

PROGRAMA **AFERIÇÃO**

EFFECTIVIDADE DA
AUTO-AVALIAÇÃO DAS
ESCOLAS
PROJECTO ESSE

*Orientações
para as visitas
às escolas*

1 Introdução

As visitas às escolas realizadas segundo o modelo ESSE podem ser efectuadas em diversos contextos. Contudo, qualquer que seja o contexto, o propósito é sempre levar as escolas a participar num processo de discussão estruturada e a ponderar sobre a eficácia dos seus planos de auto-avaliação. Os inspectores de diferentes países ou regiões podem utilizar o modelo para iniciar o trabalho de cooperação. As inspecções nacionais ou regionais podem utilizar o modelo como parte de uma matriz de avaliação. Os técnicos locais de educação podem utilizar o modelo para moderar e verificar a confiança e o impacto dos processos de auto-avaliação das escolas. A escola pode utilizar o modelo de auto-avaliação para avaliar e aperfeiçoar a eficácia dos seus processos. A utilização do modelo ESSE, no sentido tradicional, não resulta directamente numa prestação de contas da escola, mas antes apoia e desafia os seus processos de desenvolvimento. As visitas que utilizam o modelo ESSE são organizadas para responder a uma questão chave: *qual a eficácia da escola em conseguir um aperfeiçoamento contínuo através da avaliação da qualidade dos serviços que presta e pelo desenvolvimento de acções que reforcem os seus pontos fortes e que superem os seus pontos fracos.*

2 Auditorias focalizadas

O modelo dos indicadores de qualidade deve ser utilizado como o ponto chave de referência para estruturar as investigações, formar juízos e produzir conclusões. Os que lideram as visitas às escolas, em consultoria com a escola, deviam identificar pelo menos três auditorias focalizadas a serem realizadas durante a visita conjunta. Uma auditoria focalizada é um aspecto ou área dos serviços da escola que é seleccionado para um exame minucioso e uma exploração. Deve proporcionar evidências do impacto da auto-avaliação da escola nos seus processos e resultados e possibilitar a realização de avaliações rigorosas. No quadro ESSE, as auditorias focalizadas são um exemplo de aspectos relevantes da oferta que a escola possui:

- a) avaliação por si mesma;
- b) acções de desenvolvimento iniciadas subsequentemente, implementando aspectos que tenham tido um impacto positivo nos processos e resultados da escola.

Observando detalhadamente as auditorias focalizadas, quem realiza as visitas às escolas pode

avaliar a eficácia de exemplos particulares de auto-avaliação e desenvolvimento ou a forma como se desenvolveram na prática os planos de aperfeiçoamento. Testarão a eficácia dos dispositivos da escola para continuamente melhorar os seus processos-chave¹ e o seu impacto nos resultados. Os membros da equipa reunirão evidências para cada um dos três IQ na Área-Chave 3 (Avaliação e aperfeiçoamento dos processos chave) e Área-Chave 4 (Avaliação e impacto nos resultados). As evidências assim reunidas para cada IQ (derivadas das diferentes auditorias focalizadas) devem, então, ser utilizadas para chegar a avaliações globais para cada um dos IQ 3.1, IQ 3.2, IQ 3.3 e contribuir para a avaliação dos IQ 4.1 e IQ4.2.

É importante que as auditorias focalizadas sejam escolhidas criteriosamente. Os resultados que podem ser testados através da aplicação de auditorias focalizadas têm de ser mensuráveis de alguma forma. Só devem ser seleccionadas as auditorias focalizadas que incidam sobre os processos iniciados pela escola numa procura consciente de aperfeiçoamento. Portanto, ao seleccionarem-se as auditorias focalizadas devem ser aplicados os seguintes princípios:

- relacionar-se com aspectos substanciais e significativos dos processos-chave das escolas em vez de aspectos menores;
- cobrir uma diversidade de processos-chave dentro da escola.

Sempre que possível, pelo menos uma das auditorias focalizadas deve incidir claramente sobre o ensino e a aprendizagem na escola e outra, pelo menos, deve fazer uma articulação com incidência específica num aspecto do sucesso escolar.

