

## Análise de Conteúdo das entrevistas exploratórias

	Etapas	
	1. Autoavaliação	
	Conceito de avaliação de organização escolar	Razões que justificam a constituição da Equipa
Entrevista A	<p>Instrumento que permite introduzir todas as mudanças consideradas necessárias para o desenvolvimento de uma organização (A<sub>1</sub>)</p> <p>Implicação de todos os atores para que sejam apresentadas propostas para que seja elaborado um Plano de Melhoria do seu funcionamento (A<sub>2</sub>)</p>	<p>Necessidade de proceder à recolha de informações (A<sub>3</sub>)</p> <p>Levantamento dos problemas (A<sub>4</sub>)</p> <p>Divulgação da informação (A<sub>5</sub>)</p> <p>Promoção de espaços de reflexão e de participação alargados à comunidade educativa (A<sub>6</sub>)</p>
Entrevista B	<p>É muito complexa (B<sub>1</sub>)</p> <p>É um processo difícil, de organização difícil, difícil estruturação e que é preciso muito empenho e bastantes conhecimentos para levar o trabalho para a frente (B<sub>2</sub>)</p> <p>Um trabalho tão complexo como este, no início, que mexe com estruturas organizativas, mexe com a gestão, mexe com os docentes, tem que ser um trabalho muito refletido e com formação (B<sub>3</sub>)</p> <p>O processo educativo melhorá-lo (B<sub>4</sub>)</p> <p>Sempre com vista à melhoria (B<sub>5</sub>)</p> <p>A monitorização dos resultados (B<sub>6</sub>)</p>	<p>Monitorizando, avaliando é que podemos apresentar sugestões de melhoria (B<sub>7</sub>)</p> <p>Cumprir procedimentos legais (B<sub>8</sub>)</p> <p>Não tínhamos uma equipa de autoavaliação (B<sub>9</sub>)</p> <p>A diretora sentiu essa necessidade (B<sub>10</sub>)</p> <p>Organizar, sistematizar, monitorizar e a partir daí desenvolver estratégias de melhoria (B<sub>11</sub>)</p>

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Focus Group</p>	<p>Para melhorar (E1<sub>1</sub>)</p> <p>Acho que é um trabalho bastante exaustivo, muito rendilhado (E6<sub>1</sub>)</p> <p>É um trabalho bastante, digamos que consome bastante tempo (E6<sub>2</sub>)</p> <p>E é com este processo que se modificam práticas também (E2<sub>1</sub>)</p> <p>O objetivo de começar a questionar algumas práticas (E2<sub>2</sub>)</p>	<p>Isso foi uma iniciativa da Direção (E2<sub>3</sub>)</p> <p>A Direção convidou algumas pessoas para essa equipa, atentos à importância da avaliação, da autoavaliação (E2<sub>4</sub>)</p> <p>Levar os professores a questionarem algumas práticas e apontar estratégias para solucionarmos os nossos problemas (E2<sub>5</sub>)</p> <p>Para monitorizar os resultados (E2<sub>6</sub>)</p> <p>Criar instrumentos de monitorização (E2<sub>7</sub>)</p> <p>Levantamento dos problemas existentes inicialmente (E5<sub>1</sub>)</p> <p>Porque havia muitos problemas de indisciplina nesta escola (E5<sub>2</sub>)</p> <p>Descobrir coisas, os pontos fracos (E5<sub>3</sub>)</p> <p>Descobrir os problemas que existem na escola (E5<sub>4</sub>)</p> <p>Para construir algo que nos possa fazer melhorar (E5<sub>5</sub>)</p> <p>Melhorar os resultados da escola e até dos próprios alunos (E5<sub>6</sub>)</p> <p>Só com este processo é que as pessoas se apercebem do que realmente está a acontecer, porque não nos baseamos em perceções, é em números que nós temos. Nós apresentamos números, apresentamos resultados, nós monitorizamos. E as pessoas ao verem-se deparadas com aquele problema, que se calhar nem tinham pensado, porque o nosso caminho também é esse... (E2<sub>8</sub>)</p>
--	---	---

Entrevista C	<p>Para conhecer o que se pode melhorar (C<sub>1</sub>)</p> <p>Não é só conhecer os resultados efetivos, é saber o que é que está por detrás a contribuir para esses processos de melhoria dos resultados (C<sub>2</sub>)</p> <p>Preocupamo-nos com todo o processo. E, numa escola, na área da educação, de facto isto é que faz sentido. É lógico que depois vamos avaliar os processos (C<sub>3</sub>)</p> <p>Perceber de facto o que é que eu posso fazer (C<sub>4</sub>)</p>	<p>Constituir uma equipa que possa obter dados ou recolher informações junto da CE (C<sub>5</sub>)</p> <p>Identificar os pontos fortes, os pontos fracos, principais constrangimentos (C<sub>6</sub>)</p> <p>Todas as escolas se organizaram em termos das equipas de autoavaliação, por, não sei se a palavra imposição é forte demais, mas é, de alguma forma, sim. (C<sub>7</sub>)</p> <p>Necessidade de se irem organizando dessa forma (C<sub>8</sub>)</p>
--------------	---	---

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Entrevista D</p>	<p>Monitorização de todo o desempenho da dinâmica escolar (D1<sub>1</sub>)</p> <p>Autoavaliar e propor melhorias (D1<sub>2</sub>)</p> <p>Fornecer dados consistentes que permitam apoiar a organização e gestão (D2<sub>1</sub>)</p> <p>Sistematizar a monitorização das diversas ações desenvolvidas na escola (D2<sub>2</sub>)</p> <p>Processos que permitam um conhecimento mais aprofundado da realidade do nosso agrupamento e das suas práticas (D3<sub>2</sub>)</p> <p>Visa produzir conhecimento e corrigir práticas, introduzindo melhorias (D3<sub>3</sub>)</p> <p>Proporcionar o aumento da eficácia das práticas pedagógicas através da criação de instrumentos e procedimentos de autorregulação que integrem de forma sistemática o funcionamento da escola (D4<sub>1</sub>)</p> <p>Tomar consciência da média geral obtida pelos alunos (D5<sub>1</sub>)</p> <p>Aproveitar o que está bem e tentar melhorar o que está mal ou possa ser (D5<sub>2</sub>)</p> <p>Comparar resultados com anos anteriores e/ou com a média nacional (D5<sub>3</sub>)</p> <p>Ajudar a refletir sobre formas de atuação para melhorar a escola (D5<sub>4</sub>)</p> <p>Ter consciência do que é feito no agrupamento, para posterior reflexão e criação de mecanismos de melhoria constante (D6<sub>1</sub>)</p> <p>Regular as iniciativas que se promovem (D7<sub>1</sub>)</p> <p>Criar condições que permitam uma análise reflexiva dos atores educativos e respetiva comunidade educativa (D7<sub>2</sub>)</p>	<p>Imposição da inspeção (D1<sub>3</sub>)</p> <p>Dadas as exigências por parte do Ministério da Educação nos últimos anos, em querer avaliar o sistema educativo português, tem exigido às escolas diversos processos, com o intuito de reconhecer a importância para a melhoria da qualidade da educação (D12<sub>1</sub>)</p> <p>Resulta da intensificação das exigências que provêm quer da Administração central quer dos atores <i>in loco</i>, ao reconhecerem a importância, para a melhoria da qualidade em educação (D3<sub>1</sub>)</p>
---	--	---

	<p>Regular as iniciativas que se promovem e, em função das mesmas, criar condições que permitam uma análise reflexiva dos atores educativos e respetiva comunidade educativa (D8<sub>1</sub>)</p> <p>A complexidade do processo educativo exige que todos os seus mecanismos sejam testados quanto à sua eficácia na prossecução dos objetivos propostos (D9<sub>1</sub>)</p> <p>Conhecer e compreender as dinâmicas desenvolvidas no agrupamento, no intuito de proporcionar as soluções mais adequadas e criativas à resolução dos problemas emergentes. “Nenhum vento é favorável para um barco que anda à deriva” (D10<sub>1</sub>)</p> <p>Qualquer organização deve questionar-se sempre para onde quer ir e como pretende lá chegar (D10<sub>2</sub>)</p> <p>Este processo implica u autoconhecimento profundo, uma análise e uma reflexão constantes das práticas e dos resultados, no sentido de encontrar novos caminhos e novas soluções de melhoria (D10<sub>3</sub>)</p> <p>Uma vez que as mudanças se tornam hoje a regra e a estabilidade é a exceção, as escolas devem, por isso, estar aptas a mudar constantemente (D10<sub>4</sub>)</p> <p>Uma vez que a envolvente muda tão rapidamente, as escolas têm que adaptar-se (D10<sub>5</sub>)</p> <p>Elas devem tornar-se aptas a lidar com a mudança, sendo necessária a autoavaliação constante, que lhes permita traçar estratégias adequadas para a resolução dos seus problemas, visando uma melhoria eficaz (D10<sub>6</sub>)</p> <p>Para os agrupamentos de escolas, a autoavaliação é um fator importante, na melhoria do processo educativo e, em consequência, dos resultados</p>	
--	---	--

dos alunos, uma vez que possibilita a análise dos níveis de consecução do PE e dos Planos de Ação a ele associados, isto é, permite avaliar a sua eficácia (D10<sub>7</sub>)

Sendo a agrupamento uma realidade recente e complexa, a autoavaliação é um mecanismo fundamental na uniformização de objetivos, processos e estratégias, aspeto fundamental para a construção de uma identidade coletiva (D10<sub>8</sub>)

O complexo processo de estimulação do envolvimento dos alunos nas aprendizagens e a contribuição para a sua autonomia, com o objetivo de melhorar os resultados académicos tem de passar forçosamente por um processo de avaliação que teste se o percurso escolhido/estratégias adotadas estão a surtir o efeito pretendido e avaliar quanto à sua prossecução ou da sua alteração (D10<sub>9</sub>)

