



# Managing for @ School of Success

## E-book 2 – Avaliação de Escolas Sumário Executivo

Título: Managing for @ School of Success. E-book 2 – Avaliação de Escolas. Sumário Executivo

Organizadores: Ana Mouraz, Isabel Serra, José Miguel Sousa

Editor: EduFor

Data: Março, 2018

Fonte de Financiamento: Erasmus+ KA2, Project N° 2015-1-PT01-KA201-013059

Formato: E-book

Direitos de Autor:



Este trabalho é licenciado por Licença Creative Commons Atribuição-Não Comercial 4.0 Internacional.

Esta publicação reflete apenas as opiniões dos autores, e a Comissão não pode ser responsabilizada por qualquer uso que possa ser feito das informações nela contida.



Com o apoio do  
Programa Erasmus +  
da União Europeia

## Índice

A – Contexto e Objetivos .....	3
B – Revisitando os Principais Tópicos .....	4
C – Principais Conclusões.....	7
D – Principais Recomendações .....	8

## A – Contexto e Objetivos

Este Sumário Executivo diz respeito ao e-book que resultou do material produzido (na versão de trabalho, sem qualquer “tratamento”) pelos participantes e convidados no terceiro e quarto Eventos de Formação do Managing for @ School of Success (M@SS) projeto, com a referência 2015-1-PT01-KA201-013059 e financiado pela chave 2 do programa Erasmus+ da UE.

O principal tópico do segundo ano do projeto foi Avaliação de Escolas que também foi o foco dos dois eventos de formação, cujos produtos são apresentados neste ebook.

A autoavaliação e a qualidade nas escolas são um imperativo de gestão autónoma, não só pela necessidade de responsabilidade e prestação de contas nas instituições educacionais e seus agentes, mas também porque a autoavaliação e a autorregulação têm um papel fundamental à medida que a escola aprende a tornar-se uma organização efetiva e relevante.

A auto-avaliação das escolas permite identificar o que é bem feito e o que precisa ser melhorado. Na verdade, dá à escola uma oportunidade de aprender, fornece à comunidade escolar ferramentas para corrigir e melhorar o seu funcionamento; fornece aos decisores educacionais elementos que apoiam as suas decisões e fornece aos utentes da escola elementos para permitir uma interpretação mais clara da qualidade dos estabelecimentos de ensino, orientando escolhas e intervenções.

Os objetivos deste e-book correspondem aos dos Eventos de Formação em relação à autoavaliação e são os seguintes:

- Compartilhar experiências e melhores práticas;
- Promover o conhecimento formado e partilhado pelos países parceiros;
- Encorajar ações e processos para melhorar a qualidade, procedimentos e resultados da escola;
- Criar um quadro de referência e indicadores baseados nas práticas dos parceiros.

## B – Revisitando os Principais Tópicos

Este e-book é dividido em três partes, correspondendo aproximadamente às tarefas executadas pelos participantes durante os eventos de formação.

**O primeiro trata dos conceitos e tópicos referentes à autoavaliação das escolas e inclui as apresentações feitas pelos parceiros sobre a sua visão da evolução.**

O trabalho começou com uma análise sobre os principais temas e o inventário de indicadores de monitorização que os diretores usam para monitorar o desempenho do sistema e sua coerência interna. Entre os tópicos relativos à escolaridade foram discutidos indicadores adequados para medir o acesso, o abandono escolar e o aproveitamento escolar. Em relação à coerência interna, a equipe discutiu a possibilidade de usar indicadores regularmente para medir as transições entre os ciclos, a adequação dos professores ou a adequação dos recursos. Como medi-los? Como lidar com eles? O que deve ser incluído? Estas foram as principais questões

O problema a seguir foi centrado nos objetivos, dispositivos e práticas de cada escola. Ao ler as apresentações, destaca-se que **a conquista dos alunos é o conceito líder** em todos os dispositivos de autoavaliação das escolas. Além disso, os diretores das escolas apresentaram outros assuntos intimamente relacionados com este conceito que pode ser entendido como variáveis intermediárias, tais como: qualidade dos professores, trabalho colaborativo entre professores, bullying e indisciplina, carga horária, tempo de aprendizagem e cultura de liderança.

A Figura 1 esclarece essas relações da escola, fazendo uma correspondência entre o que é nacional, as normas e a avaliação externa.

Figure 1.



**A segunda parte, intitulada “Memórias Narrativas”, apresenta os processos de visão, aprendizagem, reflexão e mudança promovidos pelo projeto.**

Intitulado Narrative Memories, este capítulo tem como objetivo apresentar, em um registo mais subjetivo, alguns dos efeitos do projeto Managing for @ School of Success, como eles foram experimentados e refletidos pelos participantes do projeto e como eles moldaram as visões e as práticas de gestão de alguns diretores.