3 Recolha de evidências

No decurso das visitas escolares existem vários meios para recolher dados, que permitem chegar às avaliações. É possível utilizar uma variedade de estratégias, incluindo a descoberta do que as pessoas pensam, o exame de documentação e de recursos, a observação da prática e a análise de dados. Toda a variedade de meios deve ser utilizada em todas as visitas às escolas que utilizam o modelo ESSE.

Descobrir

Questionar as pessoas sobre o que pensam utilizando:

- entrevistas individuais;
- discussões com grupos de funcionários;
- reuniões com pais, alunos e outros;
- inquéritos e questionários.

Examinar

Observar documentação e recursos, tais como:

- plano de desenvolvimento;
- relatórios sobre o progresso do plano de desenvolvimento;
- relatórios sobre critérios e qualidade;
- políticas e orientações;
- actas de reuniões;
- programas de estudo ou esquemas de trabalho;
- materiais das disciplinas;

¹ Os processos-chave incluem o seguinte: cultura de escola; clima e relações; articulação com os pais e com a comunidade em geral; a estrutura do currículo e dos programas de ensino; aprendizagem e ensino incluindo o planeamento e avaliação; orientação e aconselhamento; apoio às necessidades individuais de ensino e gestão, liderança e validação da qualidade.

- planificações dos professores;
- diários ou registos do trabalho;
- trabalho dos alunos;
- relatórios para os pais;
- resposta esperada dos alunos em relação às tarefas.

Observar

Participar em observação directa da prática:

- observar as lições;
- acompanhar uma turma;
- seguir de perto alunos, individualmente;
- assistir a reuniões.

Analisar

Analisar uma variedade de dados sobre, por exemplo:

- sucesso dos alunos;
- taxas de frequência e de absentismo;
- destinos dos que deixam a escola;
- resultados do desenvolvimento pessoal e social;
- sucesso em experiência de trabalho, formação em alternância, actividades extra-curriculares;
- custos da escola;
- utilização correcta das verbas;
- taxa de exclusão.

4 Realização de visitas escolares

As visitas às escolas normalmente são realizadas por uma equipa de duas pessoas. A equipa visita a escola por um período de dois ou três dias. Um membro da equipa, o chefe da equipa, é responsável por gerir e liderar a visita escolar. Se a visita é realizada com colegas de outros países ou regiões, o chefe da equipa deve ser originário do país/região onde a escola se situa. O chefe da equipa é o principal responsável pela organização da visita, mas terá uma ligação muito próxima com o(s) membro(s) da equipa em cada fase do processo. Uma escola pode desejar utilizar instrumentos para avaliar a eficácia dos seus processos e convidar um avaliador externo a juntar-se à equipa, para aconselhar e dar informação de retorno (*feedback*).

A fase de pré-visita		
	Actividade	Quando
4.1	Carta de notificação Uma carta modelo de notificação será enviada à escola. Esta carta notifica a escola da visita e pede que esta forneça ao chefe da equipa cópias de vários documentos chave, incluindo projectos educativos ou planos de desenvolvimento e relatórios de auto-avaliação e auto-auditorias. Não se espera que a escola produza qualquer documentação que ainda não exista como parte dos processos da sua gestão normal. O chefe da equipa analisará estes documentos antecipadamente.	Com três semanas de antecedência em relação à visita