Aprofunda o conhecimento do Agrupamento, apurando pontos fracos e pontos fortes, no âmbito do funcionamento e gestão de recursos, desempenho dos órgãos de gestão e orientação educativa, práticas educativas e resultados escolares, relação com as famílias e o meio envolvente, entre outros aspetos. (D10<sub>10</sub>)

Fomenta práticas reflexivas, de cooperação e de concertação entre os diversos atores da comunidade educativa, tendo em vista a irradicação dos seus problemas (D10<sub>11</sub>)

Promove a melhoria da qualidade dos processos de ensino/aprendizagem. Assegura o sucesso educativo, continuando a promover uma cultura de qualidade, exigência e responsabilidade na escola. Fomenta as boas relações interpessoais e inter grupos, contribuindo para a melhoria do clima e da cultura escolares. Sensibiliza

	<p>os vários intervenientes da comunidade educativa para a participação ativa e crítica no processo educativo, valorizando o seu papel neste processo (D10<sub>12</sub>)</p> <p>Promove uma cultura de melhoria continuada da organização, do funcionamento e dos resultados do Agrupamento, bem como do seu Projeto Educativo, numa aproximação ao conceito de 'organização aprendente' (D10<sub>13</sub>)</p> <p>Tende a garantir a credibilidade do desempenho do Agrupamento junto dos interessados (D10<sub>14</sub>)</p> <p>Perspetivar melhorias significativas em todas as áreas escolares (D11<sub>1</sub>)</p> <p>Mudanças de práticas educativas (D11<sub>2</sub>)</p> <p>Aferir resultados entre escolas (D11<sub>3</sub>)</p> <p>Aumentar o envolvimento de toda a comunidade educativa (D11<sub>4</sub>)</p> <p>Necessidade de avaliar e aprofundar o estudo da realidade escolar, nomeadamente das suas práticas (D12<sub>2</sub>)</p> <p>É um processo que permite a análise sistemática do agrupamento visando a identificação dos seus pontos fortes e fracos, de forma a se poder elaborar planos de melhoria e aperfeiçoamento do seu funcionamento (D13<sub>1</sub>)</p> <p>A autoavaliação decretada não funciona por si só. Têm de ser os Agrupamentos a construí-la, deve ser um desiderato de toda a comunidade como uma cultura de responsabilidade e partilha, que, para saber o que fazer, deve saber para onde quer ir e deve, a cada momento, saber como melhorar, como corrigir (D10<sub>15</sub>)</p>	
--	---	--

Etapas								
2. Equipa								
Data	Critérios de seleção da equipa	Critérios de seleção do coordenador	Representatividade da equipa	Operacionalização do trabalho	Formação na área da avaliação e competências tecnológicas	Recursos	Autonomia	

Entrevista A	2008/2009 (A7)	Integração de docentes com perfil para o exercício do cargo (facilidade de comunicação; Dinâmicos; abertos à mudança) Competências de relacionamento, de dinamismo e de adaptação às novas realidades; (A8)	Professor do quadro (A9) Capacidade de relacionamento e de liderança (A10) Dinamismo e facilidade em lidar com a mudança (A11)	Docentes escolhidos pela diretora (A12) Associações de Pais /EE indicaram representante dos EE (A13) Não docente, em reunião, escolheram um elemento (A14) Os 2 alunos indicados pela Associação de estudantes (A15) Os alunos passaram a integrar esta equipa 2 anos depois da sua constituição (A16) não docentes; representantes dos Encarregados de Educação (A17)	Reúnem uma vez por semana, conforme a disponibilidade de horário dos elementos da equipa (A17)	Os elementos da equipa fizeram formação nesta área no ano letivo anterior (A18) A nível das competências tecnológicas todos têm formação (A19)	Recursos humanos os que integram a equipa (A20) Recursos materiais e financeiros, todos os que são necessários ao desenvolvimento do processo (A21) O custo da formação foi suportado pela escola (A22) Não há verba pré-definida (A23)	Trata-se de uma equipa autónoma, com capacidade para refletir e desenvolver um trabalho rigoroso de recolha, tratamento e análise da informação recolhida (A24)
--------------	----------------	---	--	--	--	--	---	---

Entrevista B	Setembro de 2008 (B <sub>12</sub> )	Foi a diretora que sentiu essa necessidade. Portanto, confrontada com a necessidade legal, ela desenvolveu as iniciativas necessárias para formar a equipa (B <sub>13</sub> ) Não tínhamos equipa de autoavaliação E provavelmente poderá ter estado na cabeça da diretora, eu não sei (estarem preparados para a	Rodear-se de pessoas em quem confiava (B <sub>15</sub> ) Confiava no meu trabalho (B <sub>16</sub> ) Achava o meu perfil adequado (B <sub>17</sub> ) É preciso uma resistência psicológica grande (B <sub>18</sub> )	Inicialmente tinha só 3 elementos (B <sub>19</sub> ) Só constituída por professores (B <sub>20</sub> ) Avaliação externa, uma das críticas foi não termos representados todos os elementos da comunidade (B <sub>21</sub> ) Aí foram introduzidos alunos, pais e auxiliares de ação educativa (B <sub>22</sub> )	Há um cuidado em não mexer muito nesta equipa, porque é importante a continuidade (B <sub>23</sub> ) Há uma perda de tempo... porque o elemento que chega acaba por receber formação externa ou formação dos seus colegas e da equipa (B <sub>24</sub> ) Se um colega sair da escola, a equipa terá que ser reestruturada (B <sub>25</sub> ) Normalmente não é muito mexida, há sempre um núcleo duro que se mantém (B <sub>26</sub> ) Núcleo duro reúne com mais	A coordenadora da biblioteca tem conhecimentos diversificados, não muito específicos, mas diversificados na área das tecnologias (B <sub>30</sub> ) Quase só eu na área mais específica de utilização de Excel (B <sub>31</sub> )	Relativamente à parte financeira não temos alocada nenhuma verba especial (B <sub>32</sub> ) Nunca nos foi negado qualquer fotocópia, impressão (B <sub>33</sub> ) Nunca, nunca nada nos foi negado (B <sub>34</sub> ) Nunca houve constrangimentos desse tipo (B <sub>35</sub> ) Fizemos formação para o projeto PAR e a escola pagou, assim como todas as deslocações (B <sub>36</sub> ) Não há qualquer problema (B <sub>37</sub> ) Embora tenhamos aqui na escola sala de trabalho de professores (B <sub>38</sub> ) Não temos sala específica (B <sub>39</sub> )	A equipa tem autonomia (B <sub>42</sub> ) Temos acesso livre a toda a informação (B <sub>43</sub> ) Se pedirmos uma ata é-nos dada (B <sub>44</sub> ) Se pedirmos os dados dos exames (B <sub>45</sub> ) Tive de pedir os dados e logo me foram facultados (B <sub>46</sub> ) Quer a direção quer os serviços administrativos, tudo o que esta equipa pede tem sido facultado (B <sub>47</sub> ) Um elemento da direção era
--------------	-------------------------------------	---	--	--	---	---	---	---

		avaliação externa) (B <sub>14</sub> )			<p>frequência, realizam o trabalho Os outros dão opiniões, sugestões, fazem críticas (B<sub>27</sub>)</p> <p>Havia equipas (B<sub>28</sub>) Talvez mensal com a equipa do observatório (B<sub>29</sub>)</p>		<p>Temos usado o espaço da biblioteca (B<sub>40</sub>)</p> <p>Não considero que a falta de espaço seja um constrangimento (B<sub>41</sub>)</p>	<p>coordenador desta equipa. Entretanto, os inspetores na altura comentaram que poderia não ser correto ele estar na equipa e que poderia não ter a...autonomia e a isenção necessárias (B<sub>48</sub>)</p> <p>Havia um elemento que agora se encontra no CG (a presidente) que também saiu, penso que pelas mesmas razões (B<sub>49</sub>) Entenderam que devido à</p>
--	--	---------------------------------------	--	--	---	--	--	--

								isenção, para não haver conflito de interesses (B <sub>50</sub> )
--	--	--	--	--	--	--	--	--

Focus Group	<p>A equipa constituiu-se há cerca de 6 anos (E2<sub>8</sub>) Em 2008/2009 (E3<sub>1</sub>) Quem formou a equipa foi .... (E2<sub>9</sub>)</p> <p>A Direção apresentou esta equipa ao conselho pedagógico (E2<sub>10</sub>) OCP aprovou-a (E2<sub>11</sub>)</p>	<p>Cheguei este ano letivo 2013/2014 e fui integrar a equipa, não sei bem com que critérios (E6<sub>3</sub>)</p>		<p>Teve o cuidado de ser uma equipa diversificada. Tinha um representante do pré-escolar, do 1º ciclo (E2<sub>12</sub>) Tinha do 2º ciclo (E4<sub>1</sub>) Existe também um representante dos EE e dos assistentes operacionais E3<sub>2</sub>) No meu caso, sou assistente operacional. Houve uma reunião em que fui eleita perante todas as colegas do agrupamento como sendo a representante E4<sub>2</sub>) Temos, inclusivamente a participação de um representante dos</p>	<p>Ainda temos um longo caminho a percorrer. É, porque todos os anos os alunos são diferentes. Cada fornada que sai é diferente, com problemas específicos e nós temos,... muitas vezes parece que estamos a começar do zero (E2<sub>16</sub>) As nossas estratégias têm que ser renovadas, atualizadas, porque cada fornada que nos chega aqui tem problemas específicos (E2<sub>17</sub>)</p>	<p>4 Elementos da equipa estão a fazer formação com a Universidade do Minho, no projeto PAR (E2<sub>19</sub>) Durante dois anos. A primeira parte decorreu este ano e o segundo ano será no próximo ano letivo (E1<sub>5</sub>) Temos a parceria com a Universidade Lusíada (E1<sub>6</sub>) Nós temos algum desembaraço nas ferramentas</p>	<p>Numa sala junto à biblioteca. Não é exclusiva da Avaliação Interna, pois também é dos colegas que trabalham na biblioteca (E1<sub>6</sub>) As necessárias para trabalhar (E1<sub>7</sub>)</p>	<p>A direção disponibiliza-nos as atas que nós precisamos São logo disponibilizadas (pautas arquivadas na secretaria) (E2<sub>20</sub>) Consultamos tudo isso e não temos tido qualquer entrave, quando queremos ter acesso a esses documentos (E2<sub>21</sub>)</p>
-------------	---	--	--	--	---	--	--	--

