

GUIÃO DE PROCEDIMENTOS

AUTOAVALIAÇÃO DE ESCOLAS

Ficha Técnica

TÍTULO: Guião de procedimentos – Autoavaliação de escolas

AUTORIA: Divisão de Desenvolvimento Organizacional (DDO) da Direção Regional de Administração Escolar

ELABORAÇÃO: DDO/OERAM/DRAE

ANO: 2025

MORADA: Direção Regional de Administração Escolar

Edifício Oudinot, 4º andar

Apartado 3206

9061-901 Funchal

TELEFONE: 291 145 520

E-mail: dsdo.sre@madeira.gov.pt

Sítio da Internet (*link*): [AFERIÇÃO DA QUALIDADE DO S.E.R. \(madeira.gov.pt\)](https://www.madeira.gov.pt/af-fericao-da-qualidade-do-s-e-r)

Índice Geral

Índice de quadros

Índice de figuras

Siglas e abreviaturas

1. Enquadramento	6
2. Objetivos	7
3. Ciclo de gestão	7
3.1 Diagnóstico organizacional	9
3.2 Planeamento Estratégico	11
3.3 Ação	11
3.4 Avaliação	12
4. Etapas da autoavaliação	12
4.1 Iniciar o processo	13
4.1.1 Equipa de autoavaliação	13
4.1.2 Procedimentos	13
4.2 Traçar um plano de ação	14
4.3 Garantir a qualidade	15
4.4 Recolher a informação	15
4.5 Tratar e analisar os dados	16
4.6 Interpretar os resultados	17
4.7 Divulgar a (auto)avaliação: Resultados	18
4.8 Meta-avaliação	19
5. Documentos estruturantes	20
6. Considerações Finais	21
7. Bibliografia	22
8. Legislação consultada	22
9. Anexos	23

Índice de quadros

Quadro 1. Funções e compromissos da equipa de autoavaliação	13
Quadro 2. Padrões de avaliação de programa e a exigência de qualidade na avaliação de escolas (Alaíz et al, 2003:111)	15

Índice de figuras

Figura 1. Ciclo de gestão	7
Figura 2. Operacionalização do ciclo de gestão	8
Figura 3. Articulação dos documentos estruturantes.....	9
Figura 4. Modelo de integração dos processos de autoavaliação e avaliação externa das escolas.....	10
Figura 5. Etapa de autoavaliação (Alaíz et al 2003:112)	12
Figura 6. Análise SWOT ou FOFA	18
Figura 7. Matriz GUT	19
Figura 8. Documentos estruturantes	20

Siglas e abreviaturas

DDO – Divisão de Desenvolvimento Organizacional

PAE/A – Plano Anual de Escola/Atividades

PEE – Projeto Educativo de Escola

RA – Relatório de Autoavaliação

RAM – Região Autónoma da Madeira

RCAE – Referencial Comum de Avaliação de Escolas

RI – Regulamento Interno

OERAM – Observatório de Educação da Região Autónoma da Madeira

1. Enquadramento

O presente guião de apoio à autoavaliação de escolas na Região Autónoma da Madeira (RAM), que teve por base a anterior versão (2020), resulta da aprovação do regime jurídico da Aferição da Qualidade do Sistema Educativo Regional¹ e de um trabalho coletivo, coordenado por uma equipa técnica multidisciplinar e com diferentes experiências no contexto do sistema educativo e formativo.

Esta equipa integrava o Gabinete de Apoio à Organização e Planeamento do Sistema Educativo Regional, na dependência direta do Diretor Regional de Inovação e Gestão que, atualmente encontra-se na dependência Observatório de Educação da RAM (OERAM)², constituindo-se como Divisão de Desenvolvimento Organizacional³ (DDO) da agora designada Direção Regional de Administração Escolar⁴. Na implementação⁵ deste processo, que decorre desde o ano escolar 2014/2015, a equipa contou com o acompanhamento da Equipa ESCXEL (Rede de Escolas de Excelência), do CICS.NOVA – Centro Interdisciplinar de Ciências Sociais, da Universidade Nova de Lisboa, com a coordenação do sociólogo e político português Professor Doutor José David Gomes Justino.

Este processo de construção, implementação e acompanhamento abrangeu todas as escolas da rede pública da RAM, embora numa primeira fase, fosse dirigido às escolas básicas integradas, de 2º e 3º ciclos do ensino básico e secundárias e, numa segunda fase, às escolas de 1º ciclo do ensino básico com pré-escolar e com ou sem creche.

Decorrido esse período, em que se desenvolveu um trabalho colaborativo e de proximidade com as escolas, constatou-se que subsistem ainda assimetrias na implementação do processo de autoavaliação pelas mais variadas razões.

Neste pressuposto, como reforço de uma autonomia responsável e da melhoria eficaz da qualidade da educação proporcionada pela escola, este guião pretende ser um instrumento de apoio às escolas e, em especial, retroagir no sentido de clarificar conceitos e introduzir

¹ Portaria n.º 245/2014, de 23 de dezembro, que aprova o regime jurídico da Aferição da Qualidade do Sistema Educativo Regional, com a Declaração de Retificação n.º 1/2015, de 8 de janeiro.

² Portaria n.º 92/2025, de 29 de janeiro, que aprova a estrutura nuclear da Direção Regional de Administração Escolar e define as atribuições e competências das respetivas unidades orgânicas.

³ Despacho n.º 74/2025, de 6 de fevereiro, que aprova a estrutura flexível da Direção Regional de Administração Escolar e estabelece as respetivas competências.

⁴ Decreto Regulamentar Regional n.º 41/2024/M, de 16 de dezembro, que aprova a orgânica da Direção Regional de Administração Escolar.

⁵ Despacho n.º 124/2017, de 8 de março, que determina que a aplicabilidade do sistema de aferição nas escolas básicas e secundárias da rede pública regional, em regime experimental, deverá manter-se até à aprovação e publicação do decreto legislativo regional que aprovará o novo regime jurídico da aferição da qualidade do sistema educativo regional.

aperfeiçoamentos na ação a desenvolver pelas equipas responsáveis pela condução de um processo cíclico de autoavaliação, alicerçando os documentos estruturantes de um ciclo de administração e gestão num diagnóstico sólido.

2. Objetivos

Este documento tem como propósito apoiar as escolas no desenvolvimento do seu processo de melhoria, pretendendo-se:

- Clarificar conceitos;
- Apoiar a construção de um processo de autoavaliação consistente e fiável;
- Incentivar o desenvolvimento do processo de autoavaliação;
- Estruturar as etapas do processo de autoavaliação;
- Contribuir para a articulação dos instrumentos do processo de autonomia das escolas;
- Induzir reflexão/avaliação sobre o processo de autoavaliação.

