos?
- Os alunos têm uma forte identificação com a escola? Que iniciativas toma a escola no sentido de fomentar essa identificação e como a observa?
- Como se cultiva nos alunos e em todos os que trabalham na escola o respeito pelos outros, o espírito de solidariedade, a responsabilidade pelo bem-estar dos outros e a convivência democrática? Como se estimula e se valoriza os pequenos e grandes sucessos individuais?

### 1.3 – Comportamento e disciplina

- Os alunos têm, em geral, um comportamento disciplinado? Conhecem e cumprem as regras de funcionamento da escola? Os casos mais problemáticos são tratados de forma a não afectar, em geral, os outros alunos e a aprendizagem?
- Existe um código de conduta que, explícita ou implicitamente, contribui para um clima tranquilo e propício à aprendizagem?
- Há um bom relacionamento entre alunos, docentes e funcionários, com respeito e atenção pelos direitos e deveres mútuos? Há um efectivo reconhecimento e aceitação da autoridade?
- Como se fomenta a disciplina, a assiduidade e a pontualidade como componentes de educação?

### 1.4 – Valorização e impacto das aprendizagens

- Que importância se atribui ao impacto das aprendizagens escolares nos alunos e nas suas expectativas?
- Que importância se atribui ao impacto das aprendizagens escolares nos professores e na sua satisfação?
- Que importância se atribui ao impacto das aprendizagens escolares nas famílias e nas suas expectativas e necessidades?
- Que importância se atribui ao impacto das aprendizagens escolares na comunidade local?

## 2. Prestação do serviço educativo

### 2.1 – Articulação e sequencialidade

- Há articulação intra-departamental, com coordenação e consolidação científica? Há metas e objectivos de excelência quer ao nível dos processos quer dos resultados? Quais os departamentos com maior taxa de sucesso, nos sentidos expressos?
- Como é feita a coordenação pedagógica ao nível de cada disciplina e estimulada a interacção entre os vários professores que a ministram? E entre as unidades que integram o agrupamento?
- Como se garante a sequencialidade entre os ciclos de aprendizagem e, de forma especial, entre as unidades que constituem o agrupamento?
- Que liderança pedagógica assumem as coordenações de grupo e departamento?
- Na transição entre ciclos, há um especial apoio aos alunos e suas famílias, orientando-os nas opções a tomar, nas dificuldades a enfrentar e na preparação prévia aconselhável?

## 2.2 – Acompanhamento da prática lectiva em sala de aula

- Existe um planeamento individual integrado no plano de gestão curricular do departamento e do conselho de turma ou do conselho de docentes?
- Como se realiza o acompanhamento e a supervisão interna da prática lectiva dos professores?
- Como se realiza a articulação dos professores de cada turma/sala em função das características dos alunos?
- Como se garante a confiança na avaliação interna e nos resultados? Como é que os professores procuram calibrar testes e classificações? Que coerência entre práticas de ensino e avaliação? Como e quem analisa os resultados da avaliação contínua dos alunos?
- Que tipo de acções de formação se organizam para o desenvolvimento profissional dos docentes nas respectivas áreas científicas e didácticas? Quantos docentes foram abrangidos no ano anterior e durante quantas horas?

## 2.3 – Diferenciação e apoios

- Como é que a escola identifica e analisa as necessidades educativas de cada aluno?
- Como é maximizada a resposta às necessidades educativas especiais e às dificuldades de aprendizagem?
- Como são realizadas a diferenciação e a personalização do ensino, atendendo às diferentes capacidades e aptidões dos alunos?

## 2.4 – Abrangência do currículo e valorização dos saberes e da aprendizagem

- Como é que a oferta educativa tem em conta as componentes activas ou experimentais, bem como as dimensões culturais e sociais?
- Como se estimula, nos alunos, a valorização do conhecimento e se incute a importância da aprendizagem contínua?
- Como é que as aulas laboratoriais, projectos específicos ou outras actividades são utilizados para fomentar uma atitude positiva face ao método científico? Como se incentiva uma prática activa na aprendizagem das ciências?
- Como se concretiza a atenção à dimensão artística?
- Como se procura a adopção, pelos alunos, de critérios de profissionalismo, de exigência, de obrigação de prestar contas, a todos os níveis?
- Como se desperta para os saberes práticos e as actividades profissionais?

### 3. Organização e gestão escolar

#### 3.1 – Concepção, planeamento e desenvolvimento da actividade

- O planeamento da actividade tem como principal objectivo as grande linhas orientadoras do Projecto Educativo de Escola/Agrupamento?
- Qual a intervenção e os contributos das estruturas internas e das entidades externas na definição e revisão dos planos da escola?
- Como é planeado o ano e feita a distribuição de actividades e tarefas, quer de natureza estritamente pedagógica quer de outra?
- Que critérios orientam a gestão do tempo escolar?
- Como são planeadas e atribuídas as tarefas transversais, como a Área de Projecto e o Estudo Acompanhado?
- Como participam os diversos actores na definição das prioridades e das actividades?