			<p>encarregados de educação e um aluno (E1<sub>2</sub>)</p> <p>Vêm sempre dois elementos representativos da câmara municipal juntamente com a representante da Universidade Lusíada (E2<sub>13</sub>)</p> <p>Têm entrado, têm saído alguns elementos. Têm entrado outros, embora se mantenha sempre. (E2<sub>14</sub>)</p> <p>Eu estou desde o início, a colega do 1º ciclo está desde o princípio (E2<sub>15</sub>)</p> <p>A colega do pré-escolar (E3<sub>3</sub>)</p> <p>A auxiliar de ação/assistente</p>	<p>Reunimos.</p> <p>Inicialmente, estabeleceu-se uma parceria com a Universidade Lusíada. Vinha cá um elemento da Universidade Lusíada, acompanhada por representantes da câmara que também participavam nas nossas reuniões que eram mensais (E2<sub>18</sub>)</p> <p>Alguns de nós dispõem de horas para trabalhar, eu tenho 3 horas (E1<sub>3</sub>)</p> <p>Estou sempre em contacto, via email ou por telefone, com a coordenadora que</p>	<p>necessárias, nomeadamente ao nível da folha Excel.</p> <p>Embora não sejamos nenhuns peritos, não, mas o nosso trabalho estatístico é realizado. A nossa coordenadora é muito... (E6<sub>5</sub>)</p> <p>Hábil (E1<sub>5</sub>)</p> <p>Muito hábil nestas ferramentas (E6<sub>6</sub>)</p>		
--	--	--	---	--	---	--	--

				operacional também está (E2 <sub>16</sub> )	<p>me transmite o trabalho realizado e que me pede dados relativamente à minha área (E1<sub>4</sub>)</p> <p>Eu também tenho atribuídas 3 horas. (E6<sub>4</sub>)</p> <p>Conseguimos, pelo menos, por semana, uma, portanto, uns 45 a 50 minutos de trabalho com 3 elementos da equipa, onde desenvolvemos um trabalho mais colaborativo</p> <p>Normalmente distribuímos tarefas (E3<sub>4</sub>)</p> <p>Trabalhei sempre que me foi possível e que me foi solicitado, das</p>			
--	--	--	--	---	---	--	--	--

					minhas horas (elemento do 1º ciclo) (E3 <sub>5</sub> ) Uma coordenadora que lidera (E5 <sub>7</sub> )			
--	--	--	--	--	---	--	--	--

Entrevista C	Eu tenho a ideia que foi constituída em 2006/07, embora só tenha entrado em funcionamento pleno, provavelmente, se calhar, em 2007/08 (C <sub>9</sub> )		Alguém com alguma disponibilidade em termos de tempo (C <sub>10</sub> ) Que conhecesse de facto todos os procedimentos da escola e do funcionamento do agrupamento (C <sub>11</sub> )	Sempre estiveram representados os elementos da comunidade educativa (C <sub>12</sub> ) A grande dificuldade é sempre os pais, a representatividade em termos de encarregados de educação (C <sub>13</sub> )	Não tenho notado que exista todos os anos uma reestruturação da equipa (C <sub>14</sub> ) Houve de facto uma mudança em alguns elementos da equipa, o que de alguma forma faz algum sentido, até para dar oportunidade a outros também de se envolverem (C <sub>15</sub> ) Por outro lado, penso que as equipas devem ter um período de tempo mais alargado, não apenas um ano letivo, para também poderem dar,	Tenho ideia que não têm formação (C <sub>20</sub> ) Acho que não têm formação adequada (C <sub>21</sub> ) A formação que vão tendo é a <i>posteriori</i> , depois de já estarem na equipa (C <sub>22</sub> ) Um dos objetivos (do Observatório) é que de facto se dê formação a todos os elementos da equipa, enquadrada dentro, de alguma forma, do tempo que pedimos às equipas para	Os recursos humanos são os elementos, os professores do agrupamento (C <sub>25</sub> )	De facto tem bastante autonomia (C <sub>26</sub> ) Têm autonomia para realizar esse trabalho (C <sub>27</sub> )
--------------	---	--	--	--	---	---	--	--

					trabalhar em equipa (C <sub>16</sub> ) Deverá ser constante e isso tem-se de alguma forma conseguido (um núcleo sempre estável) (C <sub>17</sub> ) Já não há tantas horas disponíveis alocadas para poderem elaborar estes trabalhos (C <sub>18</sub> ) Que se vão tentando organizar em função dos próprios horários que têm disponíveis. (C <sub>19</sub> )	nos reunirmos e para que trabalhemos juntos (C <sub>23</sub> ) Traz algumas consequências no trabalho (C <sub>24</sub> )		
Entrevista D				Equipa de AI: 6 docentes; 1 EE; 1 assistente operacional e 2 alunos (D5 <sub>5</sub> )				

3. Papel dos órgãos de gestão e das estruturas de orientação educativa no processo de autoavaliação

	Funções dos órgãos de administração e gestão na autoavaliação	Funções das estruturas de orientação educativa na autoavaliação do agrupamento	Articulação entre os diferentes órgãos	Mecanismos de avaliação e implementação dos planos de melhoria	Responsabilidade pela elaboração dos relatórios finais de avaliação
--	---	--	--	--	---

Entrevista A	<p>O CG faz o acompanhamento deste processo, através da análise dos relatórios apresentados pela diretora (A<sub>25</sub>)</p> <p>A Direção faz a articulação entre a área pedagógica e a administrativa (A<sub>26</sub>)</p> <p>O CP analisa o ponto da situação apresentada pela coordenadora de equipa e põe em prática o processo de autoavaliação (A<sub>27</sub>)</p>	<p>Os departamentos curriculares articulam com a equipa de autoavaliação (A<sub>28</sub>)</p>	<p>Realização de reuniões entre a equipa de avaliação interna e as restantes estruturas (A<sub>29</sub>)</p>	<p>Cada problema é analisado pontualmente e as soluções decorrem da problemática detetada (A<sub>30</sub>)</p>	<p>Equipa de avaliação interna (A<sub>31</sub>)</p>
--------------	---	---	--	--	---

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Entrevista B</p>	<p>O CP refletem as tabelas, os quadros que apresentamos, as reflexões que queremos promover. A presidente do CP que transmite ao CG (B<sub>51</sub>) Eu não vou ao CG (B<sub>52</sub>)</p>	<p>Eu também tenho representação em pedagógico, o que facilita em momentos de decisão (B<sub>53</sub>) Posso alertar para alguma decisão, que pode não estar em conformidade com os dados e os resultados que temos obtido na avaliação interna (B<sub>54</sub>)</p>	<p>O Plano de Melhoria ou outros documentos vão a pedagógico, vão depois ser divulgados em departamento (B<sub>55</sub>) Os professores têm oportunidade de dar sugestões de alterações, depois novamente a equipa reúne (B<sub>56</sub>) Eles (coordenadores) têm colaborado e tentam depois transmitir em departamento as nossas reflexões, as nossas análises e trazer-nos o que é que os professores, os docentes dentro do departamento vão fazer para colmatar esses constrangimentos que foram detetados pela equipa (B<sub>57</sub>) Recentemente a presidente do CG tem-me pedido alguns esclarecimentos e eu, naturalmente, que lhos faculto (B<sub>58</sub>)</p>	<p>Vê se deve ou não integrar essas propostas e depois vai novamente a pedagógico (B<sub>59</sub>)</p>	<p>Pela equipa da AI (B<sub>60</sub>) É a equipa que tem essa autonomia (B<sub>61</sub>)</p>
---	---	--	---	--	--

Focus Group			<p>Nós trabalhamos diretamente com os coordenadores</p> <p>Há uma cultura de autoavaliação, os coordenadores colaboram bastante connosco (E2<sub>22</sub>)</p>		
Entrevista C	<p>O conhecimento que tenho é que os órgãos de gestão interna da escola, que é a esses órgãos que lhes vai sendo dado, a quem vai ser feito algum relatório mais atempado do que é feito (C<sub>28</sub>)</p>	<p>De, uma forma geral, acho que ainda temos muito a caminhar para que de facto os coordenadores tenham um papel mais ativo, tenham um conhecimento mais de causa e se sintam mais envolvidos em todos estes mecanismos (C<sub>29</sub>)</p> <p>Acho que, de facto, é um exemplo bastante positivo do funcionamento do próprio agrupamento (C<sub>30</sub>)</p>	<p>O CP da escola é que depois delibera e decide ou vota o Plano de Melhoria da Escola (C<sub>31</sub>)</p> <p>Quem dá as estratégias para o Plano de Melhoria são os coordenadores (C<sub>32</sub>)</p> <p>Porque são as pessoas que estão implicadas nelas (C<sub>33</sub>)</p> <p>Eles são uma peça fundamental</p> <p>Mas ainda é um caminho que terá de ser caminhar e que tem de se percorrer (C<sub>34</sub>)</p>		