3. Ciclo de gestão



Figura 1. Ciclo de gestão

As escolas funcionam com base em ciclos de gestão de quatro anos, correspondente à duração do mandato dos órgãos de direção, administração e gestão e à vigência do Projeto

Educativo de Escola (PEE). Anualmente, é elaborado um Plano Anual de Escola⁶/ Plano Anual de Atividades⁷ que explicita a operacionalização das opções curriculares e outras medidas de natureza pedagógica, didática e organizacional, ancoradas aos objetivos e metas do PEE e no respeito pelo Regulamento Interno (RI) e orçamento (exceto nas escolas básicas de 1º ciclo).

O ciclo de gestão das escolas é operacionalizado de acordo com o esquematizado na figura seguinte:

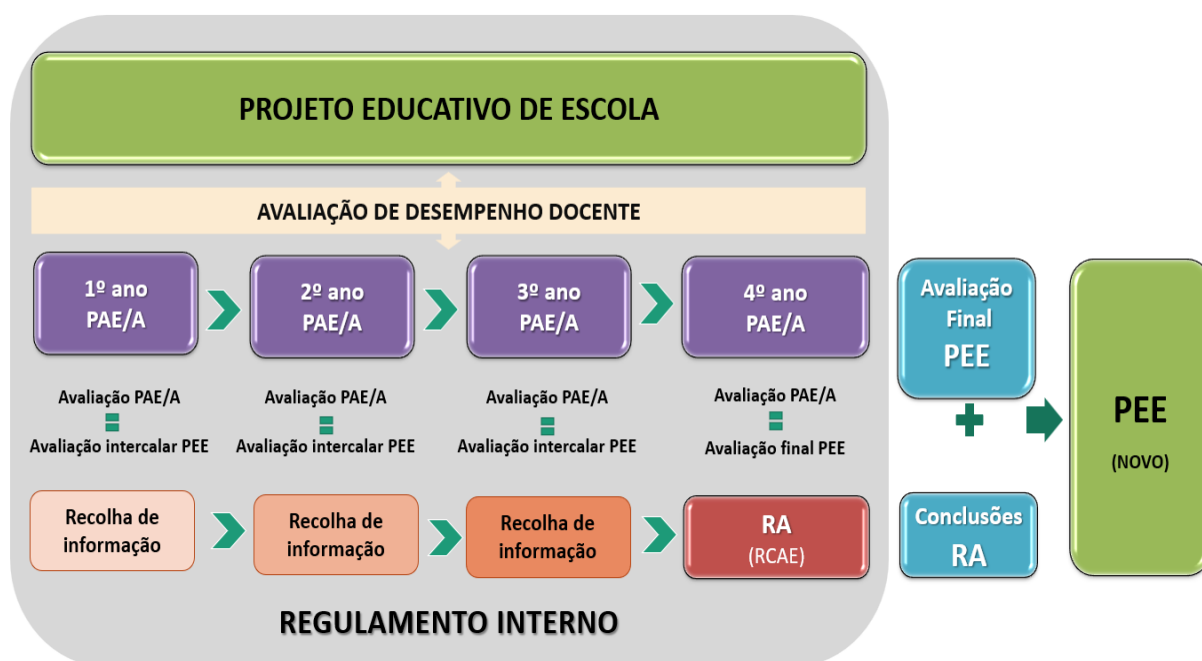


Figura 2. Operacionalização do ciclo de gestão

Considerando o ciclo de gestão, os instrumentos do exercício da autonomia das escolas garantem a estabilidade organizacional e constituem os alicerces basilares da ação educativa, numa vertente operacional e instrumental que, por sua vez, se articula e concretiza na ação. Como base de trabalho, a DDO, em colaboração com outros serviços da Secretaria Regional de Educação, Ciência e Tecnologia, se elaborou propostas de possíveis conteúdos para cada um dos instrumentos, com a ressalva dos que são impostos por força dos normativos legais.

⁶ Decreto Legislativo Regional n.º 4/2000/M, de 31 de janeiro, alterado pela DLR n.º 21/2006/M, de 6 de julho, que aprova o regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos de educação e de ensino públicos da Região Autónoma da Madeira, define que é elaborado e aprovado pelo conselho executivo (alínea c) do ponto e do art.º 15.º), com parecer do Conselho Pedagógico (alínea d) do art.º 23.º) e Conselho da Comunidade Educativa (alínea d) do art.º 8.º)

⁷ Portaria n.º 110/2002, de 14 de agosto, que define o regime a aplicar na criação e no funcionamento das escolas a tempo inteiro, indica que é elaborado pelo Diretor da escola e aprovado pelo Conselho Escolar (alínea a) do ponto 1 do art.º 13.º)

