

Observatório da Qualidade



Relatório de autoavaliação

AEV

2021/2022

Índice

Introdução.....	3
Objetivos Orientadores da Autoavaliação	5
Metodologia.....	5
I – Observatório da Qualidade (OdQ).....	7
II – Departamentos curriculares.....	8
III – Coordenação de DT	9
IV – Serviço de Psicologia e Orientação – (SPO).....	10
V – EMAEI	11
VI – Programa de Tutoria Com Carácter Preventivo <i>Envolver para Aprender</i>	12
VII – Projeto de Mentoria.....	13
VIII – Programa SEGUE	14
IX – Biblioteca escolar do AEV	15
X – PAA – Plano anual de atividades	16
10.1. Clubes, projetos.....	17
XI – Plano de ação para o desenvolvimento digital da escola (PADDE)	18
XII – Ensino e Formação Profissionais – EQAVET (Quadro de Referência Europeu de Garantia da Qualidade para o Ensino e a Formação Profissionais)	19
XIII – Avaliação pedagógica	20
XIV – Resultados escolares.....	21
XV – Projeto Educativo (PE).....	22
XVI – Liderança e gestão	23
Ações estratégicas – sugestões de melhoria.....	25
XIV – Considerações finais.....	27
Bibliografia	28

Relatório de autoavaliação do AEV – 2021/2022

Introdução

A vida numa escola envolve várias dinâmicas que interagem e asseguram o desenvolvimento de processos diversificados que confluem para um único objetivo: promover «o sucesso educativo e, por essa via, a igualdade de oportunidades [...] desenvolvendo nos alunos competências que lhes permitam questionar os saberes estabelecidos, integrar conhecimentos emergentes, comunicar eficientemente e resolver problemas complexos» (DL 55/2018, de 6 de julho). Visando a consecução deste objetivo, o Ministério da Educação tem uma série de documentos e legislação que permitem às escolas definir as suas linhas de ação.

No exercício da sua autonomia, a escola deve não só preocupar-se em inserir-se num contexto socioeconómico e cultural específico, refletido no Projeto Educativo (PE), como também zelar para que o serviço educativo que presta à sua comunidade saiba otimizar os recursos físicos, materiais e humanos. É neste âmbito que o processo autoavaliativo (que envolve a capacidade de fazer um diagnóstico estratégico, analisando simultaneamente fatores endógenos e exógenos) assume um relevo considerável, uma vez que a referida qualidade desse serviço está diretamente relacionada com a melhoria das aprendizagens das crianças e dos jovens e esta, por seu lado, criará condições de sucesso.

Nesse sentido, a autoavaliação constitui-se como uma pluralidade de momentos de reflexão que devem abranger toda a comunidade escolar, motivando e estimulando melhorias substantivas do serviço educativo prestado. Não é, pois, um momento único que marque um ano letivo, mas é, antes, uma atitude que deve pautar a vida da escola. No AEV, houve, em 2021/2022, seis momentos especiais e formalmente dedicados à autoavaliação, para além de muitos outros realizados em contexto do funcionamento das estruturas intermédias, dos CT e dos grupos disciplinares: três tomaram forma nos relatórios de reflexão e análise dos resultados da avaliação sumativa (um em cada período); dois outros momentos correspondem a dois questionários de satisfação – um sobre os espaços escolares dirigido aos alunos, EE e assistentes operacionais e técnicos, e outro, de âmbito mais alargado, dirigido aos docentes; finalmente, o sexto é constituído pelo presente relatório de autoavaliação anual, que se assumirá como uma súmula de todos os atos autoavaliativos realizados ao longo do ano, sintetizando os momentos analíticos, numa perspetiva holística.

Análise, reflexão e partilha, praticadas recorrentemente, levarão certamente a uma consciencialização das boas práticas (que podem sempre ser superadas) e das menos boas, que

Relatório de autoavaliação do AEV – 2021/2022

todos teremos oportunidade de corrigir ou descartar, optando por outras. É nesta dinâmica que a atividade do Observatório da Qualidade (OdQ) se insere, procurando promover e sistematizar a atitude de autoavaliação e autorregulação dos diferentes órgãos e estruturas, fomentando uma atitude ativa e de corresponsabilização de todos os elementos da comunidade educativa, no que diz respeito à qualidade do serviço prestado pelo AEV à comunidade arcuense.

No ano de 2021/2022, os efeitos da pandemia ainda se fizeram sentir, embora de modo mais suave. O ensino à distância (E@D), foi pontual e sobretudo dirigido aos alunos que tiveram de ficar em casa durante o período de isolamento exigido pela Covid-19, ou outro problema de saúde pontual. Todos estavam já bem cientes dos procedimentos e essas situações não apresentaram dificuldades. Com o regresso a uma quase normalidade, as atividades foram retomadas quase integralmente, nomeadamente o funcionamento dos clubes e as visitas de estudo. O contexto que se viveu proporcionou experiências pedagógicas novas, que exigiram aos departamentos e aos grupos disciplinares uma atividade mais dinâmica e promotora do trabalho colaborativo, num esforço sistemático de melhorar o processo avaliativo. A avaliação pedagógica tem sido alvo de algumas atividades nos grupos disciplinares, pretendendo-se incentivar quer os alunos quer os docentes a reforçar o seu empenho, com vista ao sucesso educativo. Os resultados estão à vista e, apesar de o seu valor ser questionável, os *rankings* confirmam esta realidade, que também se traduz em números.

Para além destas, também outras estruturas desenvolvem a sua atividade no mesmo sentido e merecem uma referência neste relatório¹: a coordenação dos DT, a EMAEI (equipa que coordena a educação inclusiva e os programas de tutoria e mentoria), a BE, os clubes e projetos, o SPO e toda a estrutura ligada aos cursos de educação e formação profissional. Os resultados escolares assumem uma importância significativa, uma vez que são a tradução objetiva de todo o esforço desenvolvido pelos alunos, professores, famílias e toda a comunidade educativa, e constituem o culminar de toda a ação educativa do AEV.

Para fechar o documento, apresenta-se uma breve reflexão sobre o desempenho e a liderança na gestão desta organização, seguindo-se as considerações finais, onde são apontadas algumas ações estratégicas a privilegiar, potenciadoras da concretização dos objetivos e das metas do PE.

¹ Neste documento faz-se uma súmula do contributo de cada estrutura para o PE. Mais pormenores poderão obter-se através da leitura dos respetivos relatórios.