Estes dois objetivos estão alinhados com o tema principal do projeto para o segundo ano - a auto-avaliação da escola, e com o objetivo de monitorizar as realizações do projeto. O uso de narrativas para entender a experiência internacional de fazer parte de um consórcio onde a grande maioria dos participantes também eram diretores,

permitiu uma “visão interna” reflexiva e relacional do que é gerir uma escola. A tarefa do diretor de escola é um processo dinâmico caracterizado pela interação contínua de pensamento e ação, continuamente “saltando” entre ambientes pessoais, sociais e materiais. Os resultados capturaram essas dinâmicas e testemunharam a coerência entre as declarações dos diretores e os requisitos de autoavaliação.

**A terceira parte do e-book, “Das narrativas aos efeitos sobre a autoavaliação das escolas”, contém um conjunto de ideias-chave, indicadores e evidências inerentes ao processo de autoavaliação.**

Esta secção, intitulada “Das narrativas aos efeitos sobre a autoavaliação das escolas”, contém um conjunto de ideias-chave, indicadores e evidências inerentes ao processo de autoavaliação. Isso veio de uma tarefa realizada pelos participantes durante o quarto evento de formação do projeto M@SS. O objetivo da tarefa não foi apenas identificar as principais ideias e preocupações nas escolas, mas principalmente relacionar tais preocupações com indicadores (já em uso nas escolas, ou não), independentemente da recolha de dados. Além disso, a tarefa sugeriu a identificação de conexões que ajudam a explicar as principais preocupações, indicadores e problemas levantados por esses indicadores. Essa identificação permitiu uma longa e profunda discussão entre os participantes sobre as suas práticas como diretores dentro de seus ambientes culturais e regulamentos organizacionais.

Duas principais conclusões desta tarefa podem ser brevemente identificadas da seguinte forma:

1. Dispositivos de autoavaliação das escolas lutam com a relevância dos indicadores. Uma relação clara e mais eficaz entre indicadores, sua definição e significado parece ser um caminho a ser explorado em eventos de formação futuros.
2. Os dispositivos de autoavaliação das escolas moldam as preocupações das escolas quanto à melhoria e responsabilização. Portanto, o diagnóstico e o controle são os dois objetivos da auto-avaliação das escolas, subjacentes às ideias-chave.

## C – Principais Conclusões

Revisitando os objetivos, neste ano e devido ao trabalho realizado durante os eventos de formação e as respetivas tarefas desempenhadas pelos participantes, é possível concluir que:

- 1) Os participantes compartilham experiências e melhores práticas e isso dá às escolas uma oportunidade de aprender, fornecendo à comunidade escolar ferramentas para corrigir e melhorar o seu funcionamento. Ajuda os diretores na tomada de decisões sobre dispositivos de avaliação das escolas e fornece aos utilizadores escolares elementos que permitem uma interpretação mais clara da qualidade dos estabelecimentos de ensino, orientando escolhas e intervenções.
- 2) Além disso, compartilhar experiências significa compartilhar e aumentar o conhecimento científico e pedagógico sobre a autoavaliação das escolas, uma vez que isso foi trazido por diversos países parceiros.
- 3) As “Memórias Narrativas” ilustram a aprendizagem interiorizada pelos participantes, pois foram capazes de integrar o conhecimento adquirido em suas práticas.
- 4) O entendimento das escolas, em relação aos processos de autoavaliação e suas principais preocupações, foi um processo permanente de análise. A intenção era identificar as políticas educacionais e a visão geral de autoavaliação em cada país parceiro. Quais são as estratégias de cada escola para desenvolver a qualidade educacional, promover melhores resultados e fornecer uma resposta global de qualidade, numa perspectiva de integração do aluno como um cidadão equipado com as competências para o século XXI?
- 5) Esta questão ampla dominou as discussões do segundo ano entre os participantes. Não foi possível criar um único quadro de referência e indicadores baseados nas práticas dos parceiros, devido à sua autonomia e restrições educacionais nacionais. No entanto, identificar os pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças do processo de autoavaliação, nas diferentes escolas, permanece como um desafio para outras reflexões.

## D – Principais Recomendações

A autoavaliação é uma tarefa importante para as escolas atuarem na medida em que são autónomas e responsáveis pelos currículos que estão a implementar. Portanto, e ligando isso com o próximo tema a ser executado dentro do projeto M@SS (diretores como decisores de currículo), parece aconselhável:

- a) Promover redes entre os professores diretores sobre tópicos de autoavaliação;
- b) Discutir mais detalhadamente o impacto longitudinal dos indicadores (sua definição e potencial) usados para mapear a qualidade das escolas;
- c) Dar mais importância à divulgação da autoavaliação das escolas, tanto em relação aos seus destinatários como às formas de a levar a cabo, nomeadamente recorrendo a meios de comunicação mais interativos, adaptados e inspiradores.