

# Estrutura de avaliação interna

## Autoavaliação do Agrupamento *Relatório intermédio* *2012/2014*



**Equipa de autoavaliação:**

Maria José Paiva, Lina Oliveira, Virgínia Santos, Carla Lavrador, Ofélia Neves, Miquelina Borges, Inês Carneiro, Manuela Madeira e Gabriela Plácido

**Consultor externo:**

MMS Associados

17 de fevereiro 2014

## Índice

1. Objetivo do Relatório .....	3
2. Metodologia utilizada.....	3
3. Resumo das principais etapas do processo de autoavaliação .....	4
4. Resumo dos principais resultados organizacionais /Pontos fortes e áreas de melhoria .....	6
5. Identificação de ações de melhoria (AM) e respetivo planeamento .....	7
6. Conclusões.....	9

## 1. Objetivo do Relatório

Desde 2011/2012 que o Agrupamento iniciou um processo cíclico e contextualizado de reflexão interna que conduziu à reformulação do modelo de autoavaliação do Agrupamento, no sentido de a tornar mais eficaz e metodologicamente mais sustentável, aliando as práticas já existentes no terreno com outras, nomeadamente ao nível da avaliação dos graus de satisfação e da própria gestão da qualidade da prestação do serviço educativo.

Para além do desenvolvimento dos objetivos gerais e metas definidas no âmbito do Projeto Educativo do Agrupamento 2009/2013 - *Construir o Futuro*, pretendeu-se ainda que a autoavaliação fosse assumida por todos os elementos da comunidade educativa como uma importante forma de autorregulação e promoção de melhoria contínua, que possibilitasse:

- Conhecer os pontos fortes e os pontos críticos do Agrupamento;
- Revelar a perceção das pessoas em relação à sua própria organização;
- Aumentar a mobilização interna para a mudança e desenvolver o sentido de autorresponsabilização;
- Conhecer o nível de satisfação dos diferentes públicos que se relacionam com o Agrupamento;
- Construir projetos de mudança sustentados, com base no conhecimento da organização.

## 2. Metodologia utilizada

Visando, assim, garantir o conhecimento substancial da comunidade educativa e a sustentabilidade dos resultados, assegurando também a melhoria continuada da organização educativa e a credibilidade do desempenho da escola, foi implementado um projeto de autoavaliação que permitisse completar e consolidar o diagnóstico organizacional, espelhasse práticas consistentes e sistemáticas de recolha de informação do seu desempenho, baseando-se em evidências e dados provenientes da própria organização escolar e desse consistência à filosofia do Projeto Educativo e ao grau de concretização da sua missão.

Para tal, a equipa de autoavaliação estabeleceu uma calendarização para o projeto de autoavaliação, assim como as tarefas, os responsáveis e o período de realização de cada fase do projeto, descritas nos documentos *Planeamento Estratégico 2011/2012* e *Planeamento*

*Estratégico 2012/2013 e 2013/2014*, que seriam divulgados, interna e externamente, a toda a comunidade educativa, através dos canais comunicacionais do Agrupamento.

A equipa de autoavaliação contou com a colaboração de um consultor externo, através da empresa MMA, com funções de apoio formativo e operacional, orientando, assim, a equipa na organização imediata do processo de avaliação do Agrupamento e, em simultâneo, dando formação aos seus elementos, por forma a identificarem as suas necessidades e problemas e ajudando-os a refletir criticamente sobre suas práticas.

### **3. Resumo das principais etapas do processo de autoavaliação**

#### **2011/2012**

Em 2012 procedeu-se à implementação do **Observatório de Satisfação**, com aplicação de questionários de satisfação: os instrumentos utilizados permitiram recolher dados para a elaboração do diagnóstico organizacional e para a recolha da opinião da comunidade educativa no que refere à sua satisfação face à qualidade do serviço educativo prestado.

Neste âmbito foram elaborados e aplicados questionários estruturados aos elementos que compõem a comunidade educativa - professores, alunos, pais e encarregados de educação, assistentes operacionais e assistentes técnicos - e produzido o respetivo relatório com as principais conclusões face aos resultados obtidos.

Todos os resultados e respetiva informação foram armazenados numa base de dados, a partir da qual se procedeu ao seu tratamento estatístico e gráfico para análise e interpretação.

Os dados recolhidos a partir dos questionários permitiram:

- Avaliar de forma pluridimensional os diferentes domínios em avaliação – liderança, planeamento e estratégia, gestão de pessoal docente e não docente, parcerias e recursos, processos, organização de funcionamento da escola, motivação e clima de escola e impacto na Sociedade;
- Comparar as opiniões dos diferentes elementos da comunidade educativa;
- Realizar um levantamento quanto ao nível/grau de satisfação dos agentes educativos em questões comuns;
- Identificar aspetos que são considerados fragilidades ao nível do Agrupamento;
- Realizar a triangulação das repostas dos vários agentes educativos em questões comuns;
- Elencar os aspetos mais positivos do agrupamento (pontos fortes) e os aspetos que carecem de melhoria imediata (oportunidades de melhoria).