Entrevista D		<p>Preenchimento de grelhas de registo e outros documentos (D1<sub>4</sub>)</p> <p>No combate ao insucesso e ao abandono escolar precoce; num maior envolvimento dos pais na vida escolar dos seus filhos; na implementação de medidas educativas mais adequadas a cada perfil de funcionalidade por forma a diminuir o insucesso escolar (D13<sub>2</sub>)</p>	<p>Recebo no CP a informação sobre as linhas orientadoras dos trabalhos a realizar (D3<sub>4</sub>)</p> <p>Recebo, via email, enviada pelos elementos da equipa da AI, os questionários e inquéritos, aos quais devo responder (D3<sub>5</sub>)</p> <p>São pedidas informações sobre aspetos muito variados da vida escolar e, em particular, sobre o funcionamento do Departamento, concretamente: articulação disciplinar e curricular, biblioteca, medidas de melhoria das aprendizagens, avaliação e atividades, entre outras (D3<sub>6</sub>)</p> <p>Colaboro com o que me é solicitado, através do envio atempado das respostas (D3<sub>7</sub>)</p> <p>Partilho as informações com os colegas de Departamento, via email (D3<sub>8</sub>)</p> <p>Analiso os elementos em apreço nas reuniões de grupo</p>		
--------------	--	---	--	--	--

			<p>disciplinar, se os assuntos se circunscrevem mais no âmbito de qualquer uma das disciplinas (D3<sub>9</sub>)</p> <p>Analiso as questões em departamento se as questões são mais globais (D3<sub>10</sub>)</p> <p>Devolvo as questões à equipa de AI, via <i>email</i> (D3<sub>11</sub>)</p> <p>Respondo aos inquéritos; dou a minha opinião no CP; tento envolver os outros docentes do Departamento na implementação do Plano de Melhoria (D4<sub>2</sub>)</p> <p>Informar a CE (D7<sub>3</sub>)</p> <p>Colaborar com a equipa de AI, recolhendo e registando dados (D7<sub>4</sub>)</p> <p>Colaborar com a equipa de AI (D8<sub>2</sub>)</p> <p>Ser veículo de informação e divulgação junto dos docentes do departamento, das ações realizadas pela equipa de AI (D8<sub>3</sub>)</p>	
--	--	--	---	--

			<p>Analisando os resultados escolares do Departamento, criando um registo de assiduidade ao apoio ao estudo e ao apoio individualizado (D10<sub>16</sub>)</p> <p>Como membro do CP, analisando todos os dados apresentados pela equipa de AI e pelos diversos departamentos (D10<sub>17</sub>)</p> <p>Preenchimento de grelhas de registo e outros documentos quando propostos (D11<sub>5</sub>)</p> <p>Colaboro com o Departamento de Expressões, onde está integrada a Educação Especial e com a Direção (D11<sub>6</sub>)</p> <p>Como Coordenador das Atividades e Projetos do Agrupamento, participo de forma indireta no processo de autoavaliação, na medida em que apenas faço o relatório final de cada período, com base nos relatórios de atividades</p>		
--	--	--	--	--	--

			<p>desenvolvidos pelos diferentes grupos disciplinares e/ou outras entidades, e o envio à Presidente do CG a fim de poder ser analisado por este órgão (D12<sub>3</sub>)</p> <p>Articulação com todos os elementos da comunidade educativa na procura e definição de estratégias na resolução de problemas comportamentais, emocionais, entre outros (D13<sub>3</sub>)</p>		
--	--	--	--	--	--

4. Planeamento Estratégico/ Modelo					
	Quem define princípios do âmbito e missão da autoavaliação	Princípios implícitos na definição do âmbito e missão da autoavaliação	Modelo de autoavaliação utilizado	Objeto de autoavaliação	Sistematicidade da recolha, tratamento e divulgação da informação
Entrevista A	A equipa (A <sub>32</sub> )	Em função do PE (A <sub>33</sub> )	Observatório de Melhoria e Eficácia das Escolas (Universidade Lusíada) PAR (Universidade do Minho) (A <sub>34</sub> )	Área pedagógica e administrativa (A <sub>35</sub> )	É um trabalho que exige continuidade (A <sub>36</sub> )

Entrevista B	É a equipa que tem essa autonomia (B <sub>64</sub> )	<p>O nosso Plano de Melhoria, ele é pensado tendo em conta os objetivos do nosso PE</p> <p>Eles estão relacionados e o PE é sem dúvida o documento base, o pilar das nossas políticas educativas (B<sub>65</sub>)</p> <p>O relatório da IGEC, sim, partimos dele</p> <p>Temos de partir dele para melhorar, para ultrapassar os pontos fracos e fazer com que os fortes se mantenham (B<sub>66</sub>)</p>	<p>Nós produzimos um modelo próprio, sempre acompanhados pelo Observatório (B<sub>67</sub>)</p> <p>Seguimos o Observatório de Melhoria e Eficácia da Escola – Universidade Lusíada do Porto (B<sub>68</sub>)</p> <p>A partir de 2013/2014 integramos o projeto PAR que tem uma metodologia muito própria e rígida (B<sub>69</sub>)</p> <p>Nós estamos a tentar diluir as duas e ter o nosso próprio caminho (B<sub>70</sub>)</p> <p>A construção de quadros referenciais que não nos dão muita flexibilidade</p> <p>No entanto, não nos impedem de desenvolver outro trabalho para além desse (B<sub>71</sub>)</p>		Talvez uma vez por período, trimestral, porque, caso contrário, não há tempo para organizar documentos (B <sub>75</sub> )
--------------	--	---	--	--	---

			<p>Claro que não estamos fechados ao que se passa ao nosso lado, nem à partilha de experiências, mas, no entanto, nós desenvolvemos o nosso caminho que é muito particular. Vimos o que queremos e onde queremos chegar (B72)</p> <p>Claro que agora com a partilha de experiências que fazemos no Observatório, vamos vendo o que as outras escolas fazem e vamos também cedendo documentos para outras escolas (B73)</p> <p>E com o PAR também houve partilha de experiências (B74)</p>		
--	--	--	---	--	--

Focus Group	O referencial do comportamento foi iniciado pela equipa (E2 <sub>23</sub> )		<p>la referir que, ao longo do tempo, foram-se melhorando todos os referentes, mesmo em termos de inquéritos o que também facilita em termos dos colegas o preenchimento, onde a gente vai buscar os dados (E4<sub>3</sub>)</p> <p>Naturalmente que ele tem de ser reajustado ano a ano. Às vezes até de período a período (E2<sub>24</sub>)</p> <p>Claro! (importantes as orientações da avaliação externa) (E5<sub>7</sub>)</p> <p>Sempre (refletem sobre isso) (E2<sub>25</sub>)</p>	<p>Começamos pela indisciplina e começamos pelo Clima Social, tentando melhorar comportamentos (E5<sub>8</sub>)</p> <p>Estamos a trabalhar Os Elevados Padrões Académicos e a Aprendizagem Ativa</p> <p>Começamos por avaliar os serviços da reprografia, os serviços do refeitório, a liderança, a direção, o CP e o CG (E2<sub>26</sub>)</p> <p>Avaliamos essas valências da escola e, entretanto, começamos a constatar que havia grande indisciplina e então abraçamos a dimensão. Começamos a trabalhar a Dimensão do Clima Social (E2<sub>27</sub>)</p>	
-------------	---	--	---	---	--

Entrevista C	<p>Eu tenho ideia que surge de facto da parte da equipa (C<sub>36</sub>)</p> <p>Essa cabeça é a equipa de autoavaliação (C<sub>37</sub>)</p> <p>A perceção que tenho é que é a equipa (C<sub>38</sub>)</p>		<p>Começou com um modelo tradicional ao nível da IKF (C<sub>39</sub>)</p> <p>Depois seguiu para os modelos da IGE (C<sub>40</sub>)</p> <p>Chegamos nós e propusemos um modelo (C<sub>41</sub>)</p> <p>O que X tem vindo a desenvolver ao longo destes anos é um misto de vários modelos (C<sub>42</sub>)</p> <p>Criaram o seu próprio caminho dentro de todos aqueles que fora tendo conhecimento (C<sub>43</sub>)</p> <p>Beber aquilo que lhe interessa (C<sub>44</sub>)</p>	<p>Todos deverão ser objeto de autoavaliação (C<sub>45</sub>)</p> <p>Agora não todos ao mesmo tempo (C<sub>46</sub>)</p> <p>Agora faz sentido é ano após ano, ou de dois em dois anos, escolhermos um e dedicarmo-nos a essa área em exclusivo (C<sub>47</sub>)</p>	<p>Tendo em conta que selecionamos uma área anualmente. Portanto, anualmente deve-se também dar um feedback do trabalho que está a ser produzido (C<sub>48</sub>)</p> <p>Depende do que estamos a monitorizar naquele ano (C<sub>49</sub>)</p> <p>Se estamos a monitorizar uma estratégia de melhoria ao nível dos resultados académicos, devemos monitoriza-los durante esse ano, fazendo o levantamento e a recolha de informação nesse ano e devolvê-la nesse ano letivo (C<sub>50</sub>)</p> <p>A recolha deve ser feita pelo menos uma vez por ano letivo (C<sub>51</sub>)</p> <p>Podemos ir até três vezes no ano, por exemplo,</p>
--------------	--	--	---	---	---

					quanto aos resultados académicos (C <sub>52</sub> )
Entrevista D					

5. Mecanismos de autoavaliação e intervenientes no processo					
	Processos formais e informais existentes no agrupamento	Fontes de informação/ Instrumentos utilizados	Envolvimento da Comunidade Educativa	Parcerias	Fatores internos e externos promotores ou bloqueadores à prática da autoavaliação
Entrevista A	Recolha de informação, tratamento de dados e respetiva reflexão (A <sub>37</sub> ) Monitorização de toda a informação recolhida (A <sub>38</sub> ) Os departamentos analisam e refletem sobre os documentos, delineando/ajustando estratégias (A <sub>39</sub> )	Atas; pautas (avaliação interna e externa); relatórios (A <sub>40</sub> )	Publicação periódica de uma <i>newsletter</i> , em reunião de CP; reuniões dos diferentes departamentos; Informação disponibilizada a todos os conselheiros do CG para reflexão e tomada de decisões (A <sub>41</sub> )		