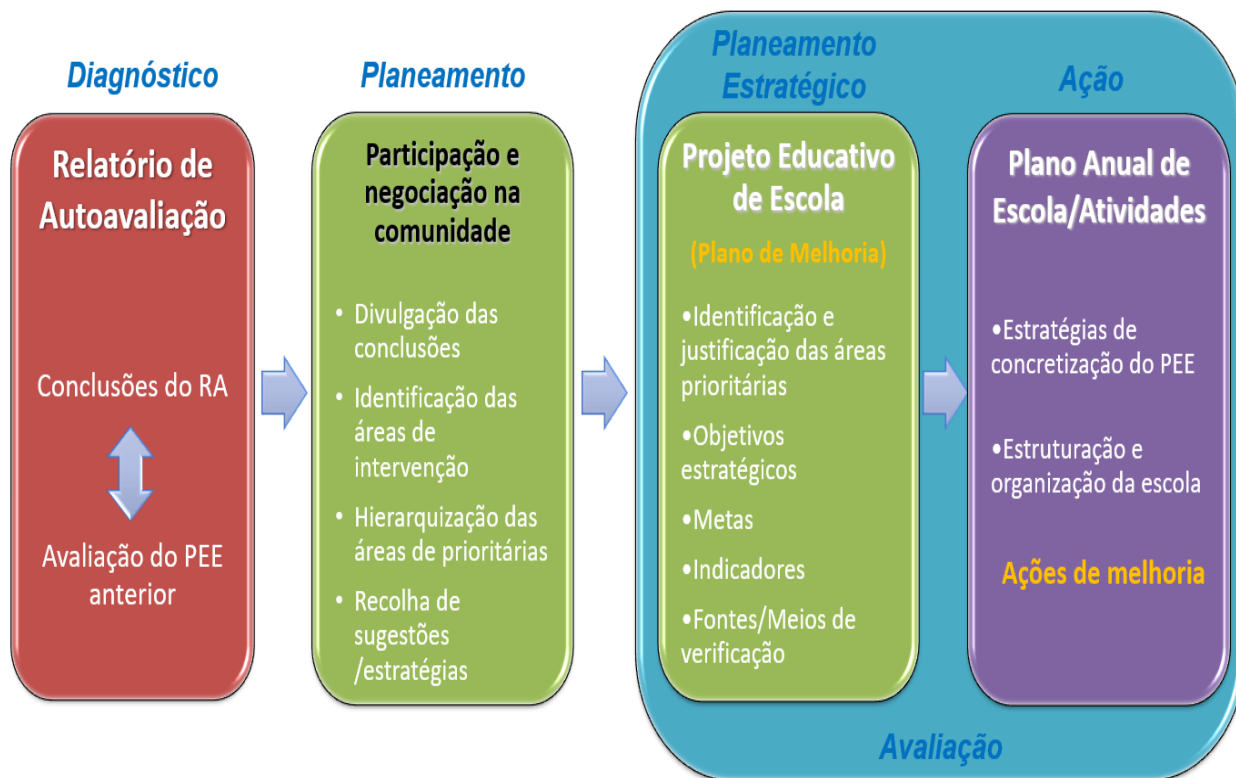


Figura 3. Articulação dos documentos estruturantes

3.1 Diagnóstico organizacional

O diagnóstico organizacional consiste em conhecer a situação em que a escola se encontra e identificar quais as melhorias necessárias à mudança da qualidade da educação oferecida pela mesma. Neste sentido, no último ano de vigência do PEE, a equipa de autoavaliação elabora um Relatório de Autoavaliação (ver anexo I) com base no Referencial Comum de Avaliação de Escolas (RCAE).

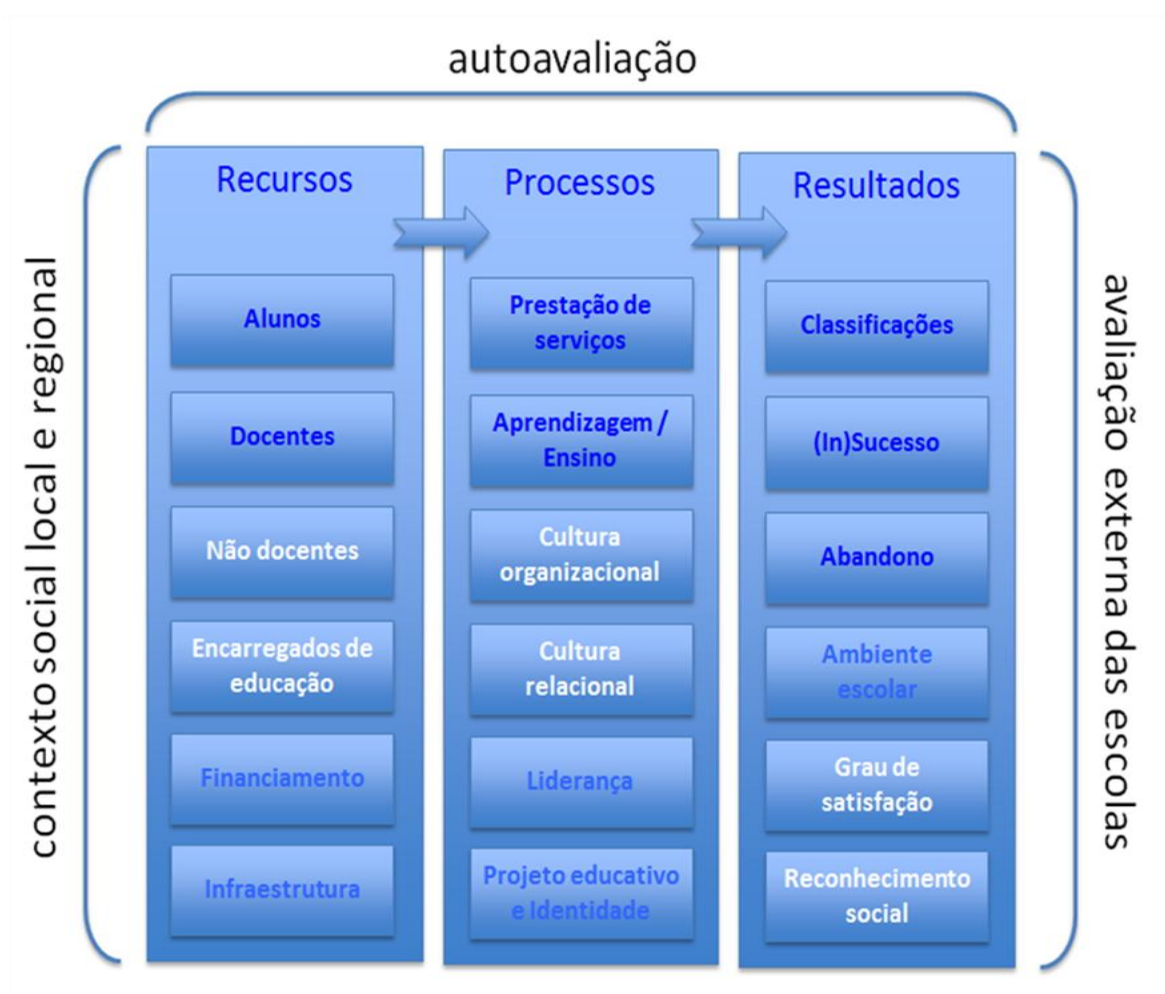


Figura 4. Modelo de integração dos processos de autoavaliação e avaliação externa das escolas

Nota: A dimensão “financiamento” não deve ser considerada nas escolas de 1º ciclo de ensino básico com pré-escolar por tratarem de serviços simples.

O RA deverá ser um documento sucinto, abrangente e fundamentado, que evidencie a dinâmica da organização, uma vez que:

A autoavaliação deve ser entendida como um instrumento de reforço de uma autonomia responsável, constituindo um processo de regulação que conduz à transformação da prática através da recolha sistemática da informação sobre a estrutura e funcionamento da organização escolar com vista a tomar decisões e subsequentemente a elaborar planos de ação e melhoria contínua que contribuam para a qualidade da educação (Fialho, I., 2009: s/p).

A complementar este diagnóstico, é efetuada a avaliação do PEE em vigor para aferir a consecução dos objetivos estratégicos e metas delineados.

Neste sentido, a escola deve providenciar a divulgação, sucinta e objetiva da avaliação do PEE e das conclusões do RA junto da comunidade educativa. Esta divulgação permitirá que o processo seja aberto, transparente e participado, a fim de priorizar as áreas de intervenção e de recolher contributos para a elaboração do próximo PEE.

3.2 Planeamento Estratégico

O PEE (ver anexo II) assume-se como um instrumento de planeamento institucional e estratégico da escola, quer na operacionalização da sua autonomia, quer na orientação educativa. Este documento, baseado nas conclusões do relatório de autoavaliação (RA) e na avaliação do PEE findo, para além de espelhar a realidade da escola, permite perceber a orientação da escola em prol daquilo que identificou como sendo fundamental, bem como a ação de melhoria educativa. O documento deve ser sucinto, conciso e objetivo e, fundamentalmente, elaborado numa base de debate reflexivo e de negociação com a comunidade educativa.