#### 3.2 – Gestão dos recursos humanos

- A direcção da escola conhece as competências pessoais e profissionais dos professores e do pessoal não docente e tem-nas em conta na sua gestão, bem como a gestão do crédito horário?
- Como é feita a afectação dos professores às turmas e às direcções de turma? A relação desenvolvida entre os alunos e entre estes e os professores é considerada na constituição das turmas e na atribuição do serviço docente?
- Decorrente da avaliação do desempenho dos professores e do pessoal não docente, apoiam-se e orientam-se aqueles que revelem um desempenho insuficiente? São identificadas acções de formação que possam ajudar a colmatar algumas das dificuldades detectadas?
- Há algum plano e acções específicas para a integração dos professores e outros funcionários colocados pela primeira vez, ou de novo, na escola?
- Como é valorizada a dimensão educativa nos conteúdos funcionais dos auxiliares de acção educativa?
- Qual a capacidade de resposta dos serviços de apoio administrativo às necessidades da escola?

#### 3.3 – Gestão dos recursos materiais e financeiros

- As instalações, espaços e equipamentos da escola são adequados, mormente os recursos de informação? Há, a todos os níveis, preocupação com manutenção, segurança e salubridade? As condições laboratoriais são adequadas? Existem espaços específicos para as actividades de formação artística e educação física?

- Os recursos, espaços e equipamentos (nomeadamente cantina, laboratórios, biblioteca e outros recursos de informação) estão acessíveis e bem organizados? Há um adequado acompanhamento aos alunos que os utilizam?
- No caso dos agrupamentos, como se garante o acesso das diferentes unidades que integram o agrupamento a professores, especialistas ou técnicos de apoio, a instalações, TIC, projectos nacionais e internacionais, etc., para proporcionar melhores aprendizagens e melhor educação?
- O uso dos recursos financeiros disponíveis está alinhado com os objectivos do projecto curricular de escola? A escola consegue captar verbas significativas para além das provenientes do Orçamento de Estado?

### **3.4 – Participação dos pais e outros elementos da comunidade educativa**

- Existe uma contínua preocupação de atrair os pais à escola e de informá-los sobre o Regulamento Interno, as estratégias educativas e sobre as iniciativas da escola?
- Até que ponto a escola favorece essa participação garantindo clareza de informação, horários adequados de reuniões e de atendimento, etc.?
- Os pais e encarregados de educação conhecem como se trabalha na escola e são apoiados para saber motivar e trabalhar com os alunos em casa?
- Como é promovida a participação das famílias e encarregados de educação e de outros elementos da comunidade educativa nos órgãos de administração e gestão em que têm assento e nas actividades da escola?
- Em que medida os pais e encarregados de educação e outros actores da comunidade são um recurso fundamental na procura de soluções para os problemas dos alunos e da escola?

### **3.5 – Equidade e justiça**

- Os responsáveis da escola e das diferentes estruturas pautam-se por princípios de equidade e justiça? Procuram, para cada caso, as soluções específicas mais adequadas? Evitam recorrer a soluções fáceis, simplesmente como forma de evitar conflitos?
- As oportunidades são efectivamente iguais para todos os alunos, na escolha de horários, inserção em turmas, no acesso a experiências escolares estimulantes, etc.?
- Como se manifesta uma política activa de inclusão sócio-escolar das minorias culturais e sociais, ou dos que têm problemas de aprendizagem, emocionais ou outros?

## 4. Liderança

### 4.1 – Visão e estratégia

- A gestão hierarquiza e calendariza os seus objectivos, bem como a solução dos problemas da escola, por forma a ter metas claras e avaliáveis?
- Que critérios determinam a definição da oferta educativa da escola? A escola tem uma política de diferenciação que lhe permita ser conhecida e reconhecida, i.e. há áreas de excelência reconhecidas interna e externamente?
- A escola pretende ser conhecida e procurada por docentes, discentes e funcionários por ser uma referência pela sua qualidade, gestão, acolhimento e profissionalismo?
- Os documentos orientadores da vida da escola expressam com clareza a visão da escola?
- Face ao projecto educativo e ao trabalho em curso, como se concebe o desenvolvimento da escola nos próximos dez anos?

### 4.2 – Motivação e empenho

- Os responsáveis da escola e das diferentes estruturas conhecem bem a sua área de acção, têm uma estratégia e estão motivados?
- A gestão promove uma articulação entre órgãos por forma a que se reconheça, por um lado, o princípio da subsidiariedade e, por outro, se procure valorizar a complementaridade decorrente da natureza das funções e responsabilidades? Há, por exemplo, casos em que a intervenção da Assembleia de Escola tenha levado à resolução de algum problema dificilmente tratável a nível do Conselho Executivo?
- Os órgãos de gestão são incentivados a tomar decisões e a responsabilizarem-se por elas?
- Eventuais casos de absentismo ou de outros *incidentes críticos* são monitorizados e existe uma política activa para a sua diminuição? Com que resultados?

### 4.3 – Abertura à inovação

- Existe abertura à inovação e capacidade de mobilizar os apoios necessários para a tornar consistente?
- Perante problemas persistentes, procuram-se novos caminhos e novas soluções?
- A escola procura novas oportunidades que lhe permitam trilhar caminhos de excelência?

#### 4.4 – Parcerias, protocolos e projectos

- Existem parcerias activas e outras formas de associação em áreas que favorecem ou mobilizam os alunos?
- Procuram-se ligações e articulações com outras escolas?
- A escola / as diferentes unidades do agrupamento têm envolvimento em diferentes projectos nacionais e internacionais como forma de responder a problemas reais da educação local e divulga as acções e os seus resultados?
- Em particular, a escola participa em projectos dos programas Ciência Viva, rede nacional das Bibliotecas Escolares, Escolas Promotoras da Saúde, TIC ou outras iniciativas semelhantes?