A fase de pré-visita (cont.)		
	Actividade	Quando
4.2	Identificação das auditorias focalizadas Para ajudar a equipa a formar uma opinião da eficácia da escola na Área-Chave 3 (Avaliação e aperfeiçoamento dos processos chave) e na Área-Chave 4 (Avaliação e impacto dos resultados), o líder da equipa deverá identificar pelo menos três auditorias focalizadas. As equipas podem escolher duas auditorias focalizadas em vez de três, sempre que as circunstâncias o permitam, embora tentando sempre assegurar que as amostras da avaliação da escola e as actividades de aperfeiçoamento não se restrinjam a uma focalização geral pouco representativa. É importante que as auditorias focalizadas sejam escolhidas cuidadosamente e que a escola se envolva no processo de selecção. Na selecção das auditorias focalizadas devem ser aplicados os seguintes princípios: • todos devem relacionar-se com aspectos significativos e substanciais dos processos-chave e não com aspectos menores; • devem cobrir uma diversidade de processos-chave na escola; • sempre que possível, pelo menos uma delas deve incidir claramente na aprendizagem e no ensino na escola e, pelo menos, outra deve estar articulada com um aspecto específico do aumento do sucesso escolar.	Após a recepção da documentação e a anteceder a visita para caracterização da escola
4.3	A visita para caracterização da escola realizada pelo chefe de equipa O chefe da equipa deve visitar a escola e debater detalhadamente com o director um acordo sobre a natureza das auditorias focalizadas a realizar. À luz deste acordo, o chefe da equipa deve identificar indivíduos e grupos-chave relevantes na escola e na comunidade escolar, os quais devem ser entrevistados no decurso da visita conjunta, para além de outras actividades relevantes que possam ser desenvolvidas. O chefe da equipa também deve pedir ao director que providencie dossiers com ficheiros compilados para a equipa, para que esta os examine ao visitar a escola e que devem incluir: • qualquer política-chave e documentação relevante, específicas para as auditorias focalizadas seleccionadas; • qualquer evidência relevante que possa demonstrar a dimensão das melhorias conseguidas como resultado da acção desenvolvida pela escola, para melhorar este ou aquele aspecto do serviço prestado. Estes dados não devem ser fornecidos à equipa antecipadamente, mas devem estar disponíveis quando esta chegar à escola, e não devem implicar a criação de um novo documento, mas simplesmente a recolha de documentação já existente na escola. O chefe da equipa deve instruir o director sobre o conteúdo da apresentação aos membros da equipa, no início da primeira manhã de visita à escola. O chefe da equipa deve disponibilizar uma cópia dos indicadores de qualidade à escola com uma explicação dos fundamentos que suportam a estrutura dos indicadores. A fundamentação para a matriz do indicador de qualidade está descrita na primeira parte do relatório ESSE.	Cerca de duas semanas antes da data calendarizada para a visita conjunta
4.4	Planeamento das actividades Antecedendo a visita da equipa à escola, o chefe desta deve, também, compilar uma análise de quaisquer dados sobre o sucesso escolar ou informação dos resultados de exame e qualquer outro indicador de dados estatísticos relevantes sobre a escola que estejam disponíveis e fazê-los circular pela equipa para que os utilizem como enquadramento/contexto para a visita à escola. Os relatórios recentes de inspecção disponíveis ou outra informação disponível a nível central, de relevância directa, devem também ser procurados e difundidos pelo chefe da equipa, que deve planear as actividades que decorrerão durante as visitas, de modo a incluir entrevistas, exames e análise de documentação, observação da prática e outras actividades que permitam à equipa alcançar a avaliação dos IQ.	Uma ou duas semanas antes da visita à escola
4.5	Reunião de pré-visita O chefe e os membros da equipa devem marcar uma pequena reunião de meio dia para rever e discutir a documentação da escola e as auditorias focalizadas acordadas.	Antes da visita à escola