Relatório de autoavaliação do AEV – 2021/2022

Objetivos Orientadores da Autoavaliação

A Lei nº 31/2002, de 20 de dezembro, sugere um conjunto de objetivos que podem considerar-se indicativos do processo de autoavaliação, no sentido de aumentar a exigência e identificar as boas práticas organizativas, promovendo a melhoria dos resultados escolares e da qualidade do serviço educativo.

Deste modo, são objetivos gerais do procedimento de avaliação:

- Diagnosticar e conhecer os pontos fortes e os pontos mais problemáticos no sentido de propor ações de melhoria;
- Monitorizar os resultados escolares da avaliação interna e externa;
- Estimular a melhoria gradual do processo de ensino e aprendizagem promovido pelos agentes educativos do AEV;
- Sensibilizar os vários membros da comunidade educativa para uma colaboração ativa no processo educativo, valorizando o seu papel;
- Fomentar uma cultura de participação e cooperação na comunidade local;
- Acompanhar o desenvolvimento e a concretização dos documentos estruturantes do AEV;
- Divulgar a perceção dos diferentes atores da comunidade escolar em relação ao AEV.

Metodologia

Na elaboração do presente relatório recorreremos a metodologias qualitativas e quantitativas. Considerando a diversidade, a multiplicidade e a complexidade das organizações escolares, esta complementaridade metodológica potencia uma avaliação mais eficiente, proporcionando a análise comparativa e a triangulação da informação recolhida nas diversas fontes.

A análise documental e de conteúdo, metodologia qualitativa, recai na análise de documentos como atas dos conselhos de turma dos 2.º/3.º ciclos e secundário e das reuniões de departamento e de conselho de docentes do 1.º ciclo e do ensino pré-escolar, relatórios dos diversos coordenadores das diferentes atividades e, ainda, os documentos orientadores do Agrupamento.

Relatório de autoavaliação do AEV – 2021/2022

A metodologia qualitativa (recolha e análise de documentos) complementa-se com uma análise quantitativa, através do tratamento estatístico da informação obtida em várias fontes: plataforma MISI – sistema de informação onde são recolhidos dados da educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário das escolas públicas tuteladas pelo Ministério da Educação e Ciência –, outras fontes oficiais e pelo programa *Inovar*. Esta via metodológica permite quantificar os dados recolhidos e realizar análises comparativas, o que confere mais objetividade à informação.

I – Observatório da Qualidade (OdQ)

O OdQ tem tido a preocupação de promover a qualidade do serviço educativo prestado pelo AEV à comunidade arcuense. Nesse sentido, para além de colaborar com todas as estruturas desta organização, desenvolveu uma série de ações que pretenderam dar resposta a necessidades manifestadas anteriormente, mas também antecipar e propor soluções de simplificação de procedimentos.

A boa vontade de alguns docentes que colaboram nas atividades desenvolvidas (muitas vezes sem horário destinado a esta atividade ou para além dele) facilita estas ações e permite que a sua repercussão seja sensível. Constituíram-se equipas de trabalho temporárias, que desempenharam tarefas muito específicas (por exemplo, no âmbito da desburocratização); uma equipa de três elementos recolheu os dados da plataforma INOVAR e organizou-os para os documentos trimestrais de análise dos resultados; outra equipa elaborou os questionários e analisou as respostas. Nestas equipas estiveram envolvidos os representantes dos vários órgãos no OdQ e ainda outros docentes, que quiseram dar o seu contributo, na componente não letiva. Salienta-se a colaboração muito positiva com os Serviços Administrativos, que abriu um espaço de diálogo facilitador da comunicação, sobretudo com os DT. Por outro lado, lamenta-se que, de todas as estruturas do AEV, só não tenha colaborado com o OdQ o Conselho Geral, que retirou a sua representante, no início deste ano letivo, da ação em que estava envolvida.

Apesar de muitas ações terem sido realizadas, houve alguns aspetos que ficaram aquém do esperado: a cooperação com a Associação de Pais e Encarregados de educação (APEE) não foi tão intensa como se esperava, mas a última reunião já apontou caminhos para o próximo ano; a falta de envolvimento dos assistentes operacionais, que não chegaram, sequer, a eleger um representante no OdQ, apesar da insistência nesse sentido; ainda não foi possível estabelecer o contacto com a UM, no sentido de haver um amigo crítico que ajude o AEV a melhorar o seu padrão de qualidade; finalmente, a colaboração dos alunos com o OdQ praticamente não existiu, este ano (a ação junto dos alunos, que estava prevista, não pôde prosseguir, por circunstâncias alheias ao OdQ).

Em suma, no próximo ano irão encontrar-se novas estratégias para colmatar estas lacunas, tentando manter-se o que de positivo se tem feito, reforçando o impacto positivo da ação do OdQ no AEV, na promoção da qualidade do serviço educativo prestado.

II – Departamentos curriculares

Fruto de um trabalho colaborativo e articulado entre coordenadores, os departamentos curriculares têm demonstrado práticas cada vez mais consistentes e que, gradualmente, tendem a efetivar-se no seio dos grupos disciplinares, designadamente:

a) A operacionalização das orientações curriculares, dando particular ênfase à flexibilização curricular. Assim, salienta-se a adoção de medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão.

b) A análise dos resultados, mais particularmente no âmbito da avaliação sumativa, que permitiu a redefinição de linhas de atuação, de acordo com as características de cada aluno, promovendo-se a igualdade de oportunidades. A reflexão sobre os resultados de avaliação efetuou-se, ao longo do ano, em todos os departamentos, refletindo-se sobre as causas do insucesso e sobre as estratégias a implementar para o superar e para potenciar as aprendizagens.

c) As estratégias de ação no desenvolvimento e na avaliação das aprendizagens, designadamente: a importância a dar ao feedback, a clarificação dos critérios de avaliação, a diversificação dos instrumentos de avaliação, a importância da avaliação formativa, a diversidade de práticas que contribuem para um ensino de qualidade.

d) A articulação intradepartamental e interciclos é uma prática cada vez mais consistente, mas que ainda carece de melhorias, pelo que foi sugerida a realização de reuniões interciclos, no início do ano letivo, para articulação de estratégias de recuperação de aprendizagens. Para uma articulação mais eficaz entre todos os docentes do AEV, para além de momentos comuns no horário semanal dos coordenadores dos departamentos, sugere-se que esse procedimento se estenda a todos os docentes dos diversos grupos disciplinares.

e) A prática do trabalho colaborativo no seio dos grupos disciplinares na planificação de atividades, partilha de materiais e boas práticas ou experiências de aprendizagem e na construção de instrumentos de avaliação.

f) A planificação e a avaliação das atividades que constaram do PAA foi efetuada, mas carece, ainda, de afinação de algumas práticas. Será de repensar a organização e o acompanhamento das atividades no Inovar PAA: as categorias, os proponentes e as suas funções, os relatórios que devem ser produzidos e a sua promoção e divulgação junto da comunidade educativa.