Em paralelo, esta abordagem foi complementada pela análise das principais conclusões dos dados obtidos pelos restantes domínios de intervenção (seis observatórios internos): análise do desempenho escolar; clima e ambiente educativos (regulação comportamental); educação para a saúde; utilização das novas TIC; funcionamento das BE/CRE e Serviço de Psicologia e Orientação Escolar, que diagnosticam e sustentam alguns dos aspetos mais estruturantes do Projeto Educativo.

### **2012/2013**

Em 2013, o Agrupamento foi objecto de uma ação inspetiva pela IGEC, no âmbito do seu programa de avaliação externa das escolas no ciclo 2012/2013, tendo aquela produzido um relatório de avaliação do desempenho do Agrupamento do qual constaram os pontos fortes e áreas de melhoria a desenvolver. Decorrente do resultado final da avaliação externa, o Agrupamento elaborou o respetivo Plano de Melhoria, com as áreas a melhorar: a definição das ações resultou, pois, das conclusões finais da equipa de avaliação da IGEC e dos trabalhos da equipa de autoavaliação do Agrupamento, tendo contemplado os resultados obtidos nas atividades desenvolvidas desde 2011/2012.

Registe-se, ainda, que o Plano de Melhoria elaborado visou delinear a nova linha de atuação do órgão de gestão para o lançamento de um novo mandato de quatro anos, bem como as linhas orientadoras para a construção do novo Projeto Educativo.

Neste ano letivo, implementou-se também o **Observatório Ensino e Aprendizagem** por forma a proceder à análise e monitorização das práticas de sala de aula. Aplicou-se através de questionários a alunos e professores utilizando indicadores iguais com o intuito de efetuar uma análise comparativa. O objetivo final foi analisar e refletir detalhadamente sobre o processo de ensino aprendizagem, reavaliando as práticas pedagógicas utilizadas, potenciando eventuais alterações.

Continuou-se, por outro lado, a complementar o processo de recolha de informação relativo ao Agrupamento com a análise das principais conclusões dos dados obtidos pelos restantes seis domínios de intervenção (observatórios internos): análise do desempenho escolar; clima e ambiente educativos (regulação comportamental); educação para a saúde; utilização das novas TIC; funcionamento das BE/CRE e monitorização dos percursos alternativos de formação, que diagnosticam e sustentam alguns dos aspetos mais estruturantes do Projeto Educativo.

## 2013/2014

Em 2013 foi implementado o Projeto de Ações de Melhoria, identificando e selecionando as áreas fortes e fracas com base na apreciação decorrente do relatório da equipa de avaliação externa, dos “inputs” obtidos pela aplicação dos Observatórios de Ensino e Aprendizagem e de Satisfação, pelos dados recolhidos no âmbito dos seis Observatórios internos e finalmente pelas conclusões obtidas pela equipa de autoavaliação no âmbito da formação “A autoavaliação nas organizações escolares: como atuar?”, promovida pelo Centro de Formação Infante D. Pedro, em Alverca, da responsabilidade do *consultor/parceiro externo, estando este diretamente relacionado com uma instituição de ensino superior - Centro de Estudos e Sondagens de Opinião /Universidade Católica Portuguesa (CESOP) – o que se constituiu como uma mais valia, pela ligação a esta entidade externa.*

### 4. Resumo dos principais resultados organizacionais /Pontos fortes e áreas de melhoria

O processo de autoavaliação do Agrupamento permitiu constatar que, da análise das taxas de adesão aos questionários aplicados no âmbito do **Observatório de Satisfação**, ocorreu uma elevada participação e envolvimento por parte da comunidade escolar neste processo. Concluiu-se, portanto, que a vontade e necessidade expressa pela equipa em prosseguir com a reconstrução do modelo de avaliação interna vieram a revelar-se pertinentes.

Ao nível do **Observatório de Ensino e Aprendizagem**, todos os alunos e professores foram convidados a participar, sendo que cada professor deveria avaliar cada disciplina que lecionasse e os alunos, tendo em conta as disciplinas e anos escolhidos, três deveriam avaliar 3 disciplinas no máximo. Foi utilizada uma boa metodologia de incentivo à participação nos questionários resultando numa boa adesão por parte do público-alvo. Os Departamentos Curriculares e respetivos Grupos Disciplinares envolvidos receberam os resultados obtidos por disciplina, ciclo e ano de escolaridade, tendo sido posteriormente objeto de reflexão e análise detalhada, tanto em reunião de Departamento como em sede de Conselho Pedagógico.