Entrevista B	<p>(A equipa da AI) produz documentos que não estão acabados, nomeadamente o Plano de Melhoria ou outros documentos vão a pedagógico, vão depois ser divulgados em departamento. Os professores têm oportunidade de dar sugestões de alterações, depois novamente a equipa reúne e vê se deve ou não integrar essas propostas e depois vai novamente a pedagógico (B76)</p>	<p>Atas, análise documental, inquéritos e análise de resultados (B77)</p>	<p>Na própria equipa, uma vez que temos lá elementos (B78)  No CG (B79)  E a associação de pais, nós temos elementos na nossa equipa e recebemos sugestões (B80)  A autarquia está no CG e, portanto estará ao corrente do trabalho (B81)</p>	<p>Temos o Observatório de Melhoria e Eficácia da Escola e temos o PAR com dois amigos críticos (B82)  No caso do Observatório, o nome que lhe dão não é amigo crítico, embora seja essa função, é um colaborador que vem aqui para nos formar, dá-nos a formação e orientá-nos (B83)  No caso do PAR é mesmo “Amigo Crítico” (B84)</p>	<p>A equipa não tinha horas para reunir semanalmente, não tinha tempo no horário Sentimos que isso foi um constrangimento ao nosso trabalho (B85)  É importante haver um tempo comum para organizar o trabalho e para os elementos da equipa se aperceberem do que está a ser feito e conseguirem motivar-se para esse trabalho (B86)  A equipa tem algumas lacunas a esse nível (competências tecnológicas)  Esse trabalho está muito centrado em mim (B87)  A coordenadora da biblioteca consegue abranger e diversificar, tem conhecimentos não muito específicos na área das tecnologias (B88)  Quase só eu na área mais, mais específica de utilização de Excel (B89)  Mas eu devia ter um colega também com formação (em Excel) (B90)  O colega que estava preparado para isso mudou de escola. Veio um colega que realmente sabe algumas coisas de Excel, mas que ainda esteve em aprendizagem relativamente ao nosso trabalho (B91)</p>
--------------	---	---	---	---	---

					<p>Tenho necessidade de alguém com conhecimentos informáticos mais aprofundados, mais específicos (B<sub>92</sub>)</p> <p>Não temos sala específica. No entanto, a confidencialidade que envolve este tipo de trabalho faz-nos necessitar de um espaço (B<sub>93</sub>)</p> <p>Há fatores aqui na escola facilitadores quer a direção, quer o CG têm sido órgãos, o CP, têm sido órgãos facilitadores de todo o processo (B<sub>94</sub>)</p> <p>Fatores bloqueadores, nomeadamente, às vezes, os documentos vão a departamento e não há sugestões para melhorar os aspetos mais frágeis do agrupamento (B<sub>95</sub>)</p> <p>Nota-se que, às vezes não há empenho ou motivação dos docentes (B<sub>96</sub>)</p>
--	--	--	--	--	---

Focus Group	<p>O nosso trabalho é apresentado mensalmente, periodicamente no CP (E2<sub>28</sub>)</p> <p>Essa informação é atualizada nos departamentos, reflete-se sobre essa informação que nós apresentamos (E2<sub>29</sub>)</p> <p>Normalmente os grupos disciplinares apresentam sugestões (E2<sub>30</sub>)</p>	<p>Apresentamos inquéritos aos alunos, aos encarregados de educação, aos professores e aos assistentes operacionais (E2<sub>31</sub>)</p> <p>Vamos buscar a informação a diferentes suportes. Vamos às atas Consultamos as pautas que estão arquivadas na secretaria (E2<sub>32</sub>)</p> <p>Registos de frequência da sala de estudo, os dados da tutoria, das assessorias (E1<sub>8</sub>)</p> <p>Através de inquéritos, entrevistas à direção (E1<sub>9</sub>)</p> <p>Grelhas de observação; grelhas de comportamento (E3<sub>6</sub>)</p> <p>A caixa de sugestões que está na biblioteca (E4<sub>4</sub>)</p>	<p>Os problemas que nós vamos detetando são partilhados em CP, e em CP já se apontam algumas estratégias, algumas soluções, que depois em departamento... (E2<sub>33</sub>)</p> <p>Já faz parte da ordem de trabalhos, não em todas, do CP, mas na maior parte, já há um ponto dedicado à AI (E2<sub>34</sub>)</p> <p>Então aí é apresentado o trabalho que nós vamos desenvolvendo, para que o pedagógico esteja informado e para que divulgue junto dos diferentes departamentos (E2<sub>35</sub>)</p> <p>Compete-nos a nós estar atentos e tentar alertar para esses problemas específicos e, junto da Comunidade,</p>		<p>Uma das limitações que eu acho bastante, que interfere bastante, é o nosso número de horas atribuído aos elementos do grupo de AI (E6<sub>7</sub>)</p> <p>Acho que é um trabalho bastante exaustivo ...ao nível da recolha de informação,... o trabalho concentra-se, por vezes, no final dos períodos, uma vez que é aí que a maior parte ou uma boa parte dos dados, nomeadamente ao nível da avaliação (E6<sub>8</sub>)</p> <p>O horário deveria ser um bocadinho mais flexível e o número de horas deveria ser repensado (E6<sub>9</sub>)</p> <p>Sim, será um constrangimento realmente (falta de tempo) (E2<sub>37</sub>)</p> <p>Sim (E5<sub>9</sub>)</p> <p>Sim (E1<sub>11</sub>)</p> <p>Sim (E6<sub>10</sub>)</p> <p>No pré-escolar não tenho horas. Estou com turma e faço sempre fora do meu horário letivo (E5<sub>10</sub>)</p> <p>Quando há reuniões com a Universidade Lusíada, que são da parte da manhã, eu nessas não posso estar presente (E5<sub>11</sub>)</p> <p>O único constrangimento é que nem sempre, portanto, estas horas dão para</p>
-------------	--	--	---	--	---

		<p>Todas as escolas do agrupamento têm uma caixa de sugestões (E37)</p> <p>Temos também um email, mas também podem falar abertamente connosco (E110)</p>	<p>encontrar soluções (E236)</p>		<p>trabalhar diretamente com os colegas da equipa (E611)</p> <p>No entanto, há sempre uma articulação entre nós, de maneira a podermos trabalhar o máximo em equipa (E612)</p> <p>Eu, este ano, não tive qualquer hora disponível para trabalhar com a equipa (E38)</p> <p>Temos um constrangimento, porque quando entra um elemento novo, sente-se um bocado perdido, e nós já estamos com um ritmo, com um trabalho já acelerado (E238)</p> <p>Quem chega de novo é difícil (E239)</p> <p>Quando um elemento novo entra é uma mais-valia (E240)</p> <p>Qualquer elemento novo é, normalmente, é sempre sangue fresco e mais uma valia (E613)</p> <p>Eu não tinha qualquer ligação a nenhuma equipa de AI. Portanto, para mim este trabalho era desconhecido. Tive de começar do início a tentar criar um enquadramento, a enquadrar-me naquilo que era o que se estava a trabalhar, de</p>
--	--	--	----------------------------------	--	--

					<p>forma, digamos a perceber os objetivos do trabalho que a equipa já desenvolvia (E6<sub>14</sub>)</p> <p>Há vários anos que o grupo de docentes é muito estável... Estou a falar aqui da escola sede (E2<sub>41</sub>)</p> <p>O pré-escolar também é estável (E5<sub>12</sub>)</p> <p>O 1º ciclo também é estável. Há atualmente dois ou três que mudam ou vêm, mas tem-se mantido muito estável (E3<sub>9</sub>)</p> <p>Não, no 1º ciclo não (faltas dos docentes) (E3<sub>10</sub>)</p> <p>No pré-escolar também não (E5<sub>13</sub>)</p> <p>Não, aqui também há uma cultura de que quando um docente falta, tenta fazer ou faz uma permuta ou dão a aula por ele, não há grande absentismo (E2<sub>42</sub>)</p> <p>Mais um trabalho para além de todo o trabalho que já têm (E6<sub>15</sub>)</p> <p>É mais uma sobrecarga (E2<sub>43</sub>)</p> <p>Na verdade isto é um trabalho burocrático, é mais um que vai somar-se aos que já têm (E6<sub>16</sub>)</p> <p>Nos no PAR aprendemos que ao construirmos os referenciais e os divulgarmos, isso será também uma forma</p>
--	--	--	--	--	---

					de mostrar e facilitar também aos colegas o que lhes irá ser pedido (E3 <sub>11</sub> )
--	--	--	--	--	---