### 5. Capacidade de auto-regulação e melhoria da escola

#### 5.1 – Auto-avaliação

- A auto-avaliação é participada, envolvendo activamente a comunidade educativa, desde a fase de concepção até à definição de planos de acção para a melhoria?
- A informação recolhida é sistemática, tratada e divulgada?
- Os mecanismos de auto-avaliação são um instrumento de melhoria da organização, ou seja, a auto-avaliação tem impacto no planeamento e na gestão das actividades, na organização da escola e nas práticas profissionais?
- A auto-avaliação é progressiva, pois consolida e alarga novos campos de análise?

#### 5.2 Sustentabilidade do progresso

- Os resultados alcançados, a estabilidade e a motivação dos educadores e dos professores, os níveis de participação da comunidade educativa, a qualidade do clima interno e da relação com a comunidade e o desempenho da liderança garantem que a escola realiza um progresso sustentado?
- A escola revela capacidade para incrementar a sua autonomia na gestão dos recursos, no planeamento das actividades educativas, na organização escolar?
- A escola conhece os seus pontos fracos, tem uma estratégia de melhoria e conhece os mecanismos necessários para a pôr em prática e ultrapassar dificuldades, se dispuser de autonomia? A escola conhece e tem capacidade de aproveitar as oportunidades que o contexto lhe oferece para melhorar a sua oferta educativa e o seu desempenho?

## Anexo 3 – Tópicos para a apresentação da escola<sup>1</sup>

### Campos de Análise de Desempenho

Este documento de trabalho estabelece a ligação entre a auto-avaliação e a avaliação externa, enquadra um conjunto de documentos básicos organizadores da escola e, simultaneamente, constitui o suporte da apresentação a ser feita pelo Conselho Executivo no início da avaliação externa.

A leitura deste texto deve proporcionar uma imagem global da escola e do seu contexto, a identificação do que tem constituído prioridades e metas de desenvolvimento, estratégias para as alcançar, os resultados obtidos e as reflexões que suscitaram, isto é, a justificação do que se pretendia, a análise do que foi feito, do que foi conseguido ou não, bem como a identificação dos constrangimentos e desafios a enfrentar. Mais do que fazer uma selecção de estatísticas sobre a evolução da escola, ou a história de como foram recolhidas, tratadas e divulgadas – matéria que deve constar dos documentos a anexar –, este texto deverá ser o resultado da análise realizada sobre aquela informação, referindo como foi a sua evolução nos últimos 3 a 4 anos e o tipo de reflexões e conclusões que foram produzidas no âmbito da auto-avaliação. Sendo uma síntese da informação contida em vários documentos produzidos no âmbito da governação da escola, a sua dimensão deve ser contida, não devendo ultrapassar os 30.000 caracteres espaços incluídos<sup>2</sup>.

Para sustentação do que se afirma e aprecia devem ser referenciadas as evidências quantitativas e qualitativas disponíveis, apresentadas com detalhe nos anexos.

Tendo em conta a diversidade de modelos de auto-avaliação e de modos de organizar a respectiva informação, desenvolveu-se uma estrutura descritiva comum, organizada em 6 campos de análise discriminados num conjunto de tópicos que os operacionalizam. O modo de abordar cada um destes tópicos está ilustrado, a título indicativo, por algumas questões que orientam as descrições associadas.

Com a listagem que se apresenta não se pretende sobrecarregar o texto com informação quantitativa, a maior parte da qual consta do documento *Perfil de Escola*, mas antes saber como a escola analisa e interpreta os seus dados.

<sup>1</sup> Versão utilizada no ano 2007-2008. Por cada escola entende-se aqui a unidade de gestão, seja agrupamento de escolas seja escola singular.

<sup>2</sup> Tomando como referência o tipo Verdana, tamanho 8, espaçamento de 12 pontos.

## I – Campos de Análise

1. CONTEXTO E CARACTERIZAÇÃO GERAL DA ESCOLA
2. O PROJECTO EDUCATIVO
3. A ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DA ESCOLA
4. LIGAÇÃO À COMUNIDADE
5. CLIMA E AMBIENTE EDUCATIVOS
6. RESULTADOS
7. OUTROS ELEMENTOS RELEVANTES PARA A CARACTERIZAÇÃO DA ESCOLA

## II – Tópicos descritores dos campos de análise e seu desenvolvimento

### 1. Contexto e caracterização geral da escola

#### 1.1 – Contexto físico e social

- Qual é o impacto, no funcionamento da escola, das características sociológicas dos diferentes núcleos populacionais onde se insere?
- No caso dos agrupamentos, existem diferenças relevantes para cada um dos estabelecimentos?

#### 1.2 – Dimensão e condições físicas da escola

- Como avalia a escola ou agrupamento a dispersão/concentração dos seus espaços escolares?
- Qual o impacto da diversidade de níveis de educação e de ensino ministrados, bem como do número de alunos e de turmas?
- As instalações da escola apresentam um nível de qualidade e segurança adequado?
- Há uma adequada diversidade dos espaços específicos?

#### 1.3 – Caracterização da população discente

- Como avalia o impacto do nível socioeconómico das famílias dos alunos (escolaridade e áreas profissionais predominantes nos encarregados de educação) no seu percurso escolar?
- Qual é o impacto da diversidade linguística, cultural e étnica dos alunos?
- Há problemas específicos com a assiduidade dos alunos?
- Como caracteriza a população discente no tocante à necessidade de apoios socioeducativos?