Assim sendo, o PEE define-se como:

O documento que consagra a orientação educativa da escola, elaborado e aprovado pelos seus órgãos de administração e gestão para um horizonte de quatro anos, no qual se explicitam os princípios, os valores, as metas e as estratégias segundo os quais a escola se propõe cumprir a sua função educativa. (alínea c) do ponto 2 do art.º 3.º do DLR n.º 21/2006/M, de 21 de junho.

3.3 Ação

O PAE/A (ver anexo III) traça a estratégia de operacionalização a nível de atividades/projetos e gestão de recursos, em resposta aos objetivos e metas do PEE, razão pela qual a sua elaboração e aprovação só ocorre, imperativamente, após a sua aprovação.

O PAE/A é entendido como:

O documento elaborado e aprovado pelos órgãos de administração e gestão da escola que define, em função do projeto educativo, os objetivos, as formas de organização e de programação das atividades e que procede à identificação dos recursos envolvidos. (alínea c) do ponto 2 do art.º 3.º do DLR n.º 21/2006/M, de 21 de junho)

3.4 Avaliação

A avaliação do desempenho da escola é um instrumento/processo de relevo quando existem condições para os resultados serem adequadamente usados na melhoria eficaz da escola. Neste âmbito, no final do ciclo de gestão, é realizada a avaliação do PEE em vigor, que não é mais que a avaliação do conjunto da operacionalização dos quatro PAE/A, assim como são obtidos os resultados do RA. Concomitantemente, é necessário realizar a divulgação da avaliação do PEE e das conclusões do RA junto da comunidade educativa. É importante que este processo seja aberto, transparente e participado, a fim de priorizar áreas de intervenção e recolher estratégias para as conseguir alcançar no próximo PEE.

4. Etapas da autoavaliação

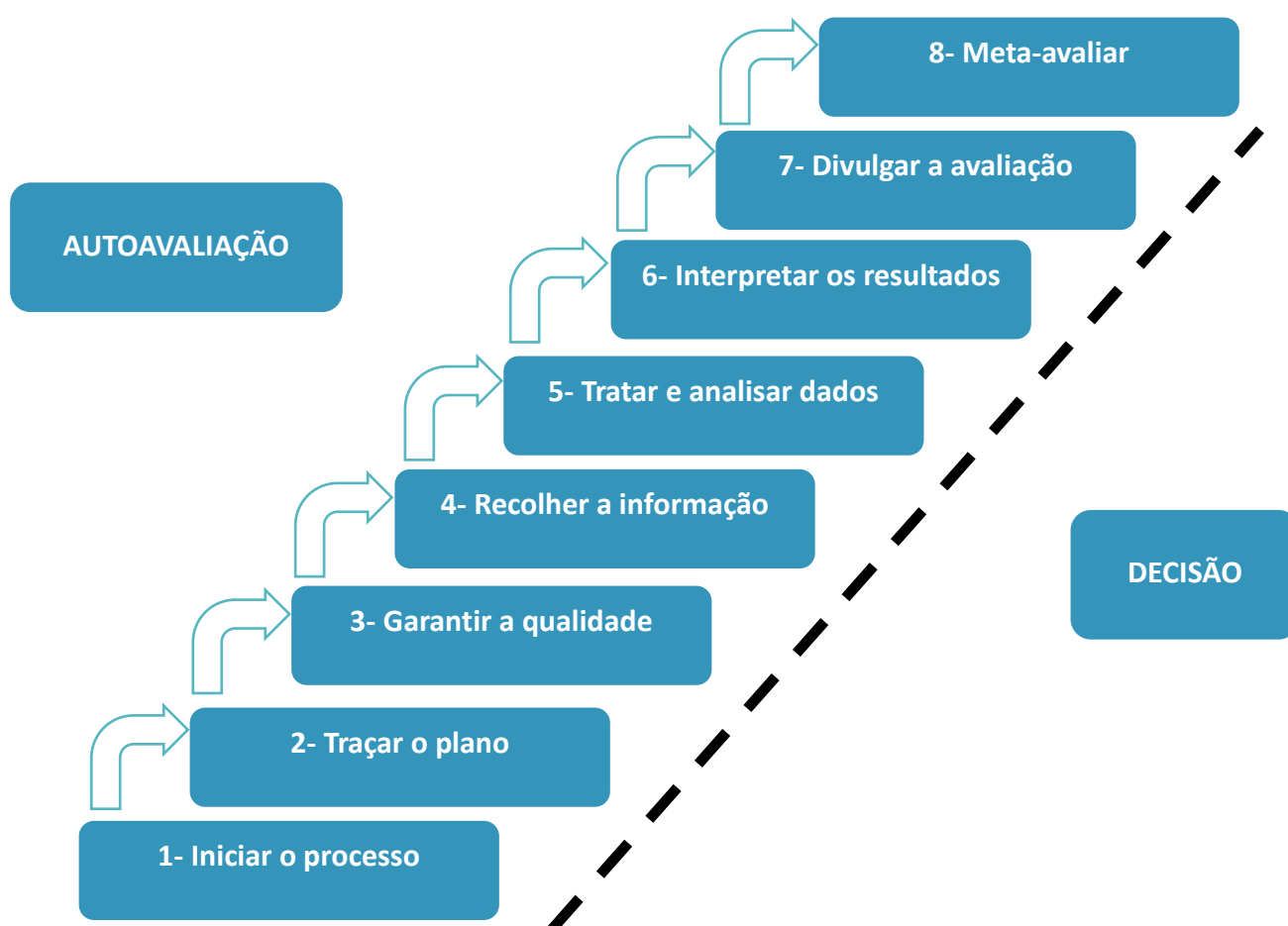


Figura 5. Etapa de autoavaliação (Alaíz et al 2003:112)

4.1 Iniciar o processo

4.1.1 Equipa de autoavaliação

O presidente/diretor da escola designa, após ouvido o Conselho Pedagógico/Conselho Escolar, uma equipa de autoavaliação (preferencialmente multidisciplinar) com a aprovação por parte do Conselho da Comunidade Educativa/Conselho Escolar. É atribuída à equipa de autoavaliação um conjunto de funções para a consecução do processo, para as quais se preveem determinados compromissos que assegurem a sua qualidade.

FUNÇÕES	COMPROMISSOS
• <u>Planear todo o processo de autoavaliação</u> – Plano de ação a longo prazo (para os 4 anos de vigência do PEE); – Plano de ação a curto prazo (último ano de vigência do PEE). • <u>Recolher e tratar a informação necessária (evidências)</u> – Recolher, tratar e analisar dados. • <u>Apresentar resultados</u> – Elaborar e divulgar o RA.	• Sensibilizar a comunidade educativa. • Comunicar os planos de ação. • Compartilhar periodicamente os resultados dos planos de ação. • Atuar com transparência, rigor e isenção na condução do processo. • Colaborar com a comunidade educativa para alcançar os objetivos propostos no processo de autoavaliação. • Respeitar a confidencialidade da informação. • Salvar o histórico e a continuidade do trabalho desenvolvido.