No que diz respeito ao relatório produzido pela equipa de Inspeção Geral de Educação, no âmbito da avaliação externa do Agrupamento, este expressou os pontos mais fortes e mais fracos do Agrupamento, numa perspetiva de avaliação global aplicada aos 3 domínios em apreciação: RESULTADOS; PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO e LIDERANÇA E GESTÃO. Assim, foram identificadas 3 áreas a melhorar, a saber:

- ▶ O Reforço de estratégias diversificadas nas disciplinas com menor sucesso de modo a melhorar as aprendizagens e os resultados dos alunos.
- ▶ A Melhoria dos processos de articulação curricular, em especial na vertente vertical em todas as áreas, entre os três ciclos do ensino básico de forma a garantir-se uma sequencialidade das aprendizagens.
- ▶ O uso generalizado das TIC no Pré-escolar e 1º CEB, com vista à rentabilidade dos recursos e sua aplicabilidade no desenvolvimento das aprendizagens.

Partindo destas áreas de melhoria, o Agrupamento procedeu a uma reflexão interna com vista à elaboração de um Projeto Ações de Melhoria. A construção do PAM foi determinada pelas ações de melhoria seleccionadas pela equipa de autoavaliação, em função da recolha de informação obtida, e considerando também as áreas identificadas na avaliação externa. As ações de melhoria a implementar decorreram da priorização aplicada no âmbito da aplicação da matriz da CAF e de GUT e após consulta alargada aos órgãos e estruturas intermédias de gestão do Agrupamento.

## **5. Identificação de ações de melhoria (AM) e respetivo planeamento**

As ações que constam do Projeto Ações de Melhoria (PAM) representam actividades fundamentais para o bom desempenho organizacional. Pretende-se que estas ações, no conjunto, sejam determinantes de forma positiva para a identificação e o empenho dos intervenientes nos objectivos de melhoria dos serviços, assim como mostrar ao Agrupamento que o esforço solicitado ao longo de todo o processo, produziu resultados concretos. As ações de melhoria seleccionadas (após avaliação e priorização) para implementação foram as seguintes:

Prioridade	Ação de melhoria
1	Desenvolver estratégias nas disciplinas com menor sucesso de modo a melhorar as aprendizagens e os resultados dos alunos.
2	Desenvolver a regulação comportamental, particularmente o domínio das competências sociais e pessoais.
3	Melhorar a articulação curricular em todas as áreas, entre o Pré-escolar, 1º, 2º e 3º CEB.
4	Promover o uso generalizado das TIC no Pré-escolar e 1º CEB, com vista à rentabilidade dos recursos e sua aplicabilidade no desenvolvimento das aprendizagens.

Figura 1 – Projeto Ações de Melhoria (PAM Inicial)

Para cada uma das ações de melhoria a desenvolver foram preenchidas fichas descritivas com:

- designação,
- identificação da equipa operacional (coordenador e restantes elementos da equipa)
- estado actual (data/estado)
- descrição sumária
- objetivo(s)
- atividades a realizar
- resultados a alcançar (metas/indicadores de medida)
- fatores críticos de sucesso/constrangimentos
- data (início e conclusão)
- recursos humanos envolvidos e custos estimados
- revisão e avaliação

O Projeto Ações de Melhoria do Agrupamento (PAM) foi planeado para 3 fases de desenvolvimento: PAM Inicial (Planeamento inicial das acções de melhoria), PAM Intermédio (Monitorização das actividades realizadas e a realizar) e PAM Final (Avaliação do impacto das acções de melhoria implementadas).

Periodicamente foi efectuado o ponto da situação das acções, por via de um fórum, na Plataforma Moodle, tendo sido descritos os procedimentos seguidos/a seguir, registadas as principais dificuldades na implementação/desenvolvimentos das actividades e os fatores críticos de sucesso/constrangimentos, e ainda colocadas evidências das actividades a implementar/desenvolver. Sempre que necessário, a equipa de autoavaliação reuniu com as



equipas operacionais e com o consultor externo, por forma a monitorizar o processo, a corrigir medidas inicialmente e a redefinir estratégias.

Ao momento, o Agrupamento está a aplicar o PAM Intermédio, tendo sido agendada uma reunião da equipa de auto-avaliação com todos os elementos das equipas operacionais para acompanhamento das ações e realização do ponto de situação face às atividades realizadas/a realizar.

## **6. Conclusões**

Refira-se que, a implementação do Projeto Ações de Melhoria visou, em última instância, proporcionar à equipa a visão crítica para a construção de um novo Projeto Educativo, partindo de um diagnóstico organizacional global actualizado. Esta nova configuração, aprovada em Conselho Pedagógico, pretendeu, assim, consolidar o modelo próprio de autoavaliação que pudesse traduzir um olhar transversal sobre as várias dimensões que sustentam os nossos níveis de desempenho.