Entrevista C		Pautas, resultados dos alunos, reuniões, atas Departamentos (C <sub>54</sub> )	Em X está envolvida. Em termos dos professores e dos alunos eu penso que sim, que está bastante envolvida. Em termos dos encarregados de educação, acho que ainda não tanto, como seria desejável (C <sub>55</sub> )	Reuniões mensais, com a periodicidade de uma hora e meia a duas horas (C <sub>56</sub> ) Conseguir perceber o que é que eu posso obter de bom para a minha escola com esta parceria (C <sub>57</sub> ) O exemplo mais concreto que temos é mesmo com o projeto Fénix. Enquanto a maioria das escolas pegou no projeto Fénix e implementou-o diretamente, em X não. Em X adaptaram-no e, de facto, isto é que faz sentido, é perceber como é que eu, com a minha realidade, consigo pegar nesta estratégia e pô-la a funcionar (C <sub>58</sub> )	Não tem de facto uma grande capacidade para fazer toda a recolha de dados <i>on-line</i> , mas tem feito esse trabalho através da recolha de dados em papel (C <sub>59</sub> ) Este ano, por exemplo, o que definimos foi reunirmo-nos um mês numa determinada hora, para podermos estar com a equipa toda e no mês seguinte reunirmos noutra hora e então aí um grupo mais restrito (C <sub>60</sub> ) Fruto da redução de horas disponíveis para estes trabalhos e nem sempre é possível estar representados todos (C <sub>61</sub> ) Vamos reunindo conforme a disponibilidade, de forma a conseguir abranger todos (C <sub>62</sub> ) Eu penso que esse foi um dos grandes problemas, das questões das equipas de autoavaliação. Quase todas foram criadas de cima para baixo e seria desejável que fossem criadas de baixo para cima Isso fez com que de facto se criasse essa atitude de pouco envolvimento (C <sub>63</sub> ) A direção e os coordenadores. Penso que aí sim, quando chegarmos aí, conseguimos de facto ver outros resultados (C <sub>64</sub> )
--------------	--	--	--	--	---

					<p>A questão da comunicação é muito pouco trabalhada dentro dos agrupamentos, que as pessoas não se envolvem, porque as pessoas não estão motivadas. Este é de facto um dos principais constrangimentos neste momento, nestes últimos anos (C<sub>64</sub>)</p> <p>Desde há dois, três anos para cá são várias as entidades externas a darem este tipo de apoio às escolas com metodologias diferentes, mas parece que estamos todos com os mesmos objetivos, mas é só parece, porque não temos todos os mesmos objetivos e isto, depois, parece que não, mas é outro constrangimento às escolas. Porque as escolas querem beber de todos e depois acabam por recolher tanta informação que não sabem o que é que hão-de fazer com ela (C<sub>65</sub>)</p> <p>É um aspeto positivo estabilidade do corpo docente (C<sub>66</sub>)</p> <p>Em que há muito conhecimento de causa, da escola, do agrupamento (C<sub>67</sub>)</p> <p>Em algumas situações, isto não é apenas um aspeto positivo, porque a estabilidade também gera o “laissez faire” (C<sub>68</sub>)</p>
--	--	--	--	--	---

					<p>Já temos muitas rotinas instaladas, portanto não quero trazer nada novo (C<sub>69</sub>)</p> <p>Há o conhecimento também muito intrincado das rotinas do querer-se manter aquelas rotinas (C<sub>70</sub>)</p> <p>Não se nota rotina instalada (C<sub>71</sub>)</p> <p>Se bem que as questões de motivação</p> <p>A redução de horas de trabalho, mais burocráticas, leva de facto a que as pessoas queiram cada vez menos envolver-se</p> <p>Consequência de uma política nacional (C<sub>71</sub>)</p>
--	--	--	--	--	---

Entrevista D	<p>Constituição de uma “Base Documental” em formato digital, a qual contém o registo e tratamento de todos os dados recolhidos ao longo do ano (D2<sub>3</sub>)</p> <p>Monitorização dos resultados de frequência/monitorização do comportamento (D2<sub>4</sub>)</p> <p>A equipa de AA que elabora instrumentos diagnósticos; aplica inquéritos; analisa relatórios e atas; trata a informação. Com os dados recolhidos propõe as dimensões a trabalhar (D4<sub>3</sub>)</p> <p>Plano de Melhoria elaborado pela equipa da AA (D4<sub>4</sub>)</p> <p>Criar uma base de dados com o tratamento</p>	<p>Questionários (por amostragem) e grelhas de registo (D1<sub>5</sub>)</p> <p>Questionários, entrevistas e documentos que permitam a análise de dados importantes da vida do agrupamento (D3<sub>12</sub>)</p> <p>A principal técnica de recolha de dados utilizada foi o inquérito por questionário e por amostragem (D3<sub>13</sub>)</p> <p>Questionários feitos à CE sobre os vários setores que integram o universo escolar (D9<sub>2</sub>)</p> <p>Outros instrumentos para recolha e sistematização de informação que permitem monitorizar e avaliar estratégias implementadas (D9<sub>3</sub>)</p>	<p>As informações também são divulgadas nas <i>newsletters</i> (D3<sub>14</sub>)</p>	<p>Colaboração da Universidade Lusíada (D5<sub>6</sub>)</p> <p>Colaboração da Universidade do Minho através do Projeto PAR (D5<sub>7</sub>)</p> <p>Amigo crítico: Observatório da UL (D8<sub>7</sub>)</p>	<p>Maior abertura (comunicação) da equipa com a comunidade escolar (D1<sub>6</sub>)</p> <p>A equipa deveria ser representada por elementos de todos os departamentos para facultar a comunicação (D1<sub>7</sub>)</p> <p>Considero o não dificultar mas constranger, o facto de elementos da equipa de avaliação integrarem equipas de estruturas pedagógicas intermédias (D1<sub>8</sub>)</p> <p>Imposição aos professores (D1<sub>9</sub>)</p> <p>Uma consciencialização de toda a CE da importância da AA (D2<sub>5</sub>)</p> <p>Atribuição de número de horas em equipa que permita a reflexão sobre o trabalho realizado (D2<sub>6</sub>)</p> <p>A ausência de uma cultura de autoavaliação dificulta o trabalho de recolha de elementos e a monitorização dos resultados (D2<sub>7</sub>)</p> <p>Considero a prática sistemática a nível interno: participam no processo de autoavaliação professores, educadores, pais, alunos e pessoal não docente (D3<sub>15</sub>)</p> <p>Avaliação externa um fator facilitador do processo de autoavaliação, porque permite</p>
--------------	---	---	--	---	---

	<p>de todos os dados recolhidos (D6<sub>2</sub>)</p> <p>Monitorização dos resultados dos alunos a também do comportamento (D6<sub>3</sub>)</p> <p>Avaliação do Plano de Melhoria do Agrupamento (D6<sub>4</sub>)</p> <p>Recolha e tratamento de dados (D7<sub>5</sub>)</p> <p>Equipa de AA (D8<sub>4</sub>)</p> <p><i>Newsletter</i> mensal para divulgação de informação à CE (D8<sub>5</sub>)</p> <p>Recolha e tratamento de dados relativos ao grau de concretização das estratégias constantes no Plano de Melhoria (D8<sub>6</sub>)</p> <p>Através da equipa de AI, do CP e do CG, com a colaboração das várias estruturas intermédias são periodicamente</p>	<p>Toda a informação recolhida é analisada pelos diversos órgãos/organismos que fazem parte do sistema de ensino nomeadamente nos departamentos; grupos disciplinares; CP; CG e pela equipa de AI do Agrupamento (D9<sub>4</sub>)</p> <p>Recorrendo a registos efetuados ou a inquéritos (D10<sub>19</sub>)</p> <p>Inquéritos por questionário e a análise documental (D12<sub>5</sub>)</p>			<p>uma observação neutra, apenas com base em dados recolhidos (D3<sub>16</sub>)</p> <p>Podem ser fatores de constrangimento: a articulação entre os diferentes órgãos do Agrupamento; alguma ligeireza e imprecisão nas respostas dadas nos inquéritos e entrevistas; a falta de clareza na comunicação e alguma falta de cooperação entre os docentes (D3<sub>17</sub>)</p> <p>Internos facilitadores: os professores têm um papel decisivo no desenvolvimento dos esforços de melhoria e são os agentes individuais cuja ação tem o potencial de ter um impacto mais decisivo na eficácia das estratégias desenvolvidas pelas escolas.</p> <p>Externos: as parcerias. A Escola faz parte do OMEE, coordenado pela Universidade Lusíada (D4<sub>5</sub>)</p> <p>Dificultar- internos: não aderência dos agentes educativos: docentes, auxiliares de ação educativa, encarregados de educação,...</p> <p>Externos: mudança da metodologia da autoavaliação (D4<sub>6</sub>)</p>
--	--	---	--	--	---

	<p>analisados os resultados escolares, a indisciplina, o abandono escolar, a frequência dos apoios disponibilizados aos alunos (D10<sub>18</sub>)</p> <p>A autoavaliação do agrupamento assenta fundamentalmente na recolha de informação diversificada (avaliação dos alunos, apoio ao estudo e individualizado, sala de estudo, Plano de Ação Tutorial, Parentalidade, Biblioteca, Clubes, etc.) (D12<sub>4</sub>)</p>				<p>Facilitadores: todos os documentos que apontem as notas, os problemas, as atividades (D4<sub>7</sub>)</p> <p>Se os professores fizerem registos dos acontecimentos mais relevantes, é possível verificar o que se passa no agrupamento (D4<sub>8</sub>)</p> <p>D4- Horários compatíveis para os professores da equipa se encontrarem (D4<sub>9</sub>)</p> <p>Dificultar- horários muito diferenciados podem dificultar os professores da equipa de se encontrarem (D5<sub>8</sub>)</p> <p>Facilitar- sensibilizar toda a CE para a importância da AA (D6<sub>5</sub>)</p> <p>Dar condições, nomeadamente com a atribuição de horas, aos elementos que realizam este trabalho (D6<sub>6</sub>)</p> <p>Dificultar- Por vezes, o trabalho de recolha de dados é dificultado pelos intervenientes (D6<sub>7</sub>)</p> <p>Facilitar- Internos: Regulamento Interno; Plano de melhoria e Relatórios</p> <p>Externos: Lei em vigor; Relatório de Avaliação Externa (D7<sub>6</sub>)</p>
--	--	--	--	--	--