Quadro 1. Funções e compromissos da equipa de autoavaliação

4.1.2 Procedimentos

No início de cada ciclo de gestão, a equipa de autoavaliação deve desencadear os seguintes procedimentos:

- Definir tempo(s) comum(ns) de trabalho da equipa.
- Proceder à leitura e debate sobre o processo de Aferição da Qualidade do Sistema Educativo Regional plasmado na Portaria n.º 245/2014, de 23 de dezembro (<https://joram.madeira.gov.pt/joram/1serie/Ano%20de%202014/ISerie-198-2014-12-23sup.pdf>) e documentação disponível na website da Direção Regional de Administração

Escolar (<https://www.madeira.gov.pt/draescolar/Estrutura/Administra%C3%A7%C3%A3o-e-Gest%C3%A3o/Dossiers/Sistema-de-Aferi%C3%A7%C3%A3o-da-Qualidade-do-Sistema-Educativo>).

- c. (Re)analisar o modelo de integração dos processos de autoavaliação e avaliação externa das escolas (RCAE), assente em três eixos constituídos por dimensões, componentes e possíveis referentes.
- d. Definir os possíveis referentes a considerar em cada componente de cada dimensão.
- e. Analisar os documentos/instrumentos produzidos pela escola em matéria de autoavaliação.
- f. Organizar a informação recolhida atinente ao RCAE (eixo-dimensão-componente-referentes).
- g. Ajustar/simplificar/criar os registos de recolha de informação necessários em função dos referentes definidos e das fontes de informação existentes.
- h. Ajustar/simplificar/criar os registos que possibilitem a monitorização e a avaliação de atividades, projetos, documentos estruturantes e outros considerados estratégicos.

4.2 Traçar um plano de ação

A equipa de autoavaliação deve proceder à elaboração de um plano de ação a curto (ver anexo IV) e a longo prazo (ver anexo V), objeto de divulgação, de forma a sistematizar o trabalho e as tarefas a levar a cabo no processo de autoavaliação, a saber:

- a. Elaborar um Plano de Ação da equipa a longo prazo (4 anos), devidamente aprovado pelo Presidente do Conselho Executivo/Diretor da escola, com parecer favorável do Conselho da Comunidade Educativa /Conselho Escolar.
- b. Elaborar um Plano de Ação da equipa a Curto Prazo (último ano de vigência do PEE).
- c. Divulgar o Plano de Ação à comunidade educativa.
- d. Avaliar o Plano de Ação e proceder à sua divulgação.

4.3 Garantir a qualidade

O processo de autoavaliação, em todas as suas fases, deve pautar-se por elevados padrões de qualidade:

FASE DO PROCESSO	PADRÃO	CARATERIZAÇÃO
COMUNICAR A AVALIAÇÃO	UTILIDADE	A avaliação serve as necessidades de informação dos possíveis destinatários.
PLANEAR A AVALIAÇÃO	EXEQUIBILIDADE	A avaliação deve ser realista, prudente, diplomática e frugal.
RECOLHER A INFORMAÇÃO	LEGITIMIDADE	A avaliação deve ser conduzida legalmente, eticamente e com a consideração devida pelo bem-estar das pessoas envolvidas, bem como dos que são afetados pelos seus resultados.
TRATAR A INFORMAÇÃO	EXATIDÃO	A avaliação deve revelar e apresentar informação tecnicamente adequada sobre as características que determinam o valor ou o mérito avaliado.

Quadro 2. Padrões de avaliação de programa e a exigência de qualidade na avaliação de escolas (Alaiz et al, 2003:111)

4.4 Recolher a informação

A recolha de informação é crucial no sucesso de desenvolvimento deste processo, pelo que é imprescindível que exista uma pré-testagem dos instrumentos e de uma preparação de quem fará essa mesma recolha de informação. Neste sentido, apresentamos as principais características de algumas técnicas:

- **Análise documental**

- Sistematizar e analisar a informação recolhida em função dos referentes definidos para cada componente de cada dimensão do RAE;
- Registrar os assuntos e as decisões tomadas;
- Verificar o nível de concretização das tomadas de decisão, para efeitos de acompanhamento e apreciação;
- Confrontar e triangular a informação com outras fontes e instrumentos.

- **Guião de Observação**

- Registrar as ocorrências e as decisões tomadas em função de cada um dos referentes traçados para cada componente de cada dimensão do RCAE;
- Definir a postura de observador não participante;
- Confrontar e triangular a informação com outras fontes e instrumentos.

- **Inquérito (Questionário/Entrevista)**

- Conhecer principalmente a opinião dos diferentes grupos foco, sobretudo no que se refere ao grau de satisfação do Eixo dos Resultados. Quando não sendo possível por outro meio, obter outras informações cruciais para complementar o diagnóstico.

- **Base de dados**

- Sistematizar a informação que se quer analisar, no quadro conceptual do RCAE, a qual é recolhida ao longo do processo.

4.5 Tratar e analisar os dados

Depois de recolhida a informação, é essencial proceder ao seu tratamento e análise, de modo a transformar os dados brutos em *insights* significativos, pelo que importa considerar os seguintes aspetos:

- Os dados de natureza quantitativa deverão ser objeto de *análise estatística*;
- Os dados de natureza qualitativa deverão ser sujeitos a uma *análise de conteúdo*, recorrendo a *descrições* sucintas e objetivas;
- Para efetuar o tratamento de dados supramencionados, a equipa poderá recorrer a programas para esse efeito e/ou a colegas com conhecimento ou formação nessas áreas ou, no limite, a ajuda externa;
- As etapas a considerar no tratamento de informação (Stevens et al., s/d):
 - a. Verificar os dados brutos e prepará-los para análise
 - Certificar se está toda a informação ambicionada e selecionar a informação desejada.

b. Realizar uma primeira análise

- Escolher a forma de apresentação da informação (tabelas, gráficos; sinopses...) das quais emergem as primeiras tendências não articuladas da imagem global da escola, designados de *resultados preliminares*.

–

c. Realizar análise adicional tendo em consideração os resultados preliminares

- As primeiras análises levantam muitas questões, pelo que é necessário analisá-las em função dos referentes delineados para cada componente de cada dimensão do RCAE.

d. Integrar e sintetizar os resultados

- Os dados estão organizados de forma mais consistente e rica, porque resulta de uma comparação e cruzamento de informações que se aproximam da imagem global da escola.