### 1.4 – Pessoal docente

- Como caracteriza o pessoal docente, tendo em atenção o seu vínculo à escola e experiência profissional?
- Atendendo a estes factores, que critérios segue a escola para a distribuição do serviço docente?
- Que impacto têm os níveis de assiduidade dos docentes na organização das actividades da escola?

### 1.5 – Pessoal não docente

- O número de funcionários não docentes e a sua distribuição por nível de ensino são adequados? E o seu vínculo?
- Como estão organizadas as áreas funcionais administrativas e de suporte ao ensino e qual é a sua capacidade de resposta?
- Que impacto têm os níveis de assiduidade dos funcionários não docentes na organização das actividades da escola?

### 1.6 – Recursos financeiros

- O financiamento da escola é adequado? A escola tem sido capaz de, autonomamente, mobilizar recursos?
- Como e quem, na escola, define as opções orçamentais?

## 2. O projecto educativo

### 2.1 – Prioridades e objectivos

- Que prioridades estão subjacentes ao projecto educativo?
- Que objectivos estabelece para as áreas mais relevantes?

### 2.2 – Estratégias e planos de acção

- Que áreas privilegia a escola para o desenvolvimento educativo?
- Que tipos de acções são desencadeadas e que relação têm com as prioridades do projecto educativo?
- Como são envolvidas as diferentes estruturas e órgãos de administração e gestão e como são distribuídas responsabilidades?
- Qual é a estratégia da escola para a formação contínua de docentes e não docentes em função do projecto educativo?

### **3. A organização e gestão da escola**

#### **3.1 – Estruturas de gestão**

- Como caracteriza o funcionamento das várias estruturas e órgãos da escola e o seu relacionamento?
- Como caracteriza o funcionamento das estruturas de orientação e a abrangência da sua acção?

#### **3.2 – Gestão pedagógica**

- Quais as opções de gestão pedagógica para a construção da equidade e da justiça, assegurando a integração de todos na comunidade educativa?
- Como é feita a supervisão pedagógica e a monitorização dos resultados?
- Como é assegurada a qualidade científica e pedagógica da actividade lectiva?
- Como são apoiados os professores com dificuldades no desempenho das suas funções?

#### **3.3 – Procedimentos de auto-avaliação institucional**

- Como é que a escola monitoriza e avalia a sua actividade e resultados?
- Que agentes internos e apoios externos são envolvidos nos procedimentos de auto-avaliação institucional?

### **4. Ligação à comunidade**

#### **4.1 – Articulação e participação dos pais e encarregados de educação na vida da escola**

- Que acolhimento e incentivo são proporcionados à participação dos pais e encarregados de educação na vida da escola e ao acompanhamento dos educandos?
- Como caracteriza os índices de participação dos pais e encarregados de educação?

#### **4.2 – Articulação e participação das autarquias**

- Qual o nível de participação das autarquias na vida da escola ou agrupamento?
- Quais as áreas principais de cooperação?

#### **4.3 – Articulação e participação das instituições locais – empresas, instituições sociais e culturais**

- Qual o nível de participação das instituições locais na vida da escola?
- Que áreas de cooperação são mais frequentes?

## 5. Clima e ambiente educativos

### 5.1 – Disciplina e comportamento cívico

- Que importância é atribuída à educação para a cidadania no Projecto Educativo?
- Há situações graves de indisciplina ou violência? Como é que a escola as enfrenta?

### 5.2 – Motivação e empenho

- Que formas de recepção e acolhimento dos alunos tem a escola instituídas?
- Qual a estratégia de integração dos novos docentes?
- De que meios de informação e comunicação dispõe a escola para a integração e o envolvimento da comunidade escolar?

## 6. Resultados

### 6.1 – Resultados académicos

- Como é feita a análise do sucesso dos alunos nos diferentes níveis de educação e ensino? Como se tem em conta a qualidade desse sucesso?
- Como avalia a escola os resultados académicos?

### 6.2 – Resultados sociais da educação

- Tem a escola um conhecimento sistemático do impacto da sua acção educativa?
- Que estratégias de monitorização e remediação do abandono escolar são prosseguidas?
- Tem conhecimento do percurso escolar e/ou profissional dos alunos após a saída da escola?

## 7. Outros elementos relevantes para a caracterização da escola





## Questionário aos avaliadores



### Avaliação externa das escolas Questionário ao avaliador



#### 1. Experiência como avaliador

1.1 – Avaliador interno à IGE
1.2 – Avaliador externo à IGE
1.3 – Número de avaliações realizadas:
Ano 2006 [piloto]
Ano lectivo 2006-2007
Ano lectivo 2007-2008



Concordo Totalmente                      Discordo Totalmente

#### 2. Preparação da avaliação externa\*

2.1 – A preparação da visita foi adequada quanto aos seguintes aspectos:

2.1.1 – Número de reuniões que a antecederam
2.1.2 – Assuntos tratados nas reuniões
2.1.3 – Formato da equipa de avaliação [2 inspectores + 1 avaliador externo]
2.1.4 – Dimensão da equipa de avaliação
2.1.5 – Informação sobre a escola fornecida à equipa de avaliadores pela IGE
2.1.6 – Informação sobre a escola fornecida à equipa de avaliadores pela Unidade de Gestão
2.1.7 – Formação dos avaliadores
2.1.8 – Reflexão sobre os instrumentos nas Delegações Regionais da IGE

A	B	C	D

Concordo Totalmente                      Discordo Totalmente

#### 3. Visita às escolas\*

3.1 – Os seguintes aspectos das escolas às escolas foram adequados:

3.1.1 – Duração da visita
3.1.2 – Organização da visita
3.1.3 – Método de constituição dos painéis
3.1.4 – Formato das sessões de apresentação
3.1.5 – Condução das entrevistas
3.1.6 – Relacionamento entre os membros da equipa
3.1.7 – Relacionamento entre os membros da equipa e os interlocutores da escola
3.1.8 – Disponibilidade da escola para responder às solicitações da equipa

A	B	C	D

Concordo Totalmente                      Discordo Totalmente

#### 4. Escala de avaliação\*

4.1 – A escala de avaliação é adequada quanto a:

4.1.1 – Duração da visita
4.1.2 – Organização da visita

A	B	C	D

#### 5. Identificação de aspectos negativos da Avaliação Externa das Escolas (máximo de 3):


#### 6. Propostas de melhoria para a Avaliação Externa das Escolas (máximo de 3):


#### 7. Outros comentários:


Nome do avaliador:

Delegação Regional:

Data:

\* Por favor, utilizando uma **escala de A a D**, em que **A** corresponde a **Concordo totalmente** e **D** a **Discordo totalmente**, classifique as seguintes afirmações sobre a avaliação externa das escolas promovida pela IGE, inscrevendo um **X** na quadrícula que melhor corresponde à sua opinião.



## Anexo 5 – Avaliadores externos em 2007-2008

### Anexo 5.A – Despachos de nomeação dos avaliadores externos

**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO**  
**Gabinete da Ministra**  
**Despacho n.º 28692/2007**

A Inspeção-Geral da Educação realiza a avaliação externa dos estabelecimentos de educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário, de acordo com o modelo de avaliação externa concebido pelo Grupo de Trabalho para Avaliação das Escolas, nomeado por Despacho conjunto n.º 370/2006 dos Ministros de Estado e das Finanças e da Educação, de 5 de Abril de 2006.

De acordo com esse modelo, as equipas de avaliação externa são compostas por dois inspectores e por um avaliador externo à Inspeção-Geral da Educação. À semelhança do estabelecido nos anos anteriores, importa designar os peritos que participam nas equipas de avaliação externa.

Assim e de acordo com indicação da Inspeção-Geral da Educação, determino a designação dos seguintes peritos para integrarem as equipas de avaliação, a constituir no âmbito desta Inspeção-Geral, no ano escolar de 2007-2008:

Abílio José Maroto Amiguinho, professor adjunto da Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico de Portalegre

Alberto José Teixeira, Técnico Superior da Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte

Almerindo Janela Gonçalves Afonso, Professor Associado do Instituto de Educação e Psicologia da Universidade do Minho

Ana Paula Curado, Professora do Ensino Secundário requisitada na Reitoria da Universidade de Lisboa

António Augusto Neto Mendes, Professor Auxiliar do Departamento de Ciências da Educação da Universidade de Aveiro

Carlos Manuel Folgado Barreira, Professor Auxiliar da Universidade de Coimbra

Fernando Luís Teixeira Diogo, Professor do Ensino Secundário requisitado na Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico do Porto

Fernando Ilídio da Silva Ferreira, Professor Auxiliar do Instituto de Estudos da Criação da Universidade do Minho

Filomena Maria Cravo, Assessora de Direcção no Centro de Formação António Sérgio

Florbelu Luís de Sousa, Professora Auxiliar do Departamento de Educação da Faculdade de Ciências de Lisboa

Helena Luísa Quintas, Professora Auxiliar da Faculdade de Ciências Humanas e Sociais da Universidade do Algarve

Henrique da Costa Ferreira, Professor Adjunto da Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico de Bragança

Isabel Botas Bruno Fialho, Professora Auxiliar da Universidade de Évora

Isabel Margarida Duarte, Professora Associada da Faculdade de Letras da Universidade do Porto

Joaquim João Quadrado Gil, Professor Coordenador do Instituto Politécnico da Guarda

João Manuel dos Santos Rosa, Professor Adjunto da Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico de Lisboa

João Manuel Pires Silva Almeida Veloso, Professor Auxiliar da Faculdade de Letras da Universidade do Porto

Jorge Adelino Rodrigues Costa, Professor Associado da Universidade de Aveiro

Jorge Manuel Rodrigues Bonito, Professor Auxiliar da Universidade de Évora

José Augusto Pacheco, Professor Associado do Instituto de Educação e Psicologia da Universidade do Minho

