



Instituto de Educação
UNIVERSIDADE DE LISBOA

Autonomia e a avaliação de desempenho das escolas

22 de Abril de 2013

Escola como Organização Educativa

Docente

Professora Doutora Florbela Sousa

GRUPO 2 – Turno 2

Discentes

Carmen Cabral

Nelson Costa

Pedro Azevedo

Sílvia Santos

AFONSO, N. (1999). A autonomia e a avaliação do desempenho das escolas públicas. *Aprender*. Vol. 23, 41-52

CLÍMACO, M. (2006). Autonomia – um novo horizonte cultural. *CRIAP-ASA S@ber*. Vol. 33, 1-5

Agenda da Apresentação

- **A escola como organização** 3
- **Autonomia organizacional** 6
- **Utopia da autonomia organizacional** 8
- **Mudança de paradigma da autonomia organizacional** 10
- **A outra face da autonomia** 12
- **Conclusões** 15

A escola como organização

Comente a seguinte afirmação:

“Em nome do direito à educação, da eficiência, da qualidade, da liberdade e mesmo da transparência, faz-se da escola uma organização de arenas divergentes, complexas, onde os processos de mudança e de transformação organizacional ocorrem sem resultados proporcionais ao esforço necessário para pôr a máquina em movimento.” (Clímaco, 2006: 3)

A escola como organização

Visão/Perspetiva estratégica organizacional

- **Transferência de competências**
- **Reforço dos poderes de gestão**
- **Construção de projeto escolar comum/global**
- **Gestão de dependências**
- **Responsabilização pelos resultados**
- **Políticas de descentralização e reestruturação escolar**
- **Simplificação da burocratização**
- **Motivação e compromisso**
- **Autonomia**



A escola como organização

**APLICAÇÃO DE
UM PROJETO
DE LIDERANÇA**

**GESTÃO ORIENTADA PARA
OS RESULTADOS**

**IMPLEMENTAÇÃO
DE PRÁTICAS
COLABORATIVAS**

**PROMOÇÃO UMA
APRENDIZAGEM
ORGANIZACIONAL**

**CONSTRUÇÃO DE
CULTURA DE ESCOLA**

Autonomia organizacional

Comente a seguinte afirmação:

“A escola é muito mais do que o espaço físico e a relação pedagógica (...) [pois a] especificidade e identidade de cada escola dependem das dinâmicas internas, mas também das relações com o exterior.” (Afonso, 1999: 42)