III – Coordenação de DT

As três coordenadoras dos DT consolidaram o trabalho colaborativo e a articulação com outros órgãos, o que contribuiu de forma muito significativa para a uniformização e simplificação de procedimentos. Também reforçaram a ligação e a articulação entre os elementos dos conselhos de turma e entre estes e os alunos e seus EE, sobretudo nas situações com alunos em isolamento profilático, ainda em virtude da pandemia.

Com a preocupação de reforçar a presença da voz dos alunos na escola, foi criada a provedoria do aluno, conforme consta no Código de Conduta, aprovado no Agrupamento. As coordenadoras estiveram disponíveis, em tempo próprio e em sala própria, para poderem acolher os alunos que pretendessem ajuda de alguma forma. É importante registar que todas as situações foram devidamente tratadas.

Um outro papel de relevo dos DT está relacionado com a (in)disciplina, pelo que as coordenadoras dos DT integraram a Equipa SEGUE, que se reuniu algumas vezes para responder a situações pontuais, a que deu as respostas possíveis e convenientes, em cada caso. Esta área de ação carece de atenção permanente e é desejável que a sua ação englobe, cada vez mais, todos os intervenientes no processo: para além dos alunos e dos professores, os CT e os encarregados de educação.

Os Programas de Mentoria e Tutoria continuaram a ser implementados, o que permitiu um acompanhamento mais próximo de alguns alunos com condições específicas, por parte dos DT. As coordenadoras acompanharam os processos e constataram que o Programa de Mentoria foi aplicado com bons resultados, pelo que se espera o alargamento a mais alunos, no próximo ano letivo. No entanto, há que melhorar a articulação com o SPO, que deve tornar-se mais sólida.

Finalmente, no que diz respeito aos cursos EFP, os procedimentos específicos deste ciclo foram consolidados e melhorados. Contudo, no próximo ano letivo, as áreas de intervenção deverão ser a criação de medidas de combate à indisciplina e a melhoria do cumprimento das horas dos planos de formação.

Em suma, o trabalho colaborativo deverá manter-se e consolidar-se.

IV – Serviço de Psicologia e Orientação – (SPO)

O trabalho desenvolvido ao longo do ano procurou responder ao Plano Anual de Atividades do Serviço de Psicologia e Orientação para o ano letivo 2021/22. As psicólogas desenvolveram quer intervenções diretas individuais junto de vários alunos, quer intervenções diretas grupais. A sua ação foi desenvolvida em função dos vários eixos, sobretudo no âmbito do da «Orientação Escolar e Profissional».

Foram também desenvolvidas ações no âmbito do Apoio Psicopedagógico, que envolveu 90 alunos e se traduziu na sua referenciação e acompanhamento, numa ação articulada com a EMAEI. Alguns dos acompanhamentos necessitaram de monitorização e exigiram uma intervenção de consultoria indireta. Ainda no âmbito da EMAEI, foram acompanhados outros quatro alunos, tendo-se desenvolvido um trabalho colaborativo sistemático com DT e as professoras da Educação Especial.

Nos grupos/turma, a ação do SPO assumiu uma perspetiva de sensibilização para comportamentos desadequados e de risco, conduta e violência escolar. Neste contexto, realizaram-se reuniões com encarregados de educação, no sentido de os sensibilizar para a necessidade de um trabalho colaborativo entre a família e a escola.

No âmbito do eixo «Apoio ao Desenvolvimento do Sistema de Relações na Comunidade Escolar», a Coordenadora do SPO realizou uma ação de capacitação sobre *Comunicação e Relacionamento Interpessoal em Contexto Laboral*, à turma do 10ºH do Curso Profissional Técnico Auxiliar de Saúde, e uma ação de capacitação com o tema *Gestão de Stress na Saúde*, à turma 12º J do Curso Profissional Técnico Auxiliar de Saúde.

A Coordenadora do SPO exerce funções de Coordenação do SPO, é elemento integrante da EMAEI, da Equipa de Saúde Escolar, do Conselho Pedagógico, do SEGUE e do projeto de Mentoria, desenvolvendo trabalho colaborativo, de suporte, orientação, intervenção, prevenção, com o grupo de Cidadania, na abordagem de várias temáticas no âmbito da Psicologia.

O balanço final é considerado positivo, pois foi possível transpor algumas barreiras existentes, com a introdução da vertente preventiva e com trabalho mais incidente nas massas e não só individualizado. Foram realizadas mais ações de sensibilização e capacitação aos grupos turma; o programa da OEP foi alargado aos 10º e 11º anos de escolaridade, o que se considera ter sido produtivo e muito útil. Relativamente à indisciplina, considera-se que diminuiu, com a criação da equipa SEGUE e o Código de Conduta.

V – EMAEI

No ano letivo de 2021/2022, a EMAEI analisou o encaminhamento de 34 sinalizações, reunindo com os encarregados de educação, cooperando com os professores no desempenho da sua missão pedagógica, ou com outros agentes educativos, em especial na implementação de medidas de suporte à aprendizagem.

Ao longo deste período, a equipa monitorizou e avaliou a implementação das medidas de suporte à aprendizagem em todas as turmas do Agrupamento, numa abordagem multinível. O sucesso educativo de todos os alunos requereu, da parte da EMAEI, o acompanhamento e a identificação da eficácia das mesmas, com a mobilização de instrumentos e mecanismos facilitadores que, de forma contínua, permitiram a tomada de decisões.

A mobilização das medidas de suporte à aprendizagem foi 100% eficaz nos 1.º e 2.º ciclos. No 3.º ciclo, as medidas não se revelaram eficazes para um aluno, devido ao seu absentismo escolar. No ensino secundário regular, a taxa de eficácia da implementação das medidas é menos expressiva (44,1%) e deveu-se, segundo os professores das diferentes disciplinas, à maior exigência e dificuldade deste nível de ensino.

A EMAEI pautou o seu trabalho pela preocupação de desenvolver uma escola reflexiva, num espaço de partilha e de saberes, com vista a proporcionar respostas adequadas à diversidade dos alunos e orientando todos os elementos envolvidos na operacionalização das medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão, contribuindo, deste modo, para a promoção da Educação Inclusiva no AEV.