					<p>Facilitadores- Internos: RI; Plano de Melhoria; relatórios; colaboração dos docentes</p> <p>Externos: Lei em vigor; relatório de Avaliação externa (D8<sub>8</sub>)</p> <p>Dificultam- falta de horário comum dos membros da equipa (D8<sub>9</sub>)</p> <p>Facilitadores- o pleno envolvimento e todos os intervenientes no processo e uma interação/articulação constantes, permitirão respostas mais eficazes e ajustadas às necessidades requeridas</p> <p>Dificultar- se o envolvimento de todos os intervenientes no processo não for feito de uma forma ativa e confiante poderá causar alguns entraves a este processo (D9<sub>5</sub>)</p> <p>Se toda a CE partilhar a ideia de que, mesmo com autonomia, tem de ser feita autoavaliação sistemática, então esse será o principal elemento facilitador desse processo (D10<sub>20</sub>)</p> <p>O principal fator que poderá dificultar esse processo de autoavaliação é os seus intervenientes não estarem verdadeiramente convencidos da sua</p>
--	--	--	--	--	--

					<p>utilidade e empenhados na sua concretização (D10<sub>21</sub>)</p> <p>Depois há a inércia que sempre dificulta a adoção de novas abordagens, com o argumento do “sempre fiz assim” (D10<sub>22</sub>)</p> <p>Também a falta de disponibilidade dos intervenientes dificulta o processo, embora, muitas vezes seja mais uma desculpa do que uma verdadeira razão (D10<sub>23</sub>)</p> <p>Facilitadores- Maior cooperação entre colegas; feedback dos órgãos de gestão sobre o trabalho realizado; linhas orientadoras comuns para cumprimento do estabelecido no PE e no RI (D11<sub>7</sub>)</p> <p>Maior envolvimento/ sensibilização da CE e das entidades parceiras (ACIP) e empresas parceiras; maior conhecimento dos mecanismos existentes e de todos os documentos em uso no agrupamento (D11<sub>8</sub>)</p> <p>Dificultar – desinteresse de alguns professores e de alguns EE, pois sem uma total adesão de ambas as partes pouco ou nada será possível. Quando todos se implicam nos processos, o sucesso estará assegurado (D11<sub>9</sub>)</p>
--	--	--	--	--	---

					<p>Para facilitar o processo de autoavaliação no agrupamento é importante envolver toda a comunidade. Para que essa avaliação seja exequível e rigorosa em todo o seu processo, é importante a criação de uma metodologia tendo por base a constituição de equipas de trabalho (com um número de agentes pré-estabelecido) em cada categoria, onde a opinião do ponto de vista crítico, dos alunos, dos professores, dos encarregados de educação, dos assistentes operacionais, dos funcionários administrativos, da junta de freguesia, da autarquia, entre outros agentes, seja muito importante (D12<sub>5</sub>)</p> <p>A metodologia adotada, por cada uma dessas equipas, deveria passar pela adoção de inquéritos bimestrais e levantamento de “queixas” mensal, efetuando-se no final de cada ano letivo o respetivo resultado final através de relatório. Trata-se portanto, de dar a importância devida ao do dia-a-dia da escola através de uma espécie de “Diário de Bordo”(D12<sub>6</sub>)</p> <p>Na minha opinião só poderá dificultar o processo de autoavaliação, se existir má</p>
--	--	--	--	--	---

					<p>decisão na escolha, aquando da constituição das equipas de trabalho (D12<sub>7</sub>)</p> <p>Poderá existir uma dificuldade no processo de avaliação, seja ele qual for, se não existir na comunidade educativa uma “cultura de responsabilidade e de sinceridade”, sempre que os diversos agentes que a constituem são chamados a intervir e o fazem de forma displicente (D12<sub>8</sub>)</p> <p>Através da autoavaliação o agrupamento tem procurado desenvolver estratégias e metodologias de intervenção no sentido de colmatar tanto as necessidades como lacunas em determinadas áreas (e.g., articulação com pais e encarregados de educação; comportamento e disciplina; sucesso académico através da implementação de mais recursos pedagógicos, ...) (D13<sub>4</sub>)</p> <p>O facto do processo de autoavaliação ser desenvolvido por elementos da comunidade educativa vai possibilitar a implementação de estratégias mais adequadas e realistas às dificuldades / necessidades do agrupamento (D13<sub>5</sub>)</p>
--	--	--	--	--	---

					<p>Tanto a nível externo como interno um processo de autoavaliação está fortemente dependente de um conjunto de variáveis externas que poderão contribuir e/ou dificultar a consecução dos objetivos traçados (e.g., comportamento e disciplina dos alunos; resultados escolares, entre outros) (D13<sub>6</sub>)</p>
--	--	--	--	--	---

6. Divulgação dos Resultados à Comunidade Educativa			
	Data	Forma/Canais	Relevância do Relatório Final da Equipa de Autoavaliação

Entrevista A		<p>Publicação periódica de uma <i>newsletter</i> disponibilizada na página da escola</p> <p>Divulgação do relatório apresentado pela equipa</p> <p>Os canais, CP, Departamentos e, claro que se divulga junto do CG (A<sub>42</sub>)</p>	<p>Este relatório é apresentado na reunião do CP, departamentos curriculares e CG (A<sub>43</sub>)</p> <p>É elaborado um Plano de Melhoria (A<sub>44</sub>)</p>
--------------	--	--	---

<p style="text-align: center;">Entrevista B</p>	<p>Uma vez por período, trimestral, caso contrário não há tempo para organizar documentos (B<sub>97</sub>)</p>	<p>(Reunião geral do início do ano e reunião final) sim (B<sub>98</sub>)  CP; Departamentos e, claro que se divulga junto do CG  Placard informativo na sala de trabalho dos professores (B<sub>99</sub>)  Temos o nosso Plano de Melhoria divulgado na página da Escola  A Newsletter (B<sub>100</sub>)  No ano anterior não houve reunião de departamento depois do CP. Portanto perdeu-se ali alguma informação das conclusões finais. Vamos ver se este ano já conseguimos, ainda na última reunião de departamento, apresentar já o relatório concluído (B<sub>101</sub>)  Temos uma Newsletter, mensal e nessa <i>newsletter</i> vamos dando conta do nosso trabalho da equipa de AI e de outros acontecimentos importantes que ocorram no agrupamento (B<sub>102</sub>)  A diretora apresenta as equipas, nomeadamente a equipa da AI nessa reunião geral e, posteriormente, numa primeira reunião de departamento é tratado esse assunto (B<sub>103</sub>)</p>	<p>A direção, na verdade, para suportar a sua decisão, socorre-se dos factos comprovados que estão no relatório da equipa (B<sub>104</sub>)  A diretora, na reunião final, geral, apresentou resultados já desse relatório que já estava em execução, mas que ainda não estava concluído (B<sub>105</sub>)</p>
---	--	--	--

Focus Group	<p>Periodicidade mensal (newsletter) (E1<sub>12</sub>)</p> <p>No final do ano, em reunião geral de agrupamento, o relatório foi divulgado a toda a CE que estava presente na reunião geral (E6<sub>17</sub>)</p>	<p>No final do ano letivo a nossa coordenadora e a equipa elaboram um relatório exaustivo de tudo aquilo que foi trabalhado (E2<sub>44</sub>)</p> <p>Jornal da escola, temos a página da escola, ...a <i>newsletter</i> que depois afixamos nas escolas, para depois, também para os pais (E5<sub>14</sub>)</p> <p>Periodicidade mensal (E1<sub>13</sub>)</p> <p>Tiveram acesso a essa informação de todo o trabalho feito pela equipa de AI e dos resultados obtidos pelo agrupamento (reunião geral) (E6<sub>18</sub>)</p>	<p>Esse relatório serve de base depois ao relatório da Diretora que o apresenta ao CG (E2<sub>45</sub>)</p> <p>Sempre, sempre, foi tomada em linha de conta todo o trabalho apresentado pela AI (E2<sub>46</sub>)</p>
Entrevista C		<p>Utilizamos todos, desde a plataforma <i>moodle</i>, desde a internet, desde a página da escola, desde as reuniões de pais, reuniões de início de ano letivo, desde a reunião de apresentação aos novos elementos da escola, que também é feita no início do ano letivo. Todos os canais que existam na escola (C7<sub>2</sub>)</p>	
Entrevista D			

7. Impacto do processo de autoavaliação			
	Efeitos produzidos	Reconhecimento do trabalho da equipa pela Comunidade Escolar	Expectativas face à melhoria da Qualidade Educativa
Entrevista A	<p>O trabalho da AI seja utilizado como um suporte à tomada de decisão (A<sub>45</sub>)</p> <p>Processo rigoroso e transparente que tem contribuído para a melhoria das práticas educativas (A<sub>46</sub>)</p> <p>É elaborado um Plano de Melhoria (A<sub>47</sub>)</p>	Sim (A <sub>48</sub> )	<p>É potenciadora da melhoria e eficácia da Escola (A<sub>49</sub>)</p> <p>A escola adquire um olhar crítico de si mesmo com a finalidade de melhorar o seu desempenho (A<sub>50</sub>)</p>