Autonomia organizacional

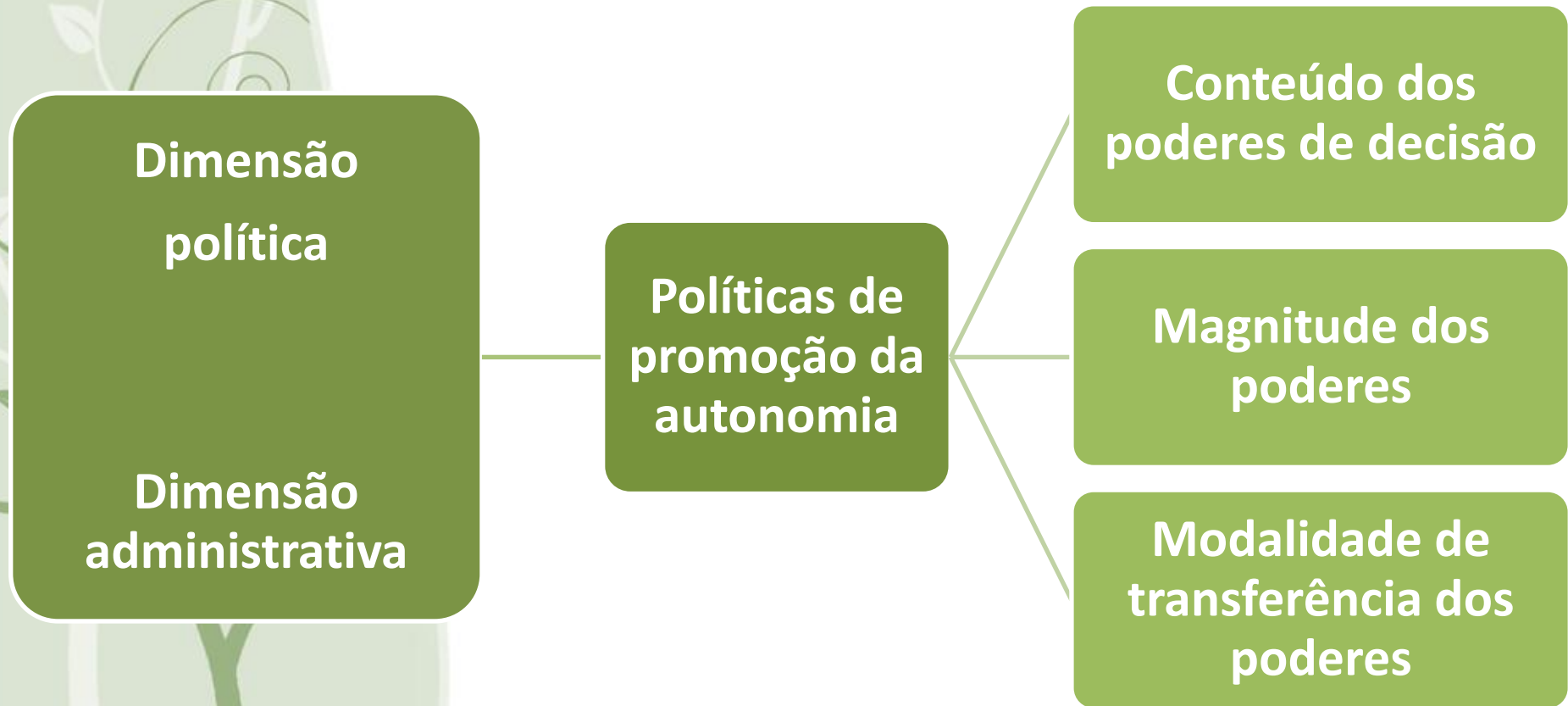


Utopia da autonomia organizacional

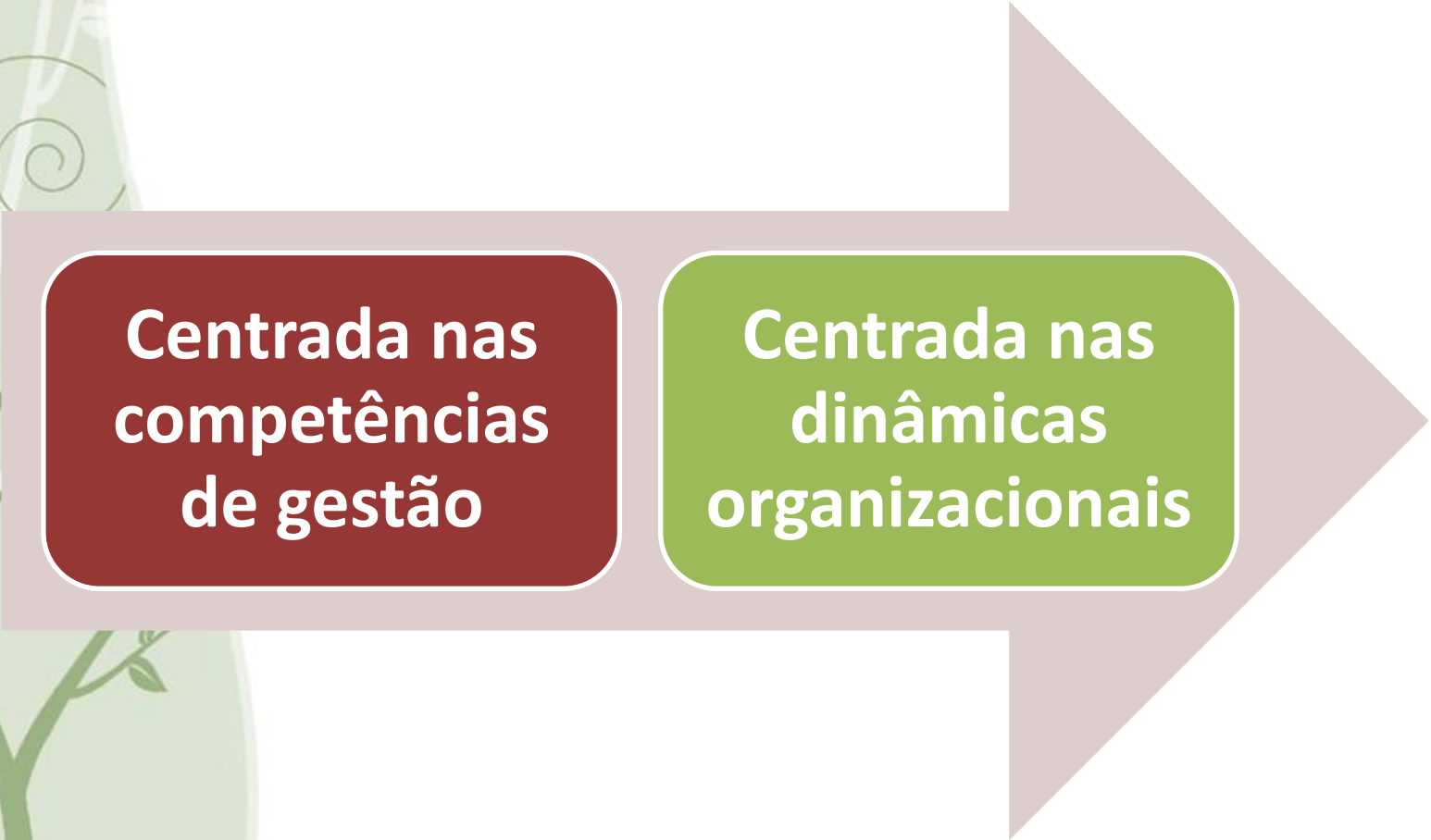
Comente a seguinte afirmação:

“Na perspectiva das políticas de descentralização e reestruturação, muitas vezes o Estado conserva como áreas fundamentais de competência decisória própria áreas de importância estratégica.” (Clímaco, 2006: 1)

Utopia da autonomia organizacional



Mudança de paradigma da autonomia organizacional



**Centrada nas
competências
de gestão**

**Centrada nas
dinâmicas
organizacionais**

Mudança de paradigma da autonomia organizacional

Dimensões que mais influenciam o comportamento

- **Competências técnicas**
- **Competências organizacionais**
- **Competências relacionais**

A outra face da autonomia

Comente a seguinte afirmação:

“[C]ompete ao Estado (...) assegurar que as escolas respeitam quatro valores fundamentais: liberdade, equidade, qualidade e eficiência. (...) Deste modo, as políticas de promoção da autonomia das escolas não são um capricho, uma moda ou uma dádiva da administração do Estado. São uma nova estratégia concebida para enfrentar o problema do déficit de governabilidade. Assim, as políticas de reforço da avaliação das escolas vêm necessariamente com as políticas de promoção da autonomia.” (Afonso, 1999: 51)

A outra face da autonomia

Avaliação Externa Formal

Reforço da avaliação por serviços próprios

Dispositivos concretos (publicação dos resultados escolares)

Avaliação Externa Informal

Vigilância crítica sobre a escola pela sociedade civil

Reforço da intervenção crítica dos encarregados de educação

A outra face da autonomia

MAIS AUTONOMIA

MAIS AVALIAÇÃO



Conclusões

- I. A autonomia está relacionada com o *déficit* de governabilidade do sistema educativo
- II. Deverá procurar-se envolver todos os atores sociais no projeto global da escola
- III. A autonomia implica uma maior responsabilização da gestão escolar
- IV. Existe uma relação entre a acrescida visibilidade da gestão escolar e o aumento da pressão avaliadora externa