Para continuar a melhorar a sua intervenção, a EMAEI deve:

- reforçar a formação para todos os docentes e não docentes, no âmbito da diferenciação pedagógica e da Educação Inclusiva;
- consolidar a agregação de diferentes serviços e estruturas ao Centro de Apoio à Aprendizagem, tais como o Desporto Escolar, Serviço de Psicologia e Orientação, Clube de Artes e Biblioteca Escolar;
- incentivar/melhorar a articulação de trabalho cooperativo entre docentes e EMAEI.

VI – Programa de Tutoria Com Carácter Preventivo *Envolver para Aprender*

O Programa de Tutoria Preventiva encontra-se no segundo ano de desenvolvimento e tem como principal objetivo apoiar os alunos com dificuldades de aprendizagem, promovendo a melhoria dos seus resultados escolares, das aprendizagens significativas e do desenvolvimento das áreas de competências do *Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória*.

No ano letivo 21/22, a medida contemplou um total de trinta e três alunos, dos quais, vinte e três devem manter o apoio no próximo ano letivo. À equipa técnico-pedagógica do projeto manteve-se afeta uma psicóloga, que colaborou com oito professores-tutores, dois dos quais, “residentes”, uma vez que já tinham participado no projeto no ano anterior. Todos os alunos tiveram apoio psicopedagógico e pedagógico e todos foram monitorizados. Importa referir que, apesar de o apoio direto aos alunos ter maior destaque, se manteve a continuidade de um trabalho colaborativo e em rede, com os demais elementos da comunidade escolar, que se revelou essencial e de grande importância.

Na generalidade, é possível referir que os alunos que usufruíram de apoio ao abrigo do projeto mantiveram uma atitude positiva e colaborativa, embora se destaque uma menor recetividade por parte de dois, no que respeita ao apoio pedagógico. Especificamente, e no caso de um desses alunos o apoio pedagógico cessou, por falta de colaboração. Um outro aspeto positivo a salientar prende-se com a continuidade do apoio junto dos alunos que, no primeiro ano, integraram o projeto e com o facto de ter sido dada resposta a todos os casos referenciados para a medida.

Embora o balanço global seja positivo, importa realçar a presença de algumas limitações/dificuldades como:

- a) o crescimento significativo do número de alunos com necessidades de intervenção;
- b) a heterogeneidade do público-alvo abrangido pela medida, o que inevitavelmente justifica a necessidade de uma intervenção técnica diferenciada;
- c) a necessidade de fixar e manter um maior número de professores-tutores ao projeto.

Para o próximo ano letivo, ficam algumas sugestões de melhoria: definição de uma data limite para a referenciação dos alunos para o programa (até à interrupção das atividades letivas | pausa do Carnaval) e a revisão do público-alvo para os novos casos a integrar na medida: especificar os anos escolares a intervir – 1º ciclo – alunos de 3º e 4º ano; 2º e 3º ciclos – alunos do 7º e 8º anos.

VII – Projeto de Mentoria

O Projeto de Mentoria foi implementado nas turmas do 3º ciclo, a funcionar na Escola de Távora e na Escola Sede, em duas turmas do ensino Secundário e duas do EFP. Os alunos Mentores apenas e só contaram com o apoio dos diretores de turma, que sempre estiveram a par e foram monitorizando as suas atividades e interagidas.

No que diz respeito às atividades desenvolvidas, os mentores apoiaram os seus mentorandos na realização de trabalhos de casa, na elaboração de resumos, no estudo e preparação para os testes de avaliação, nas apresentações orais, nos trabalhos individuais ou de pares e de grupo, bem como noutras atividades propostas pelos docentes e ainda no cumprimento de prazos. A articulação das atividades fez-se nas equipas *Teams*, criadas para o efeito, mas também pelo telemóvel e outras plataformas digitais da preferência dos alunos.

Foram também vários os pares que se organizaram em trabalhos de grupo para apresentar nas turmas e / ou publicar no jornal AEVdigital.

Os Conselhos de Turma consideraram que a medida teve um impacto muito positivo na aquisição de métodos e hábitos de trabalho, no trabalho de equipa e nos resultados obtidos nas diferentes disciplinas. Houve, de ambas as partes, um grande sentido de responsabilidade face ao acompanhamento e superação de algumas das dificuldades dos mentorandos, que se traduziu na melhoria dos seus resultados, no final do período.

Sublinha-se, desta forma, que os alunos devem continuar a usufruir deste apoio, no próximo ano letivo, devendo, também, para isso, ser apoiados pelo SPO, com estratégias adequadas à resolução de problemas. Será também, importante que os DT tenham uma ação esclarecedora das vantagens deste projeto, uma vez que os seus benefícios se fazem sentir quer para os mentores, quer os mentorandos. Ao assumirem a responsabilidade de ajudar os colegas, os mentores reforçam a sua autonomia e a responsabilidade, consolidam e sistematizam os conhecimentos adquiridos e aprendem a ser solidários. Por seu lado, os mentorandos terão maior facilidade em compreender a linguagem dos seus pares, o que lhes permitirá adquirir mais facilmente os conhecimentos em causa, e tenderão a seguir o exemplo positivo dos seus colegas. Neste processo, será muito importante que o DT acompanhe de perto a ação de todos os envolvidos no projeto.

VIII – Programa SEGUE

2021/2022 foi o primeiro ano de implementação do projeto SEGUE – Escola Segura, Empreendedora, Guardiã, Unida e Educativa, no AEV.

Durante o 1.º período foi consolidado o trabalho iniciado no final do ano letivo transato, que se consubstanciou na elaboração, aprovação e divulgação de documentos de suporte à ação desta equipa. Para além do documento onde estão explanados os objetivos, a constituição da equipa e a metodologia de trabalho, foi elaborado o “Código de Conduta” que se revelou um documento importantíssimo para a vida da comunidade educativa, pelo incremento organizativo que proporciona. Foram realizadas várias ações, via Diretores de Turma e subcoordenadores, para que os documentos fossem interiorizados por todos os membros da comunidade escolar.

Ao longo do ano letivo, a ação desta equipa centrou-se, predominantemente, na atuação após a ocorrência de casos de indisciplina. Os casos eram debatidos em reuniões da equipa restrita e recomendadas medidas para que a Diretora as aplicasse.

Tendo em conta que a implementação do projeto, com a devida interiorização dos procedimentos, foi alcançada apenas em finais do segundo período, considerou-se que a implementação das ações da equipa alargada seria plenamente implementada em 2022/2023. Esta decisão teve reflexos na área da prevenção das ocorrências, que deverá ser uma prioridade no próximo ano letivo.