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Entrevista B</p>	<p>Que o trabalho da AI seja utilizado como suporte à tomada de decisão (B<sub>106</sub>)</p> <p>Esta equipa é vista com um bocadinho de receio. Avaliação, só a palavra avaliação provoca assim... (B<sub>107</sub>)</p> <p>Os professores desta escola aderem com muita facilidade a projetos (B<sub>108</sub>)</p> <p>O X foi um projeto que mobilizou toda a escola há dois anos letivos (B<sub>109</sub>)</p> <p>A Diretora elabora o relatório baseado no relatório da AI (B<sub>110</sub>)</p> <p>(As alterações resultantes do trabalho realizado pela equipa têm sido integradas em tomadas de posição futuras) Sim (B<sub>111</sub>)</p>	<p>O CP ... veem com muito respeito o nosso trabalho, com muito interesse (B<sub>112</sub>)</p> <p>Ou os professores acreditam pouco neste processo de avaliação (B<sub>113</sub>)</p> <p>Em parte sim. Eu penso que sim. Ainda há pouco tempo, no meu departamento, tive o prazer de ver que para argumentar algo que queriam que fosse concretizado, socorrem-se do Plano de Melhoria e da dimensão trabalhada (B<sub>114</sub>)</p> <p>Aos poucos vamos conseguindo com que a Comunidade Educativa valorize o nosso trabalho</p> <p>A nível externo, a IGEC, a nível externo eles dão muita importância à equipa de autoavaliação de qualquer organização escolar e são muito exigentes para connosco (B<sub>115</sub>)</p> <p>Portanto, o que eles pedem é para que sejamos o motor de uma escola (B<sub>116</sub>)</p>	<p>Eu acredito que sim (este processo seja fundamental e que contribua para a melhoria de todo o agrupamento), se não as horas de, mesmo as minhas pessoais, que perco neste trabalho não faziam sentido e o tempo que tiro á minha família (B<sub>117</sub>)</p> <p>Eu acredito que este trabalho pode melhorar</p> <p>Pode abrir novos caminhos e elevar a escola para um ..., torna-la mais eficiente (B<sub>118</sub>)</p> <p>Uma cultura avaliativa muito própria (B<sub>119</sub>)</p>
---	--	---	--

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Focus Group</p>	<p>Já há um caminho trilhado, já começa a haver uma cultura de avaliação aqui na escola, embora sejamos um grupo incómodo. Somos incómodos numa perspetiva de construção, não estamos aqui para destruir nada. Estamos aqui para construir juntamente com todos. Todos nós somos parte interessada. Cada professor, cada aluno é parte interessada deste trabalho (E2<sub>47</sub>)</p> <p>O grupo de AI não é propriamente, digamos, não é visto como conveniente. As perguntas que faz,... o trabalho que pede aos colegas, ... a maior parte deles vê-o como um trabalho necessário (E6<sub>19</sub>)</p> <p>(processo de avaliação) tem valido a pena (E5<sub>15</sub>)</p> <p>Eu já referi as assessorias, por exemplo. É uma forma de se trabalhar a sala de aula(E2<sub>48</sub>)</p> <p>Oficialmente não temos reuniões de grupo, mas terminadas as reuniões de departamento costumamos fazer esse tipo de reuniões (E1<sub>14</sub>)</p> <p>Matemática e português, temos aí equipas (E2<sub>49</sub>)</p> <p>Nós em reunião de departamento (E5<sub>16</sub>)</p> <p>Para além do grande grupo, depois dividimo-nos por anos de escolaridade e aí o trabalho é partilhado (E3<sub>12</sub>)</p>		<p>Obviamente que o caminho se faz caminhando e já não faz sentido abandonarmos autoavaliação, ela já faz todo o sentido (E2<sub>50</sub>)</p>
--	---	--	--

Entrevista C	<p>Ao nível das questões de autoavaliação tem, de facto, tido um, tem vindo numa perspetiva ascendente. A perceção que tenho é que tem vindo de facto a crescer cada vez mais e a preocupar-se com determinadas áreas e a querer abordá-las de uma forma que, para nós, é muito importante (C73)</p> <p>Monitorizá-las da forma mais correta possível e a se conhecerem os resultados da forma mais clara possível. Isto é muito importante para todos, o processo (C74)</p> <p>Estratégias bem definidas, bem aplicadas e que depois possam ser concretizadas e monitorizadas (C75)</p> <p>Na questão da indisciplina. Penso que de facto as questões mudaram, alteraram-se, ou seja, houve de facto a perceção de que o agrupamento não tinha problemas de indisciplina. Tornar-se mais claro do que é que de facto é indisciplina ou o que cada um considera como indisciplina (C76)</p> <p>Acho que é uma, aquela que é um reflexo positivo do trabalho que foi produzido pela equipa de avaliação interna adaptar o projeto Fénix à sua própria realidade (C77)</p>	<p>Muito reconhecido em todo o agrupamento. Toda a comunidade educativa do agrupamento de escolas está quase à espera de saber os resultados que esta equipa produziu (C83)</p> <p>A perceção que tenho é que de facto é um trabalho reconhecido ao nível da autarquia, claro que sim (C84)</p> <p>Efetivamente é uma mais-valia para a escola (C85)</p> <p>Os órgãos de gestão interna da escola têm em consideração o trabalho da equipa (C86)</p>	
--------------	--	--	--

	<p>Ao nível da autarquia há de facto esse envolvimento também direto com essas equipas (C<sub>78</sub>)</p> <p>Ao nível do próprio funcionamento das gestões intermédias da própria escola, do próprio agrupamento e dos órgãos de gestão principal também reconheço (C<sub>79</sub>)</p> <p>Ao nível dos encarregados de educação, aí sim, embora considere que, provavelmente, funcione melhor do que em muitos outros agrupamentos, ainda temos que trabalhar mais nesse sentido, para que reconheçam a importância de determinadas estratégias e que assim também ajudem a que essas estratégias sejam mais concretizadas do que têm sido (C<sub>80</sub>)</p> <p>(professores comprometidos no processo) Não, como seria desejável (C<sub>81</sub>)</p> <p>As fórmulas que se têm de alguma forma arranjado, as estratégias encontradas para diminuir estes problemas, muitas vezes, depois carecem pelo facto de não haver uma monitorização muito claro de quais são de facto os efeitos de que estas estratégias estão a ter para a melhoria dos objetivos e que estão a ser alcançados (C<sub>82</sub>)</p>		
--	--	--	--

Entrevista D	<p>Maior preocupação por parte da estrutura na dinâmica visual da escola (D1<sub>10</sub>)</p> <p>Preocupação em responsabilizar os coordenadores intermédios pelas falhas encontradas (D1<sub>11</sub>)</p> <p>No funcionamento da escola não me apercebo que haja impacto nas mudanças das práticas implementadas (D1<sub>12</sub>)</p> <p>Tem-se refletido em sede de departamento/grupo disciplinar, redefinido estratégias, questionado práticas pedagógicas e avaliado os resultados obtidos (D2<sub>8</sub>)</p> <p>Um mecanismo importante na melhoria da identidade do Agrupamento (D3<sub>18</sub>)</p> <p>Uma melhor articulação entre os vários estabelecimentos de ensino que constituem o Agrupamento (D3<sub>19</sub>)</p> <p>Racionalização de recursos (D3<sub>20</sub>)</p> <p>Tem impacto na organização escolar, principalmente no que se relaciona com a melhoria dos serviços prestados, quer a nível educativo, quer a nível pedagógico (D3<sub>21</sub>)</p> <p>Gera expectativas sobre um maior sucesso das aprendizagens e do indicador avaliação, na medida em que permite analisar factos, detetar falhas e otimizar recursos (D3<sub>22</sub>)</p>		
--------------	---	--	--

	<p>PE- definição das dimensões a trabalhar (D4<sub>10</sub>)</p> <p>Os professores têm tido maior cuidado em registar problemáticas, tanto nas atas como em outros documentos; os resultados dos alunos têm, de uma forma geral, vindo a melhorar; os professores estão mais abertos a criar apoios, salas de estudo,...as assessorias têm ajudado a melhorar notas e comportamentos (D5<sub>9</sub>)</p> <p>Este processo tem conduzido a reflexões em departamento, analisando os resultados escolares dos alunos na avaliação interna e externa, reforçando ou definindo a implementação de novas estratégias (D6<sub>8</sub>)</p> <p>Implementação das assessorias; articulação entre docentes (grupo e ciclos); promover a melhoria e a qualidade (D7<sub>7</sub>)</p> <p>Implementação das assessorias, articulação entre docentes do mesmo grupo e ciclos (D8<sub>10</sub>)</p> <p>Desenvolver ações de melhoria da qualidade e do funcionamento da escola/agrupamento (D8<sub>11</sub>)</p> <p>Promover a melhoria da qualidade da escola/agrupamento (D8<sub>12</sub>)</p>		
--	---	--	--

	<p>Contribuir para a credibilidade e comprovação dos padrões de qualidade do agrupamento (D8<sub>13</sub>)</p> <p>Tem contribuído para o conhecimento dos principais problemas detetados no seio da comunidade escolar deste agrupamento, avaliando as estratégias implementadas com vista ao aperfeiçoamento do Plano de Melhoria (D9<sub>6</sub>)</p> <p>Mudar as práticas educativas; obtenção de maior sucesso por parte dos alunos; Maior envolvimento de todos os professores ao nível do trabalho na instituição e uma melhor identificação dos problemas a resolver, bem como uma maior consciência do que ainda haverá a ser feito (D11<sub>10</sub>)</p> <p>O processo de avaliação tem surtido efeito na mudança de práticas pedagógicas. Esse facto pode ser constatado através de alguns exemplos, como é o caso concreto, efetuado através da análise às últimas avaliações internas e externas dos alunos, nomeadamente, na melhoria dos resultados na disciplina de Matemática do 3.º ciclo. Outra situação verificada relaciona-se com a adesão dos alunos do 3.º ciclo na frequência da Sala de Estudo</p>		
--	--	--	--

	São apenas dois exemplos, mas ambos implicaram mudanças, e como tal, uma melhoria generalizada nos resultados dos alunos. (D12 <sub>9</sub> )		
--	---	--	--