4.6 Interpretar os resultados

A interpretação dos resultados deve contribuir para o alcance do que os *stakeholders* idealizam como “boa escola”, numa confluência de diretrizes externas (legislação e orientações da tutela) e diretrizes internas (presentes nos documentos estruturantes da escola). Neste sentido, a informação deve:

- Ser objetiva, rigorosa e expressa numa base *crítica e reflexiva*;
- Apresentar uma sistematização da informação, no final de cada eixo do RCAE (exemplo: análise **S**trengths, **W**eaknesses, **O**portunities e **T**hreats – SWOT ou **F**orças, **O**portunidades, **F**raquezas e **A**meaças – FOFA);
- Permitir formular conclusões finais claras, precisas e concisas dos resultados obtidos no processo de autoavaliação.

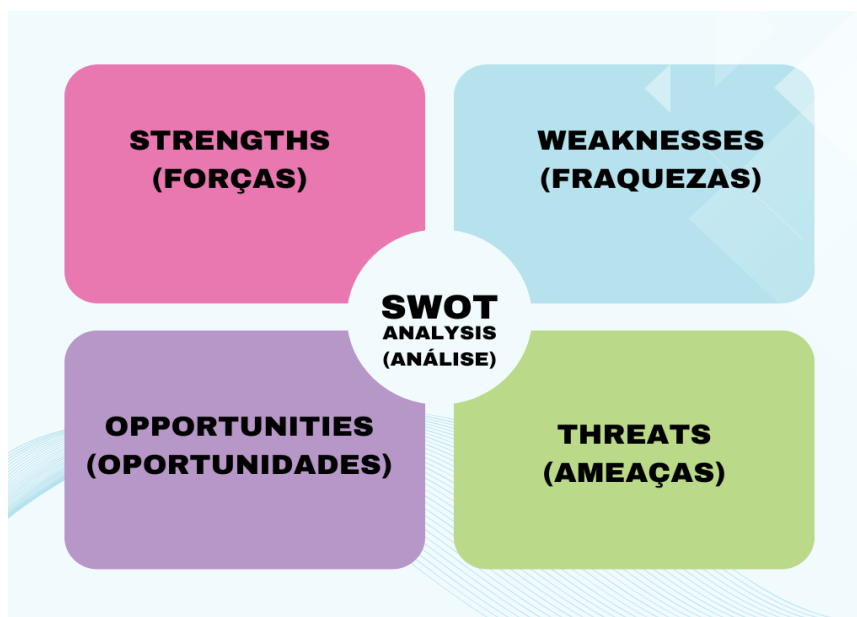
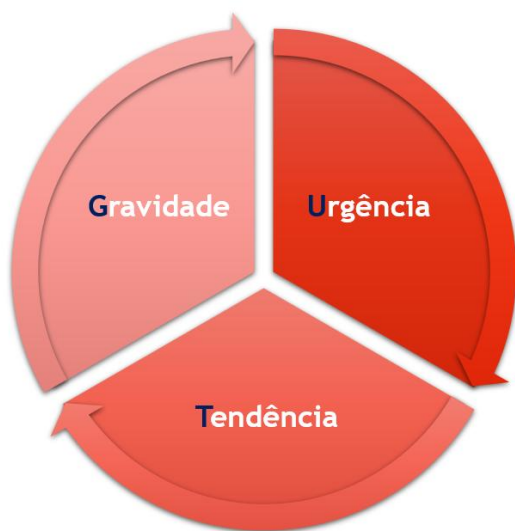


Figura 6. Análise SWOT ou FOFA

4.7 Divulgar a (auto)avaliação: Resultados

A divulgação dos resultados da autoavaliação de escolas é uma etapa fundamental para garantir a construção de uma comunidade escolar mais integrada e participativa, pelo que alguns aspetos devem ser considerados nesta etapa:

- Divulgar os resultados da autoavaliação assente na simplicidade, na utilidade e no rigor, de modo a facilitar a sua leitura por parte do público-alvo;
- Apresentar as conclusões apuradas do RA, identificando a sua proveniência, designadamente, a dimensão e o eixo do RCAE;
- Incitar um debate participativo com os *stakeholders*, no sentido de priorizar áreas de intervenção podendo basear-se numa metodologia e critérios para o mapeamento (exemplo: matriz **G**ravidade, **U**rgência e **T**endência – GUT); A definição de prioridades pode ainda considerar os critérios de alcance, exequibilidade e esforço.



- Listagem dos problemas (ou pontos fracos/ameaças)
- Escala de 1 a 5 para cada critério
- O produto resulta da multiplicação dos três critérios ($G \times U \times T$)
- Cada um dos intervenientes deverá pontuar os problemas listados

Figura 7. Matriz GUT

4.8 Meta-avaliação

A meta-avaliação é uma etapa fundamental do final do ciclo avaliativo que prevê:

- Avaliar ou emitir um juízo de valor sobre a qualidade da implementação do processo (*plano de ação de longo e curto prazo, metodologias, ...*) e o resultado obtido (*relatório de autoavaliação objetivo e reflexivo*);
- Assumir, publicamente, as suas forças e fraquezas de todo o processo;
- Apreciar a qualidade da autoavaliação da escola segundo padrões (Stufflebeam, D. 1994):
 - Utilidade (Serve as necessidades de informação de toda a comunidade educativa);
 - Exequibilidade (É realista, prudente, diplomática e económica);
 - Legitimidade (É conduzida legalmente, eticamente e com o devido cuidado para com o bem-estar dos envolvidos neste processo e afetados pelos seus resultados);
 - Exatidão (Revela informação tecnicamente adequada sobre as características que determinam o valor ou mérito do RCAE).