Uma das ações previstas no projeto foi a criação da figura do Provedor do Aluno, em todas as escolas. A taxa de sucesso desta ação é, compreensivelmente, muito reduzida. É uma novidade a que os alunos não estão habituados. Mesmo assim, verificaram-se quatro casos formais e vários informais. No entanto, verificou-se que é um termo que começa a entrar no léxico de alunos e encarregados de educação e que a longo prazo se tornará mais útil.

Um aspeto a melhorar no próximo ano será o da comunicação das ocorrências, cuja sinalização deverá ser do conhecimento da equipa, qualquer que seja o grau. Esta comunicação permitirá agir atempadamente e não apenas quando a atitude do aluno atingir níveis mais graves.

IX – Biblioteca escolar do AEV

A Biblioteca Escolar participou, em 2021/22, em catorze concursos a nível nacional, num concurso a nível de escola e numa formação para as literacias digitais. O Agrupamento foi reconhecido a nível nacional em três destes concursos, de que se destaca o que foi promovido pela revista “Visão Júnior” que considerou o trabalho dos alunos do 5.º ano da Escola Básica Padre Himalaya um dos melhores a nível nacional. A equipa da BE organizou, também, uma viagem especial à vida e obra de José Saramago que, a pretexto do centenário do seu nascimento, se materializou em leituras de várias obras (leituras centenárias e CNL), na exposição “Voltar aos passos que foram dados” e nas visitas de estudo à sua Fundação e à biblioteca do Palácio Galveias, frequentada pelo Autor.

Através da BE, o AEV participou no projeto internacional Erasmus + KA101, que consistiu num intercâmbio entre uma escola de Valência (Espanha) e o AEV. O tema, a transferência de conhecimento e de boas práticas, foi pretexto para a promoção da inovação e do intercâmbio profissional e cultural na área da criação e gestão de redes de bibliotecas escolares.

Para além das atividades referidas, a BE publicou mensalmente o jornal AEVdigital, já distinguido pela Rede de Bibliotecas Escolares, realizou toda uma série de atividades dirigidas a públicos muito diferentes (aos alunos, muito especialmente aos dos 1º e 2º ciclos, aos encarregados de educação e à comunidade educativa). Candidatou-se ao Selo «Escola amiga da criança», estabeleceu parcerias com a Escola Segura, com a Casa das Artes, com a Rádio Valdevez, com as Editoras, com a Biblioteca Municipal e CIM Alto Minho. Finalmente, dinamizou o projeto Mutantes e participou na ação de formação sobre o Sistema de Gestão e Organização das Bibliotecas, dinamizada pela BM.

Foram concretizados 95% das atividades do seu PAA e, no ano letivo 21/22, verificou-se um aumento de 38% na frequência da Biblioteca Escolar.

A maior dificuldade sentida prende-se com a gestão dos Recursos Humanos. Não houve, em permanência, um assistente operacional ao serviço da Biblioteca, pois as duas assistentes afetadas a este espaço eram mobilizadas frequentemente para outros serviços.

Como proposta para o próximo ano letivo, a BE pretende realizar uma visita de estudo à Biblioteca Joanina da Universidade de Coimbra, bem como dar continuidade aos projetos, parcerias e concursos em que este ano participou. Propõe, também, a realização de formação específica no âmbito das Bibliotecas, mostrando-se aberta a outros desafios.

X – PAA – Plano anual de atividades

Neste ano letivo, todos os procedimentos relacionados com as atividades foram realizados na plataforma INOVAR PAA. Todas as atividades previstas, aprovadas e realizadas cumpriram o desígnio do Projeto Educativo (PE) e do Plano Anual de Atividades (PAA), visando responder à missão do AEV: contribuir para o sucesso dos alunos através, inclusive, de atividades que permitam a consolidação das aprendizagens adquiridas.

As atividades previstas no PAA revelam a crescente sensibilidade para com a educação informal e não-formal como mais-valia e estratégia capaz de envolver os vários atores, no sentido de complementar os atos formais e tornar os processos educativos mais motivadores e estimulantes. Contudo, há ainda algumas recomendações, de que se destaca o facto de as atividades preparadas/planificadas com os alunos ainda ficarem aquém do desejável. Parece persistir a prática de ser o professor ou os professores a planificar, reservando-se aos alunos um papel passivo. A esta prática associa-se uma outra, que pode estar correlacionada, e deve ser, de igual modo, melhorada: a participação ativa dos alunos na avaliação das atividades. Talvez, na base desta fragilidade subsistam dificuldades em saber usar a aplicação, de modo a que fique disponível aos alunos essa possibilidade. Para colmatar essa lacuna, a equipa PADDE tem já uma ação preparada, que será proposta no plano de formação do próximo ano.

Em suma, identificam-se os seguintes pontos fortes e principais sucessos: diversidade do tipo de atividades; valorização da interdisciplinaridade; apoio à inclusão; crescente envolvimento da comunidade educativa na organização e concretização das atividades; reforço das parcerias externas; maior divulgação das atividades realizadas, através do *website* e do Jornal Digital.

Para além dos já referidos, há, ainda os seguintes constrangimentos que persistem: dificuldade de gestão na articulação entre as diversas atividades do Agrupamento, devido à dimensão do AEV, ao volume de atividades propostas e à pressão dos parceiros; dificuldade em tornar mais expressiva a participação dos encarregados de educação.

Finalmente, ficam as propostas de melhoria: necessidade de promover, com mais consistência, a articulação interciclos; necessidade de sensibilizar os proponentes para a primordial etapa da avaliação dos projetos/atividades com substância/conteúdo e em tempo útil; necessidade de fazer sentir aos professores que os alunos têm de fazer parte do projeto de construção da atividade, de implementação, de monitorização e de avaliação final.

10.1. Clubes, projetos

Em 2021/22 funcionaram, no AEV, quinze clubes e projetos, cuja atividade abrangueu áreas muito diversificadas, desde a cidadania ao desporto, passando pela sustentabilidade, pelas artes e pela internacionalização, como se verifica na lista que se segue: Parlamento Jovem, Clube Himalaya, Clube europeu, Clube de jornalismo, Clube das línguas, Erasmus +, Clube ciência viva, Clube da Matemática, Clube de robótica, Horta das letras e das artes, Clube de Artes, Clube de Teatro, Manto verde, Eco escolas e Desporto escolar.

As variadíssimas atividades realizadas envolveram toda a comunidade escolar – alunos, docentes, assistentes, encarregados de educação e comunidade mais alargada –, assumindo-se a escola como um espaço de aprendizagens interdisciplinares, onde se dá primazia à curiosidade, à pesquisa, à conquista progressiva da autonomia, à criatividade e à partilha.