José Brites Ferreira, Professor Coordenador do Instituto Politécnico de Leiria  
José Fernando Oliveira, Professor Auxiliar da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto  
José Pedro Fernandes, Professor Adjunto da Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico de Beja  
Luís Maria Fernandes Areal Rothes, Professor Adjunto (equiparado) da Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico do Porto  
Luís Miguel Castanheira dos Santos Pinto, formador e consultor internacional  
Manuel Armando Oliveira Pereira dos Santos, Professor Catedrático do Departamento de Física da Universidade de Évora  
Manuel Célio de Jesus da Conceição, Professor Associado da Universidade do Algarve  
Manuel Joaquim da Silva Loureiro, Professor Associado da Universidade da Beira Interior  
Manuel José Jacinto Sarmento Pereira, Professor Auxiliar do Instituto de Estudos da Criança da Universidade do Minho  
Maria Amália Fazenda Severino, Educadora de Infância requisitada pela Escola Superior de Educação de Faro da Universidade do Algarve  
Maria Antónia Carravilla, Professora Auxiliar da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto  
Maria Helena Roque, Directora do Centro de Formação João de Deus, Porto  
Maria Eugénia Neto Ferrão da Silva Barbosa, Professora Auxiliar da Universidade da Beira Interior  
Maria de Fátima Carmona Paixão, Professora Coordenadora do Instituto Politécnico de Castelo Branco  
Maria Irene de Melo Figueiredo, Professora Coordenadora da Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico do Porto  
Maria Isabel Brites Sanches Salvado, Psicóloga do Colégio N.ª Senhora de Lourdes  
Maria João Pires da Rosa, Professora Auxiliar Convidada da Universidade de Aveiro  
Maria Lúcia Rosa de Oliveira, Professora Coordenadora do Instituto Politécnico de Leiria  
Mariana Conceição Dias, Vice-Presidente do conselho científico da Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico de Lisboa  
Paula Cristina Santos, Técnica Superior da Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte  
Patrícia Moura e Sá, Professora Auxiliar da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra  
Pedro António Abrantes, Investigador no Centro de Investigação e Estudos de Sociologia do Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa  
Pedro Guedes de Oliveira, Professor Catedrático da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto  
Rosa de Jesus Soares de Bastos Nunes, Professora Auxiliar da Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade do Porto  
Silvina Grilo de Oliveira, Professora Adjunta da Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Portalegre  
Susana da Cruz Martins, Investigadora no Centro de Investigação e Estudos de Sociologia do Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa  
Teresa Cristina Moura Vitorino, Professora Adjunta da Escola Superior de Educação da Universidade do Algarve  
Vito José Carioca, Professor Coordenador da Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico de Beja.

22 de Novembro de 2007. – A Ministra da Educação, Maria de Lurdes Reis Rodrigues.

**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO**  
**Gabinete da Ministra**  
**Despacho n.º 3302/2008**

Considerando que pelo meu despacho n.º 28 692/2007, de 22 de Novembro, publicado no *Diário da República*, 2.ª Série, n.º 244, de 19 de Dezembro de 2007, foi designado, à semelhança do estabelecido nos anos anteriores, um conjunto de peritos para integrarem as equipas de avaliação externa a constituir, no âmbito da Inspeção-Geral da Educação, no ano escolar de 2007-2008;

Tendo presente uma proposta da Inspeção-Geral da Educação no sentido de assegurar o contributo de mais alguns peritos em termos que permitam o reforço das equipas de avaliadores externos relativos às delegações do Norte, Centro e de Lisboa e Vale do Tejo;

Assim, determino:

1 – À lista de peritos constantes do meu despacho n.º 28 692/2007, de 22 de Novembro, são acrescentados os nomes respeitantes aos seguintes docentes:

Isabel Maria Azevedo Ferreira Cruz, directora do Centro de Formação da Associação de Escolas da Trofa;  
Maria Antónia Belchior Ferreira Barreto, professora coordenadora do Instituto Politécnico de Leiria;  
João Alberto Mendes Leal, professor adjunto da Escola Superior de Beja;  
Luís Figueiredo Boaventura de Figueiredo, professor auxiliar convidado da Universidade Lusófona;  
Manuel Ferreira Rodrigues, professor auxiliar da Universidade de Aveiro;  
Vitor Manuel Peña Ferreira, assistente convidado do Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa.

2 – O presente despacho reporta os seus efeitos a 15 de Janeiro de 2008.

16 de Janeiro de 2008. – A Ministra da Educação, Maria de Lurdes Reis Rodrigues.

**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO**  
**Gabinete da Ministra**  
**Despacho n.º 15 940/2008**

Considerando que, pelos meus despachos n.ºs 28 692/2007 e 3302/2008, publicado no *Diário da República*, 2.ª Série, respectivamente de 19 de Dezembro de 2007 e 11 de Fevereiro de 2008, foram designados, à semelhança do estabelecido em anos anteriores, dois conjuntos de peritos para integrarem as equipas de avaliação externa constituídas, no âmbito da Inspeção-Geral da Educação, no ano escolar de 2007-2008;

Tendo presente uma proposta da Inspeção-Geral da Educação no sentido de assegurar o contributo de mais um perito em termos que permita o reforço da equipa de avaliadores externos relativo à Delegação do Norte:

Assim, determino:

1 – À lista de peritos constantes do meu despacho n.º 3302/2008, publicado no *Diário da República*, 2.ª Série, n.º 29, de 11 de Fevereiro de 2008, é acrescentado o nome respeitante ao seguinte docente:

Luís Alberto Marques Alves, professor auxiliar com agregação da Faculdade de Letras da Universidade do Porto.

2 – O presente despacho reporta os seus efeitos a 1 de Março de 2008.

30 de Maio de 2008. – A Ministra da Educação, Maria de Lurdes Reis Rodrigues.