5. Documentos estruturantes

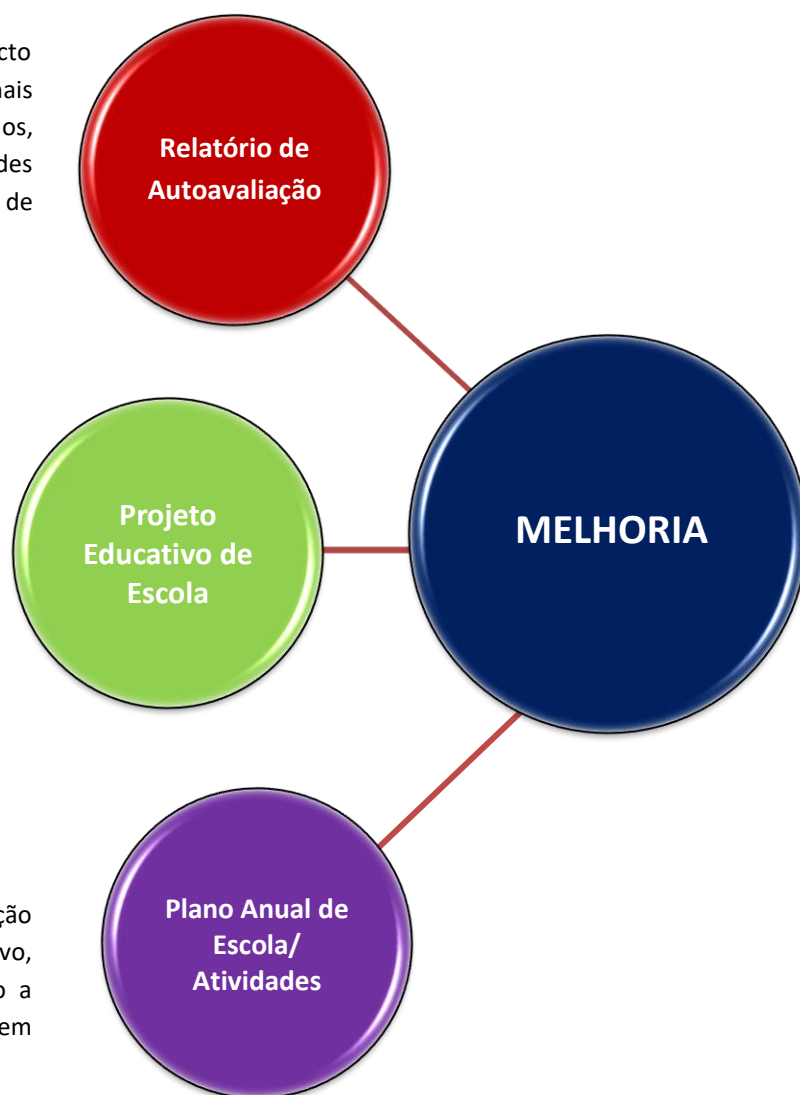
Os documentos estruturantes da escola constituem os instrumentos do processo da sua autonomia, os quais possibilitam tomar decisões de carácter estratégico, pedagógico, administrativo, financeiro e organizacional. Este exercício de autonomia assenta num princípio de responsabilidade, de prestação de contas e de desenvolvimento de um processo de autoavaliação, capaz de encontrar soluções locais à medida dos problemas concretos, no desígnio de uma melhoria do serviço público de educação. Os documentos estruturantes devem obedecer a uma lógica de integração e articulação, tendo em vista a coerência, a eficácia e a qualidade do serviço prestado.

Figura 8. Documentos estruturantes

Análise reflexiva sobre o impacto contextualizado das dinâmicas organizacionais e pedagógicas nos resultados alcançados, identificando as potencialidades, as fragilidades e as causalidades das áreas passíveis de melhoria.

“Plano de melhoria” consubstanciado nas conclusões e nas áreas prioritárias de melhoria diagnosticadas no RA e na avaliação do PEE findo. As prioridades constituem uma base estruturante à definição de objetivos estratégicos e metas no propósito de impactar a melhoria organizacional e pedagógica, devendo contar com a participação ativa da comunidade educativa.

Operacionalização do PEE, cuja conceção deve refletir a organização do ano letivo, nas diferentes vertentes, assim como a realização de ações de melhoria em resposta aos objetivos e metas do PEE.



6. Considerações Finais

Este Guião constitui uma base de trabalho para as equipas de autoavaliação das escolas, esperando que possa contribuir para o desenvolvimento de práticas de autoavaliação conducentes a um processo de melhoria da qualidade das organizações escolares.

É expectável que um melhor entendimento do ciclo de gestão favoreça a articulação entre o diagnóstico, o planeamento estratégico e a sua operacionalização. De uma maneira geral, prevê-se que se possam produzir conclusões fundamentadas que apoiem decisões futuras, quer por parte das organizações escolares, quer por parte dos serviços que as tutelam.

Reconhece-se, no entanto, o carácter não vinculativo deste “instrumento” de trabalho, cabendo às escolas, no âmbito da sua autonomia, apropriarem-se do que considerarem útil para a consecução de um processo de autoavaliação pautado por elevados padrões de qualidade.

7. Bibliografia

Alaíz, V., Góis, E., & Gonçalves, G. (2003). *Autoavaliação de escolas: pensar e praticar*. Edições Asa.

Freitas, A. M. F. C. N. O. de. (2023). O impacto da autoavaliação na planificação estratégica das escolas da RAM. *Revista Portuguesa De Investigação Educacional*, (25), 1-21.

<https://doi.org/10.34632/investigacaoeducacional.2023.15922>

Fialho, I. (2009). A qualidade de ensino e a avaliação das escolas em Portugal. Contributos para a sua história recente. *Educação. Temas e problemas – Avaliação, qualidade e formação*, 7 (4), 99-116.

8. Legislação consultada

- Decreto Legislativo Regional n.º 4/2000/M, de 31 de janeiro, alterado pelo Decreto Legislativo Regional n.º 21/2006/M, de 21 de junho – Aprova o regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos de educação e de ensino públicos da Região Autónoma da Madeira.

- Decreto Regulamentar Regional n.º 26/2012/M, de 8 de outubro, alterado pelo Decreto Regulamentar Regional n.º 13/2018/M, de 15 de novembro – regulamenta o sistema de avaliação do desempenho do pessoal docente dos estabelecimentos de educação e de ensino, das instituições de educação especial, dos serviços técnicos da Direção Regional de Educação, dos que se encontram em regime de mobilidade na administração regional autónoma e local, delegações escolares e no exercício de outras funções.

- Decreto Regulamentar Regional n.º 15/2024/M, de 23 de agosto - Aprova a orgânica da Secretaria Regional de Educação, Ciência e Tecnologia.

- Decreto Regulamentar Regional n.º 41/2024/M, de 16 de dezembro - Aprova a orgânica da Direção Regional de Administração Escolar.

- Portaria n.º 110/2002, de 14 de agosto – Define o regime a aplicar na criação e no funcionamento das escolas a tempo inteiro.

- Portaria n.º 245/2014, de 23 de dezembro – Aprova o regime jurídico da Aferição da Qualidade do Sistema Educativo Regional, com a Declaração de Retificação n.º 1/2015, de 8 de janeiro.

- Portaria n.º 92/2025, de 29 de janeiro - Aprovada a estrutura nuclear da Direção Regional de Administração Escolar e define as atribuições e competências das respetivas unidades orgânicas.

- Despacho n.º 74/2025, de 6 de fevereiro - Aprova a estrutura flexível da Direção Regional de Administração Escolar e estabelece as respetivas competências.

- Despacho n.º 124/2017, de 8 de março - Determina que a aplicabilidade do sistema de aferição nas escolas básicas e secundárias da rede pública regional, em regime experimental, deverá manter-se até à aprovação e publicação do decreto legislativo regional que aprovará o novo regime jurídico da aferição da qualidade do sistema educativo regional.