Entre a sala de aula e os espaços exteriores, quer no recinto escolar, quer fora dele, os alunos desenvolveram várias competências que os ajudaram certamente a aprender melhor, a interagir com maior eficácia e respeito pelo outro e a mobilizar os seus conhecimentos. O ambiente de trabalho característico destas atividades promove de modo especial a plena integração de todos os alunos, facilitando uma entreatajuda que se deseja sistemática.

Alguns clubes e projetos articularam as suas atividades com outras entidades de ensino e tiveram uma projeção muito alargada, através da WEB e redes sociais, o que constitui um reforço muito positivo não só para a imagem do AEV, mas sobretudo para os participantes.

No próximo ano, pretende-se dar continuidade a este leque variado de atividades que contribuem de modo significativo e informal para as aprendizagens.

XI – Plano de ação para o desenvolvimento digital da escola (PADDE)

A equipa PADDE, constituída no ano anterior por docentes do grupo de Informática, orientou a sua ação no sentido de responder aos objetivos do projeto pedagógico do AEV e às metas do PE, garantindo a aquisição das competências necessárias ao ensino, num novo contexto digital. A equipa teve como meta do seu projeto plurianual assegurar que nenhum elemento da comunidade educativa se sinta desconfortável na utilização das tecnologias digitais, o que implicou uma ação não só junto do corpo docente, mas também junto dos pais e encarregados de educação, assim como junto dos assistentes.

Depois de realizado o diagnóstico, foi elaborado um plano de ação, delineado para a concretização dos referidos objetivos e metas. As ações propostas abrangeram vários domínios, desde formações dirigidas aos elementos da comunidade educativa, como é exemplo a questão dos direitos autorais nas pesquisas realizadas *on line*, até ao contacto com empresas locais para identificação de competências digitais a desenvolver no âmbito a formação dos alunos. Houve, também, ações que envolveram alunos mais velhos dos cursos EFP, que interagiram com colegas do primeiro ciclo na abordagem de alguns conteúdos e que divulgaram e exploraram os recursos digitais do blogue da BE; refere-se, ainda, a preocupação de desenvolver atividades educativas no âmbito das metodologias ativas ou da utilização da Escola Digital, uma plataforma comum a muitos dos manuais escolares adotados. Para além destas, muitas outras ações foram desenvolvidas.

Constata-se, assim, que esta equipa atuou em diversas vertentes, contribuindo para uma maior competência digital de todos os elementos envolvidos no processo educativo do AEV.

XII – Ensino e Formação Profissionais – EQAVET (Quadro de Referência Europeu de Garantia da Qualidade para o Ensino e a Formação Profissionais)

Em 2021/2022, não foi constituída nenhuma equipa de acompanhamento EQAVET, por se considerar que os procedimentos estavam consolidados. Assim, a ação no âmbito do EQAVET consubstanciou-se na monitorização dos resultados, das atividades e dos procedimentos. A monitorização dos indicadores EQAVET e dos indicadores do AEV relativos ao EFP foi efetuada periodicamente e submetida à aprovação dos órgãos competentes. A monitorização das atividades e dos procedimentos encontra-se explanada nos relatórios de coordenação dos DT e do CP.

Em reunião das diretoras de curso realizada no final do ano escolar, verificou-se a necessidade de reuniões periódicas para analisar e debater situações e propostas, com vista à melhoria constante. Nessa reunião também ficou decidido que a melhoria da imagem dos cursos de EFP junto da comunidade educativa será a grande prioridade.

XIII – Avaliação pedagógica

A avaliação é um dos procedimentos mais importantes do processo de ensino e aprendizagem, não porque seja um fim em si, mas porque permite a todos os intervenientes aferir o sucesso educativo dos alunos. É através da avaliação – formativa e sumativa – que alunos, professores e EE percebem se o percurso das crianças e dos jovens está a desenvolver-se no sentido de os dotar de competências que os capacitam para quererem aprender e para serem capazes de se formar ao longo da vida. É, pois, muito importante que todos tenham consciência de que a avaliação é um processo quotidiano e sistemático, que deve fomentar a autorreflexão, a autoavaliação e a autorregulação, e a ponham ao serviço da melhoria do sucesso dos alunos.

Pelas considerações tecidas anteriormente, a avaliação pedagógica tem merecido uma reflexão constante por parte dos docentes, aqueles que a programam, planificam, implementam, explicam e divulgam. Cientes da necessidade de uma atualização constante neste domínio, as seis docentes que fizeram formação no âmbito de Projeto MAIA desenvolveram algumas atividades previstas no Plano de Ação Estratégico, juntos dos grupos disciplinares, criando novas oportunidades de debate. Por circunstâncias diversas, nomeadamente por alguns constrangimentos ainda provocados pela pandemia, nem todas as atividades previstas no Plano de Ação Estratégica (PAE) foram concretizadas. Em alguns grupos foi concretizada a proposta de correção de algumas respostas, em função dos critérios de avaliação e correção, o que criou a oportunidade de aferir procedimentos e discutir práticas.

O Referencial de Avaliação ficou concluído.

Na sequência das circunstâncias referidas, o grupo responsável pela implementação do PAE deverá concluir o programa previsto para 21/22, no qual se prevê não só o debate de ideias no seio dos grupos disciplinares, nos departamentos e no Conselho Pedagógico, mas também a auscultação de aluno

s e EE, com o objetivo muito concreto de aferir até que ponto estes elementos da comunidade educativa conhecem o processo avaliativo em que estão mergulhados e de lhes fornecer informação que lhes permita, também, tomarem parte ativa no processo de avaliação.

XIV – Resultados escolares

Precisamente porque a autoavaliação e a autorregulação são condição *sine qua non* para que as práticas sejam sistematicamente renovadas e atualizadas, o sexto objetivo do PE é «promover a reflexão, a autoavaliação e a melhoria das práticas». Uma das ações que pretendeu dar-lhe resposta foi a análise trimestral dos resultados das avaliações sumativas periódicas, prática fundamental para o processo de autoavaliação do AEV, na medida em que permite lançar um olhar sobre o desenvolvimento do processo de ensino e aprendizagem, provocando momentos de reflexão partilhada que conduzam à alteração de estratégias, sempre que isso se revele necessário ou, se a leitura dos dados assim o exigir, apontar para a correção de trajetórias.