## Anexo 5.B – Inspectores por Delegação Regional

### Delegação Regional do Norte

Abílio Fernando V. Brito  
Adriano Augusto Fonseca Silva  
Ana Maria Garrett  
António Lopes Rebelo  
António Norberto Rodrigues Patrício  
António Preto Torrão  
Augusto Patrício Lima Rocha  
Cremilda Lourenço Alves  
João Alberto Carvalho Miranda  
João António Pereira da Silva  
João Paulo Alves  
Jorge Silva Teixeira Mota  
José Fernando Pinho Silva  
José Manuel Carvalho Ramos  
José Manuel Sevivas Martins  
Luís Manuel Fernandes

Luís Manuel Rodrigues  
Luísa Maria Carvalho Teixeira  
Manuel Eugénio R. Ferreira  
Manuel Fernando Carvoeiro  
Maria Eugénia Oliveira  
Maria Filomena Vidal  
Maria José Rangel Pinto  
Maria Judite Cruz  
Maria Madalena Moreira  
Maria Manuela Alves  
Maria Manuela Ribeiro  
Maria Zita Nunes  
Ramiro Fernandes Santos  
Rosa Maria Mendes Sousa Paulo  
Vítor Manuel Rosa

### Delegação Regional do Centro

António Almeida Gonçalves  
Carlos António Heitor Rodrigues  
Eduardo Manuel Nunes de Oliveira  
Fernando Nuno Pimentel Vasconcelos  
Isabel Cristina Campos H. Gonçalves  
Joaquim Monteiro Brigas  
Jorge Manuel da Silva Sena

José João Ribeiro de Azevedo  
Manuel José Branco Silva  
Maria de Lurdes dos Reis Navarro  
Maria de Lurdes Rosa Ribeiro Campos  
Pedro Manuel Pires Gerardo  
Rosa Maria Menezes Ferreira  
Ulisses Quevedo Lourenço dos Santos

### Delegação Regional de Lisboa e Vale do Tejo

Ana Maria Leitão Matela  
Ana Maria Correia Serra  
António Augusto Nunes Correia  
António João Galaio Frade  
Francisco Manuel Monge da Silva  
Helena Maria Raimundo Monteiro  
João Manuel Martins Nunes  
José Filipe Duarte Silva  
Manuel Cândido de Faria  
Maria Adelina da Silva Pinto  
Maria Delfina Falcão Vasconcelos

Maria Fátima Boavida Pissarra  
Maria Filomena Lopes Aldeias  
Maria Helena Lopes Nobre  
Maria João Mendes Pereira  
Maria Leonor Venâncio Duarte  
Maria Lurdes Fabião Campos  
Maria Margarida Gabriel do Paulo  
Maria Teresa Silva de Jesus  
Marisa Cordeiro Nunes  
Paulo Jorge Rodrigues Valada

## Delegação Regional do Alentejo

Ana Maria Flor Pacheco  
Ana Paula Gomes Baltazar  
Basílica Rosa Daniel  
Fernando Manuel Guerreiro Coelho  
Graça Maria Marques Fernandes

Manuel Santos Lourenço  
Maria Conceição Roque Ribeiro  
Maria Fernanda Lota Guia  
Maria Manuel Marques  
Rui Manuel Vidal Atanásio

## Delegação Regional do Algarve

Carlos Filipe Gomes Carrajola de Mendonça  
Clara de Fátima Moreira Lucas  
Esmeralda Maria Mendes Faria Viegas Paulos de Jesus

João Paulo Antunes Dias  
Luís Manuel Pereira Correia Barregão  
Maria Paula Guerreiro Teixeira Carrusca

## Anexo 6 – Despacho sobre a implicação da avaliação externa na avaliação dos docentes

### MINISTÉRIO DAS FINANÇAS E DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DA EDUCAÇÃO Despacho n.º 20131/2008

A alteração do Estatuto da Carreira dos Educadores de Infância e dos Professores dos Ensinos Básico e Secundário (ECD), operada pelo Decreto-Lei n.º 15/2007, de 19 de Janeiro, estabeleceu os princípios de um novo regime de avaliação do desempenho do pessoal docente, regulamentado pelo Decreto Regulamentar n.º 2/2008, de 10 de Janeiro.

Desse novo regime consta, como para a generalidade dos funcionários e agentes abrangidos pelo Sistema Integrado de Avaliação de Desempenho da Administração Pública, a determinação de percentagens máximas para a atribuição de classificações de mérito. Essa determinação deve ser entendida como um padrão de referência para o grau de exigência a adoptar na atribuição dessas classificações, no quadro de um sistema de reconhecimento do mérito e de promoção da excelência.

Assim, dando cumprimento ao disposto no Decreto-Lei n.º 15/2007, de 19 de Janeiro, e no Decreto Regulamentar n.º 2/2008, de 10 de Janeiro, importa agora estabelecer as percentagens máximas para a atribuição das classificações de *Excelente* e de *Muito Bom*, tendo em consideração os resultados obtidos na avaliação externa das escolas. Considerando, porém, que nem todos os agrupamentos de escolas ou escolas não agrupadas foram objecto de avaliação externa, importa igualmente fixar essas percentagens para a primeira avaliação de desempenho, sem recorrer a esses resultados, nos termos do n.º 5 do artigo 16.º do Decreto-Lei n.º 15/2007, de 19 de Janeiro.