A visita		
	Actividade	Quando
4.6	A apresentação do director A visita começará com uma apresentação proferida pelo director à equipa. O objectivo da apresentação é dar ao director (possivelmente também a outros gestores da escola) uma oportunidade de apresentar uma visão resumida do que ele acredita que sejam os pontos-chave fortes e as necessidades de desenvolvimento da escola. Simultaneamente o director deve também realçar as áreas-chave em que ele acredita que a escola melhorou recentemente os serviços prestados, através de um processo de auto-avaliação e de desenvolvimento planeado. O director deve ser incentivado a utilizar o conjunto das quatro áreas-chave descritas no modelo de indicadores de qualidade ESSE para dar uma visão geral e fazer uma avaliação da organização da auto-avaliação da escola. Como orientação, deve-se aconselhar os directores a não ultrapassarem os 45 minutos nesta apresentação inicial. Adicionalmente, haverá uma entrevista mais aprofundada com o director com o objectivo de explorar a estratégia global de auto-avaliação e aperfeiçoamento da escola e os meios como se desenvolveram, de modo a obter uma visão clara dos objectivos e dos valores da escola.	No início do primeiro dia
4.7	Outras actividades na visita à escola Estas serão flexíveis e variadas, dependendo em parte da natureza das auditorias focalizadas que vão ser desenvolvidas. - Serão marcadas entrevistas com diferentes grupos e indivíduos. Nestas deverão estar incluídos os alunos, pais e outros elementos exteriores à escola, em função do tipo de auditorias focalizadas que estão a ser desenvolvidas. - É necessário algum tempo para examinar a documentação, incluindo dados tais como resultados estatísticos. Também se devem organizar outras entrevistas, reuniões e análises para recolher evidências para as avaliações de todos os indicadores de qualidade. Questões breves e os aspectos-chave que se procuram ao planear as entrevistas e outras actividades da visita à escola que contribuam para a recolha de evidências, são esboçados nos indicadores de qualidade.	Primeiro e segundo dias
4.8	A observação do ensino e da aprendizagem Como parte da suas actividades, as equipas devem participar na observação directa da prática na sala de aula. Devem existir oportunidades claras de articular a observação da sala de aula directamente com um aspecto de desenvolvimento da escola, dado que pelo menos uma das auditorias focalizadas deve incidir num aspecto de aprendizagem e ensino. O objectivo de qualquer uma destas visitas à sala de aula deve ser claramente entendido como uma forma de testar a realidade em função dos aperfeiçoamentos que a escola diz ter alcançado como resultado de certas actividades de auto-avaliação. No contexto deste tipo de visita à escola, o objectivo da visita dos membros da equipa às salas de aula não é construir um juízo global e independente sobre a qualidade da aprendizagem e ensino numa disciplina ou sobre a escola como um todo, tal como pode ser o caso de uma inspecção mais convencional de toda a escola, mas antes testar se as melhorias reivindicadas para os processos tiveram, de facto, um impacto visível ao nível da sala de aula.	Primeiro e segundo dias
4.9	Feedback A visita normalmente acaba com uma reunião na qual a equipa dá ao director <i>feedback</i> oral sobre os pontos-chave fortes e as áreas para desenvolvimento que identificaram, conjuntamente com alguns sinais sobre o modo como a escola pode empreender outros desenvolvimentos na sua prática. Em algumas circunstâncias, o chefe da equipa pode achar apropriado fazer um acordo com o director para que este lhe dê o seu <i>feedback</i> numa data posterior. A equipa deve avaliar cuidadosamente a natureza e a produção de informação para assegurar que a escola sinta que beneficiou da visita e para que não se sinta avaliada com severidade. O <i>feedback</i> deve ser apresentado, demonstrando sensibilidade face ao contexto da escola e ao seu grau de desenvolvimento em função do modo como lida com a auto-avaliação e com o aperfeiçoamento.	No fim do segundo dia ou no terceiro dia

Registo das evidências e avaliações decorrentes da visita		
	Actividade	Quando
4.10	Reunião da equipa A equipa deve reunir-se para discutir e ultimar o suporte informativo e chegar a um acordo sobre as avaliações finais.	Terceiro dia
4.11	Durante a visita à escola, cada membro da equipa deve tomar notas fundamentadas com evidências, nas secções do formulário para o registo de informações. Isto pode ser realizado em suporte de papel ou electronicamente.	Durante e imediatamente após a visita à escola

Registo das evidências e avaliações decorrentes da visita (cont.)		
	Actividade	Quando
4.12	A equipa deve aprovar uma única versão conjunta do mapa de evidências criado, talvez, a partir da colagem dos registos individuais dos membros da equipa. Este registo final da visita à escola deve conter um conjunto único da totalidade das avaliações e os níveis de IQ acordados entre os membros da equipa.	No fim da visita ou logo após
4.13	O chefe da equipa deve apresentar todo o registo conjunto da visita.	Duas semanas após a visita

5 Percurso de uma visita à escola

O percurso abaixo indicado faz a alocação de tempo às actividades da visita à escola, como foi referido na secção 4 das orientações.