A leitura dos três documentos, sobretudo do último, que acaba por ser a síntese do ano letivo, permite-nos verificar que, embora os resultados sejam passíveis de melhorarem, correspondem às expectativas manifestadas no Projeto Educativo. No que diz respeito à avaliação interna, o Resumo Geral (pág. 30 do relatório do último período) indica que o sucesso em todos os anos de escolaridade foi igual (apenas no primeiro ano dos cursos de educação e formação profissional) ou superior à taxa de sucesso MISI (em todos os outros anos), tendo a esmagadora maioria superado esta taxa de sucesso, com especial realce para os 12º anos, quer CCH, quer EFP. Para este sucesso muito contribuiu não só o trabalho desenvolvido nos grupos disciplinares, mas também a dinâmica do AEV para promover a inclusão dos alunos com necessidades especiais, dos que usufruem de medidas e ainda de todos os que vão chegando ao nosso país, vindos de vários cantos do mundo. A avaliação externa corroborou francamente estes resultados.

As reflexões dos grupos disciplinares permitem constatar que o trabalho colaborativo tem vindo a assumir um lugar de relevo e que a consciência da importância da inclusão, da flexibilização e da avaliação pedagógica implica uma aposta na diversidade de estratégias e de materiais que exige uma interação estreita entre os docentes. Há, contudo, grupos em que estes fatores não transparecem, pelo que a ação dos coordenadores de departamento é extremamente importante, assim como se revela fundamental que se prossiga a política de implementação do PAE (Plano de Ação Estratégico) que visa precisamente a discussão generalizada da avaliação pedagógica e a mudança dos padrões do processo de ensino e aprendizagem.

XV – Projeto Educativo (PE)

Enquanto documento estruturante que define as linhas de orientação de uma escola, o PE define não só os objetivos que norteiam o seu processo de ensino e aprendizagem, mas também as ações estratégicas, selecionadas em função da realidade dessa mesma organização. Para além destes elementos, as metas que essa organização pretende alcançar são também sua parte integrante, assim como os indicadores que permitirão determinar se elas foram atingidas.

Ao longo do período de vigência do PE, é fundamental que exista uma atitude sistemática de autoavaliação e autorregulação, conseguida através da monitorização anual de procedimentos. A reflexão periódica sobre o modo como se desenvolve este projeto permite corrigir estratégias menos eficazes para a qualidade do serviço educativo prestado, de modo a aperfeiçoar as ações e a fomentar sempre a melhoria do processo de ensino e aprendizagem. Esta atitude reflexiva e autorreguladora refletir-se-á positivamente não só no resultado final – o conhecimento adquirido pelos alunos –, mas também em todo o processo, que envolve não só os alunos como também todos os outros intervenientes (comunidade educativa).

Cumprido o primeiro dos quatro anos em que este projeto se concretizará, a monitorização do cumprimento das suas metas e objetivos revela que a ação desenvolvida pelas estruturas caminhou no bom sentido, uma vez que a maioria significativa da avaliação atingiu o nível 4, constatando-se apenas uma avaliação negativa em 4% das metas. Há, pois, melhorias a fazer, fragilidades a resolver e pontos fortes a potenciar.

Assim, assumem-se como prioridades, no próximo ano letivo, a diminuição do número de alunos com módulos em atraso, da taxa de abandono no ES – CCH – e do número de ocorrências disciplinares no EFP. Também deverá ser controlada a taxa de ocupação da Sala do Futuro, incentivando a frequência deste espaço pelas turmas, o que implicará mudanças de estratégias e metodologias, promovendo o trabalho colaborativo entre os alunos e a sala de aula invertida. Finalmente, o CP deverá ter um papel mais ativo no debate sobre a avaliação pedagógica, quer junto dos docentes, quer junto dos EE e alunos.

Como nota final, aponta-se a ausência do SPO neste projeto e sugere-se uma correção desta falha, uma vez que se constata a presença desta estrutura em algumas das ações estratégicas, o que nos permite concluir que é apenas uma falha formal.

XVI – Liderança e gestão

A diretora desenvolveu um trabalho de equipa, sempre aberta ao diálogo, envolvendo e valorizando o trabalho dos outros. Na sua ação, transparece o princípio de que liderar é «trabalhar em conjunto, apoiar, colaborar, desenvolver e partilhar; é aceitar a diferença e a mudança. Nesta linha, manteve uma relação de cooperação com todos os órgãos e estruturas, assegurando a articulação entre os diferentes elementos da comunidade educativa, chamando-os, também a participar na resolução dos problemas, o que favoreceu inquestionavelmente a ação educativa.

Acolheu, ponderou e decidiu, tendo sempre em vista o maior interesse dos alunos, que convoca frequentemente para uma participação ativa na vida da escola, contribuindo para sua formação integral como cidadãos responsáveis e interventivos. Nas diferentes estruturas, promoveu a inclusão e a flexibilização curricular, fez as diligências ao seu alcance para combater o abandono e ainda manifestou preocupação com a projeção de uma imagem positiva e dinâmica do AEV. No âmbito da avaliação pedagógica, incentivou e facilitou as ações de sensibilização para a necessidade de mudança de estratégias e metodologias de avaliação, insistindo, ainda na necessidade de formação de todos os docentes.

Enquanto presidente do Observatório da Qualidade, promoveu a implementação de questionários de satisfação que permitiram auscultar o grau de satisfação dos alunos, dos docentes, dos EE e dos assistentes e irão facilitar respostas às sugestões deixadas, contribuindo para a autorregulação e a autoavaliação, potenciadoras de uma melhoria sustentável da educação no AEV.

Sempre que possível, respondeu às necessidades manifestadas, estabelecendo pontes com a comunidade local, muito especialmente com o município, e diligenciou a participação do AEV em projetos locais, nacionais e internacionais.

Em suma, a diretora, com a sua estrutura de apoio, não só agiu *ad intra* e *ad extra*, conciliando pontos fortes e fragilidades (potenciando uns e atenuando outras, quando não foi possível eliminá-las), mas tentou dar resposta a algumas sugestões deixadas no documento de autoavaliação anterior.

No próximo ano, serão áreas a melhorar o abandono escolar no ensino secundário, a promoção de hábitos sustentáveis no AEV (apesar de já existirem algumas práticas, é necessário generalizá-las), a indisciplina, uma ação integradora dos alunos vindos de outros países e de outras culturas e, finalmente, a promoção de uma cultura de pertença organizacional (onde todos se sintam, efetivamente envolvidos no processo educativo).

Documentos estruturantes

Será fundamental continuar a monitorizar e a avaliar todos os documentos estruturantes, muito especialmente o Projeto Educativo, para que a identificação de fragilidades e de constrangimentos permita colmatá-los ou atenuá-los, potenciando uma melhoria gradual e sustentada da qualidade do serviço educativo prestado pelo AEV à comunidade arcuense.