Assim, nos termos do n.º 3 do artigo 46.º do ECD, do n.º 5 do artigo 16.º do Decreto-Lei n.º 15/2007, de 19 de Janeiro e do n.º 4 do artigo 21.º do Decreto Regulamentar n.º 2/2008, de 10 de Janeiro, determina-se o seguinte:

- 1 – As percentagens máximas para a atribuição das menções qualitativas de *Excelente* e de *Muito Bom* em cada agrupamento de escolas ou escola não agrupada, na sequência do procedimento da avaliação de desempenho do pessoal docente, são as seguintes:
  - a) Menção qualitativa de *Excelente* – 5 %;
  - b) Menção qualitativa de *Muito Bom* – 20 %.
- 2 – Aos agrupamentos de escolas ou escolas não agrupadas que foram objecto de avaliação externa aplicam-se as seguintes percentagens para a atribuição das menções qualitativas de *Excelente* e de *Muito Bom* na avaliação de desempenho do respectivo pessoal docente:
  - a) Cinco classificações de *Muito Bom* nos domínios e factores que compõem a avaliação externa das escolas:
    - i) Menção qualitativa de *Excelente* – 10 %;
    - ii) Menção qualitativa de *Muito Bom* – 25 %;

b) Quatro classificações de *Muito Bom* e uma de *Bom* nos domínios e factores que compõem a avaliação externa das escolas:

i) Menção qualitativa de *Excelente* – 9 %;

ii) Menção qualitativa de *Muito Bom* – 24 %;

c) Três classificações de *Muito Bom* e duas de *Bom* ou quatro classificações de *Muito Bom* e uma de *Suficiente* nos domínios e factores que compõem a avaliação externa das escolas:

i) Menção qualitativa de *Excelente* – 8 %;

ii) Menção qualitativa de *Muito Bom* – 23 %;

d) Duas classificações de *Muito Bom* e três de *Bom* ou três classificações de *Muito Bom*, uma de *Bom* e uma de *Suficiente* nos domínios e factores que compõem a avaliação externa das escolas:

i) Menção qualitativa de *Excelente* – 7 %;

ii) Menção qualitativa de *Muito Bom* – 22 %;

e) Uma classificação de *Muito Bom* e quatro de *Bom* ou duas classificações de *Muito Bom*, duas de *Bom* e uma de *Suficiente* nos domínios e factores que compõem a avaliação externa das escolas:

i) Menção qualitativa de *Excelente* – 6 %;

ii) Menção qualitativa de *Muito Bom* – 21 %.

3 – Aos agrupamentos de escolas ou escolas não agrupadas cuja classificação nos domínios e factores da avaliação externa das escolas seja diferente da referida em qualquer das alíneas do número anterior, bem como aos agrupamentos ou escolas que não foram objecto de avaliação externa, aplicam-se as percentagens máximas na avaliação de desempenho do respectivo pessoal docente previstas no n.º 1.

4 – As classificações de *Suficiente* referidas nas alíneas c), d) e e), do n.º 2 não podem em qualquer caso referir-se aos domínios e factores da avaliação externa das escolas relativos aos resultados e à prestação do serviço educativo.

5 – Os agrupamentos de escolas ou escolas não agrupadas podem proceder à agregação das percentagens a atribuir às menções qualitativas de *Excelente* e de *Muito Bom* e atribuir unicamente esta última menção qualitativa quando da aplicação das percentagens referidas nos n.ºs 1 e 2 para efeitos da atribuição da menção qualitativa de *Excelente* resulte um número inferior à unidade.

6 – As percentagens máximas previstas no presente despacho aplicam-se, em cada agrupamento de escolas ou escola não agrupada, de forma independente a cada um dos seguintes universos de docentes:

a) Aos professores titulares que exercem funções de avaliação, com excepção dos coordenadores dos departamentos curriculares ou dos coordenadores dos conselhos de docentes, na situação prevista no artigo 37.º do Decreto Regulamentar n.º 2/2008, de 10 de Janeiro;

b) Aos restantes professores titulares;

c) Aos professores;

d) Ao pessoal docente contratado.

7 – As percentagens previstas nos n.ºs 1 e 2 são aplicadas ao universo dos docentes previsto no número anterior, com aproximação por excesso, quando necessário.

8 – Aos coordenadores de departamento curricular ou dos conselhos de docentes na situação prevista no artigo 37.º do Decreto Regulamentar n.º 2/2008, de 10 de Janeiro, aplicam-se os seguintes critérios para a atribuição das menções qualitativas de *Excelente* e de *Muito Bom*:

a) Nos agrupamentos de escolas ou escolas não agrupadas cujo número de coordenadores seja igual a quatro pode ser atribuída uma menção qualitativa de *Excelente* e outra de *Muito Bom*;

b) Nos agrupamentos de escolas ou escolas não agrupadas cujo número de coordenadores seja igual a cinco podem ser atribuídas uma menção qualitativa de *Excelente* e duas de *Muito Bom*;

c) Nos agrupamentos de escolas ou escolas não agrupadas cujo número de coordenadores seja superior a cinco podem ser atribuídas duas menções qualitativas de *Excelente* e duas de *Muito Bom*.

9 – As percentagens previstas no n.º 2 aplicam-se aos agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas cujo relatório final de avaliação externa seja tornado público até à data da conferência e validação das propostas de avaliação de desempenho com menção qualitativa de *Excelente* ou *Muito Bom* pela Comissão de Coordenação da Avaliação.

15 de Julho de 2008. – O Ministro de Estado e das Finanças, *Fernando Teixeira dos Santos*. – A Ministra da Educação, *Maria de Lurdes Reis Rodrigues*.



Este relatório apresenta informação geral sobre a avaliação externa do conjunto dos 273 agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas da educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário da rede pública avaliados no ano lectivo de 2007-2008 e complementa os relatórios enviados a cada um dos agrupamentos/escolas.

A Avaliação Externa das Escolas pretende essencialmente melhorar o conhecimento das escolas sobre a qualidade das suas práticas e dos seus resultados, incentivar práticas de auto-avaliação, reforçar a autonomia e fomentar a participação social na vida escolar.