9. Anexos

Anexo I. Relatório de autoavaliação (proposta)

RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO

ESCOLA _____

1. ÍNDICE

2. ÍNDICE DE QUADROS, GRÁFICOS E FIGURAS (caso exista)

3. ÍNDICE DE TABELAS (caso exista)

4. INTRODUÇÃO

5. ENQUADRAMENTO DO PROCESSO

- Enquadramento legal;
- O modelo utilizado;
- Caracterização da equipa de autoavaliação (*identificação dos elementos constituintes, sua função ou cargo na escola, grupo disciplinar, anos como elemento da equipa ...*);
- Metodologia adotada e estratégias de operacionalização (*métodos de recolha de informação, instrumentos utilizados, critérios para definição de amostras...*);
- Planeamento do trabalho da equipa de autoavaliação (plano de ação a longo e a curto prazo).

6. CONDICIONANTES

- Aspetos que facilitaram ou condicionaram o processo de autoavaliação.

7. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

- 7.1.** Análise e reflexão de cada um dos eixos e respetivas dimensões constantes do **Referencial Comum de Avaliação de Escolas** (*sugere-se a colocação no corpo do relatório apenas os quadros, gráficos e figuras mais significativos, remetendo os restantes para anexo*). Sugere-se que no final de cada eixo se apresente uma sistematização da informação (exemplo: análise SWOT).
- 7.2.** Resultado da Avaliação do Projeto Educativo de Escola anterior (em alternativa poderá integrar a análise realizada em cada dimensão do RCAE).

8. CONCLUSÕES

- Identificação das potencialidades e das áreas passíveis de melhoria resultantes da autoanálise efetuada;
- Reflexão global sobre a informação obtida.

9. BIBLIOGRAFIA

10. ANEXOS (Modelos dos questionários aplicados, outros instrumentos produzidos; quadros, gráficos e figuras, entre outros)

Anexo II. Projeto Educativo de Escola (proposta)

Capa	• Designação • Vigência • Identificação da escola • Imagem e/ou logótipo
Introdução	• Enquadramento (integrar também a legislação) • Responsáveis pela elaboração • Articulação com o PEE anterior • Articulação com o RA • Metodologia de trabalho • Fontes de informação • Instrumentos de recolha • Atores envolvidos na reflexão
Identidade da escola	• Missão • Visão • Valores
Caracterização da escola	• Meio • Localização • Encarregados de Educação • Crianças/Alunos • Recursos Humanos • Recursos materiais e físicos • Parcerias • Oferta formativa/educativa • <u>Opções Curriculares</u> (art.º 19.º do Decreto-Lei n.º 55/2018, de 6 de julho)
Áreas de Intervenção	• Identificação das áreas passíveis de melhoria • Identificação das potencialidades a desenvolver • Definição das áreas prioritárias (breve fundamentação)
Objetivos estratégicos	• Objetivos • Metas • Avaliação: indicadores e meios de verificação
Avaliação	• Intervenientes • Calendarização • Formas de avaliação
Aprovação/ divulgação	• Aprovação • Formas de divulgação

¹ Conforme previsto no n.º 1 do art.º 4.º do Decreto Regulamentar Regional n.º 13/2018/M, de 15 de novembro

Anexo III. Plano Anual de Escola/Atividades (proposta)

Capa	• Designação • Vigência • Identificação da escola • Imagem e/ou logótipo
Introdução	• Enquadramento (integrar também a legislação) • Responsáveis pela elaboração • Articulação com o PEE • Metodologia de trabalho

Organização do ano escolar	• Crianças/Alunos • Docentes • Não docentes • Oferta educativa/formativa • Operacionalização da distribuição de serviço • Calendário escolar • Horário de funcionamento • Matriz curricular • Oferta formativa/educativa • Estratégias de concretização e desenvolvimento do currículo considerando as opções curriculares, respetiva monitorização e avaliação • Critérios de avaliação dos alunos • Planificação do trabalho escolar (momentos de reunião, momentos de avaliação, momentos de participação dos EE, outros) • Relação com as parcerias Plano de formação (docente, não docente, encarregados de educação e alunos)
-----------------------------------	--

Áreas de intervenção	• Objetivos estratégicos do PEE • Metas
Atividades/ projetos	• Objetivos e metas do PEE • Objetivos da atividade/projeto • Recursos físicos, financeiros e materiais • Recursos humanos • Responsável(eis) • Parcerias • Calendarização • Avaliação da atividade
Ações de melhoria (ver tabela A)	• Planificação

	• Monitorização • Avaliação
--	---

Avaliação	• Intervenientes • Calendarização • Formas de avaliação
Outra informação	• Bibliografia (quando aplicável) • Anexos • (...)
Aprovação/ divulgação	• Aprovação • Formas de divulgação

PROPOSTA

Tabelas para o PEE

Tabela A. Definição e justificação de prioridades e objetivos estratégicos

Eixos	Dimensões	Pontos Fracos / Fortes Prioridades (P)*	Justificação (indicação da causa)	Objetivos estratégicos (OE) - Definição dos exequíveis - (numeração indica a ordem de prioridade)
Recursos				
Processos				
Resultados				

* Critérios / Metodologia para mapeamento de prioridades (Matriz GUT/FOFA ou definir critérios/metodologia própria)

Tabela B. Definição e calendarização das metas

Dimensões da ADD ⁸	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Metas (critérios de êxito SMART: <i>Specific (Específico)</i> , <i>Measurable (Mensurável)</i> , <i>Attainable (Atingível)</i> , <i>Relevant (Relevante)</i> e <i>Time Based (Temporal)</i>)	Indicadores	Meios de verificação
	1	1.1		
		1.2		
		1.3		
	2	2.1		
		2.2		
	3	3.1		
	4	4.1		

⁸ Conforme previsto no nº 1 do art.º 4º do Decreto Regulamentar Regional nº 13/2018/M, de 15 de novembro

Tabelas para o PAE/A - 20__/20__

Tabela A. Planificação das Ações de Melhoria

OE	Metas	Ações	Calendarização	Responsáveis pelas ações	Indicadores	Fontes / Meios de verificação	Responsáveis pela monitorização	Calendarização da monitorização
1	1.1	A						
		B						
		C						
		D						
	1.2	A						
		B						
2	2.1	A						
		B						

Tabela B. Planificação das Atividades/Projetos/formação...

OE	Metas	Atividade/ Projeto/formação...	Objetivos da atividade/ Projeto/formação...	Entidade Organizadora	Destinatários	Recursos materiais	Recursos humanos	Responsáveis	Custo (estimativa)	Parcerias	Calendarização	Forma de avaliação (Instrumento/Indicadores/fontes) ⁹
1	1.1.	1.1.1.										
		1.1.2										
		1.1.3.										
		1.1.4.										
	1.2.	1.2.1.										
		1.2.2.										
		1.2.3.										
2	2.1	2.1.1.										
		2.1.2.										

⁹ A avaliação deve permitir aferir o impacto na consecução dos objetivos da atividade e os contributos para a consecução dos objetivos e metas do PEE.

[illegible]