Relativamente ao Regulamento Interno, deverá ser alvo de uma atualização, atualizando situações que, entretanto, surgiram e às quais a organização escolar deve saber dar resposta, num movimento de contínua atualização.

Ações estratégicas – sugestões de melhoria

Finalmente, serão de considerar algumas ações estratégicas a implementar no próximo ano letivo, mantendo a orientação que já norteou a ação diretiva neste ano, porque se revelou positiva:

- refletir de forma sistemática e alargada sobre os fatores explicativos internos do (in)sucesso, designadamente das práticas de ensino, que possibilite o delinear de estratégias mais eficazes de melhoria e de sustentabilidade dos resultados alcançados;
- continuar a promover a avaliação pedagógica;
- promover, no processo de ensino e aprendizagem, o desenvolvimento sustentado de uma cultura de trabalho, exigência e corresponsabilidade nos docentes, discentes e restantes atores educativos;
- manter a maximização do aproveitamento dos recursos humanos (currículo e formação académica do professor, perfil pessoal, ...) e as disposições legais relativamente à abertura do ano letivo na distribuição do serviço letivo e não letivo;
- concretizar a planificação integrada do currículo, garantindo um percurso educativo sequencial e contextualizado promotor da autonomia, flexibilidade e interdisciplinaridade;
- manter a avaliação sistemática das medidas de promoção do sucesso educativo, de forma a clarificar o seu impacto nos resultados escolares e, conseqüentemente, a reorganização das pedagogias e/ou metodologias de ensino e aprendizagem;
- consolidar a supervisão pedagógica promotora de melhoria, de inovação e de boas práticas com impacto no desenvolvimento profissional;
- analisar o impacto dos projetos na vida académica e pessoal dos alunos;
- proporcionar o envolvimento dos pais e encarregados de educação através da participação na orientação e reorientação vocacional dos seus educandos;
- reconhecer os cursos profissionais como uma mais valia profissional, vocacionados para o mercado de trabalho, satisfazendo projetos pessoais, familiares e da comunidade e, também, como via de acesso ao ensino superior;
- valorizar e intensificar a educação digital;
- garantir a inclusão e a equidade no acesso à educação e à cultura, muito especialmente dos alunos vindos de países e culturas diferentes;

- continuar o processo de autoavaliação, numa dimensão holística da organização, aprofundando o carácter regulador de toda a ação do AEV e promovendo uma cultura de melhoria da qualidade do serviço educativo.

XIV – Considerações finais

A atitude reflexiva que avalia o desempenho de alguém ou de uma organização, numa determinada área, permite uma autorregulação que estimulará melhorias substantivas nesse mesmo desempenho. No caso de uma escola, o processo reflexivo e autoavaliativo deve amplificar e consolidar a sua autonomia, deve ser abrangente, envolver todos os elementos da comunidade educativa e abrir vias de melhoria da qualidade do serviço educativo prestado – não só nos resultados diretos do processo de ensino e aprendizagem (sucesso escolar), mas também na sua relação direta com a comunidade envolvente (através de projetos e parcerias).

Enquanto comunidade de profissionais que refletem sobre as suas práticas e as regulam, a escola (e as suas estruturas) deve dar relevo às boas práticas que contribuem para melhorar os resultados e a qualidade do serviço prestado, procurando uma melhoria sistemática, capaz de acompanhar as expectativas e as exigências da sociedade hodierna. Esta é uma das funções do Observatório da Qualidade, que desenvolveu um trabalho sistemático de recolha e análise de dados, solicitados e disponíveis, interpretando-os, fazendo sugestões e divulgando os resultados à comunidade educativa.

Assim, o relatório que ora encerramos tem como propósito maior analisar, refletir e partilhar com a comunidade os resultados dessas ações, potenciando outras reflexões críticas promotoras da melhoria e da sustentabilidade do AEV, que se deseja uma escola inclusiva e cada vez mais equitativa, capaz de gerar uma justa igualdade de oportunidades.

Por fim, como sempre, lembramos que todas as sugestões e/ou observações decorrentes da leitura e da análise deste documento, que possam contribuir no sentido de melhorar a prestação do serviço educativo, serão bem-vindas, oportunas e merecedoras de *feedback*, uma vez que contribuem para o aperfeiçoamento e para a melhoria sustentável do AEV e se constituem como mobilizadoras de outras reflexões.

Bibliografia

- AFONSO, N. & COSTA, E. (2011). "A Avaliação Externa das Escolas: um instrumento de regulação baseado no conhecimento", pp. 155-189. In J. Barroso & N. Afonso (Org.). *As políticas educativas em Portugal: mobilização de conhecimento e modos de regulação*. Fundação Manuel Leão.
- ALARCÃO, I. (2001). *Escola Reflexiva e Nova Racionalidade*. Porto Alegre: Artmed Editora.
- BARROSO, J. (2010). *Avaliação, Política, Gestão e Desenvolvimento organizacional: O caso da autoavaliação das escolas*. Lisboa: Universidade de Lisboa.
- CORREIA, S. (2010). Auto-avaliação de Escolas: a construção de referenciais. Ozarfaxinars, 17.
- FREIRE, Paulo (1996). *Pedagogia da Autonomia. Saberes Necessários à Prática Educativa*. São Paulo: Paz e Terra.
- LIMA, J. A. & PACHECO, J. A. (orgs.). (2006). *Fazer Investigação: contributos para a elaboração de dissertações e teses*. Porto: Porto Editora.
- PACHECO, J. A. (2010). *Avaliação Externa das Escolas: Teorias e Modelos*. Conferência realizada no Seminário "Avaliação Externa das Escolas: Modelos, Práticas e Impacto", realizada na Universidade do Minho, 13 de Julho de 2010.
- PINTO, A. (2010). «Auto-avaliação e avaliação externa das escolas». In Silva, J. (2010). *Auto-avaliação das Escolas e Processos de Auto-monitorização*. Revista ELO 17. Guimarães: Centro de Formação Francisco de Holanda., 71-78.
- Sanches, I. (2011). *Em busca dos Indicadores da Educação Inclusiva. A'voz' dos professores de apoio sobre o que pensam, o que fazem e o que gostariam de fazer*. Colecção Ciências da Educação 01. Lisboa: Edições Universitárias Lusófonas.
- UNESCO. (1994). da Acção de Salamanca e Enquadramento: *Necessidades Educativas Especiais*. Salamanca: Edições Unesco. Villegas, E.L. (2007).