Dia	Duração	Tarefa – Chefe de equipa	Duração	Tarefa – Membro da equipa
Pré-visita	2 dias	Contacto com a escola, visita à escola e preparação dos materiais.	0.5 dia	(visitas internacionais) familiarização com o sistema nacional de educação.
Pré-visita	0.5 dia	Encontro com os membros da equipa, antecedendo a pré-visita: • informação sobre o sistema de educação local ou nacional nas visitas internacionais; • instruções aos membros da equipa sobre a documentação da escola e as actividades/tarefas.	0.5 dia	Encontro da pré-visita coordenada pelo chefe de equipa: • informação sobre o sistema de educação local ou nacional; • análise da documentação da escola; • lista de actividades/tarefas.
Visita	1 dia	Visita à escola: • apresentação do director, entrevistas, verificação da documentação e/ou observação da sala de aula; • reunião da equipa para fazer o balanço do 1.º dia da visita; • preparação do 2.º dia de visita.	1 dia	Visita à escola: • apresentação do director, entrevistas, análise da documentação e/ou observação da sala de aula; • reunião da equipa para fazer o balanço do 1.º dia da visita; • preparação do 2.º dia de visita.
Visita	1.5 dias	Visita à escola: • actividades conforme o 1.º dia; • reunião da equipa para chegar a um acordo sobre as avaliações; • <i>feedback</i> ao director/órgão de gestão escolar, no 2.º ou 3.º dia.	1.5 dias	Visita à escola: • actividades conforme o 1.º dia; • reunião da equipa para chegar a um acordo sobre as avaliações; • <i>feedback</i> ao director/órgão de gestão escolar no 2.º ou 3.º dia.
Pós-visita	1 dia	Produção do relatório: • descrição das evidências; • reflectir sobre as evidências; • terminar as avaliações; • primeira versão do relatório.	1 dia	Produção do relatório: • descrição das evidências; • reflectir sobre as evidências; • terminar as avaliações.
Pós-visita	1 dia	Conclusão do relatório	0.5 dia	Comentários sobre o relatório

Este quadro não inclui o tempo de viagem. Fixa um total de 12 dias para completar a visita à escola. Para visitas internacionais em outras regiões ou países, inclui meio dia para que o membro da equipa se familiarize com o sistema nacional de educação.

6 Os pontos fortes das orientações

Os inspectores envolvidos neste projecto identificaram um número de pontos fortes nas orientações delineadas nesta parte do relatório. Os pontos fortes incluem:

- a abordagem da equipa e a oportunidade de estruturar e conduzir actividades e de reflectir sobre as avaliações em conjunto;
- a visita para caracterização da escola pelo chefe da equipa para discutir com o director as visitas à escola e estabelecer acordos sobre as auditorias focalizadas;
- a abordagem das auditorias focalizadas e o facto de as escolas se envolverem na sua escolha o que, na globalidade, levou os inspectores a sentirem que esta situação revelou ter sucesso e servir de estímulo;
- a partilha de indicadores/critérios com a escola;
- a abordagem da meta-avaliação e o questionar sobre que escolas a acharam como um desafio e um estímulo, mas não uma ameaça;
- a inclusão da visita às salas de aula, articulando a observação da sala de aula com resultados específicos ou com o impacto das auditorias focalizadas;
- a grande variedade do trabalho escolar abrangido e a globalidade dos métodos utilizados na escola, incorporando entrevistas estruturadas e reuniões com todos os parceiros-chave, gestores da escola e professores;
- *feedback* que estabeleceu uma agenda clara para as escolas seguirem nas áreas para desenvolvimento identificadas durante a visita;
- a metodologia lógica, clara e abrangente, procedimentos e orientações que possibilitaram a utilização eficaz e eficiente do tempo do inspector.

Os inspectores sublinharam, em todos os momentos, que o modelo só funcionou quando o trabalho foi cuidadosamente preparado.

7 Possíveis desenvolvimentos futuros

Os inspectores identificaram uma série de aspectos, nos quais o modelo podia ser mais desenvolvido a nível local ou nacional e que incluem:

- desenvolvimento e utilização de questionários para os pais, alunos e pessoal;
- facultar um relatório escrito à escola, baseado num formato similar ao descrito nos estudos de caso na parte 5 deste relatório;
- identificar os principais pontos fortes da auto-avaliação e fazer recomendações para o aperfeiçoamento;
- prosseguir as visitas às escolas para apoiar o desenvolvimento e verificar os progressos alcançados.