



CATÓLICA  
PORTO

EDUCAÇÃO E  
PSICOLOGIA



## LIVRO DE RESUMOS

### **EDUCAÇÃO, TERRITÓRIOS E DESENVOLVIMENTO HUMANO** I SEMINÁRIO INTERNACIONAL

Universidade Católica Portuguesa - Porto  
23 e 24 de julho de 2015

## COMISSÃO CIENTÍFICA | SCIENTIFIC COMMITTEE

Alexandre Ventura (Universidade de Aveiro)  
Almerindo Janela Afonso (Universidade do Minho)  
Américo Peres (Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro)  
António Bolívar (Universidad de Granada)  
António Neto-Mendes (Universidade de Aveiro)  
António Nóvoa (Universidade de Lisboa)  
Cristina Palmeirão (Universidade Católica Portuguesa)  
Helena Peralta (Universidade de Lisboa)  
Ilídia Cabral (Universidade Católica Portuguesa)  
Isabel Baptista (Universidade Católica Portuguesa)  
João Barroso (Universidade de Lisboa)  
João Formosinho (Universidade do Minho)  
Joaquim Azevedo (Universidade Católica Portuguesa)  
Joaquim Machado (Universidade Católica Portuguesa)  
Jorge Adelino Costa (Universidade de Aveiro)  
José António Caride (Universidade de Santiago de Compostela)  
José Matias Alves (Universidade Católica Portuguesa)  
José Verdasca (Universidade de Évora)  
Leonor Torres (Universidade do Minho)  
Luísa Alonso (Universidade do Minho)  
Maria do Céu Roldão (Universidade Católica Portuguesa)  
Michel Soëtarde (Université Catholique de l'Ouest)  
Rosanna Barros (Universidade do Algarve)

## COMISSÃO ORGANIZADORA | ORGANIZING COMMITTEE

Cristina Palmeirão (Universidade Católica Portuguesa)  
Ilídia Cabral (Universidade Católica Portuguesa)  
Isabel Baptista (Universidade Católica Portuguesa)  
Joaquim Azevedo (Universidade Católica Portuguesa)  
Joaquim Machado (Universidade Católica Portuguesa)  
José Matias Alves (Universidade Católica Portuguesa)  
Maria do Céu Roldão (Universidade Católica Portuguesa)

## COMISSÃO EXECUTIVA | EXECUTIVE COMMITTEE

Cristina Crava (Universidade Católica Portuguesa)  
Francisco Martins (Universidade Católica Portuguesa)  
Ilídia Cabral (Universidade Católica Portuguesa)

## FICHA TÉCNICA

**Título:** I SEMINÁRIO INTERNACIONAL  
EDUCAÇÃO, TERRITÓRIO E DESENVOLVIMENTO HUMANO  
LIVRO DE RESUMOS

**Organização:** Joaquim Machado [coord.], Cristina Palmeirão, Ilídia Cabral, Isabel Baptista,  
Joaquim Azevedo, José Matias Alves, Maria do Céu Roldão

**Colaboração:** Cristina Crava, Francisco Martins

**Depósito Legal:** 395701/15

**ISBN:** 978-989-96186-7-1

**Editor:** Faculdade de Educação e Psicologia – Centro de Estudos em Desenvolvimento  
Humano, Universidade Católica Portuguesa – Porto

**Local e data:** Porto, Julho de 2015

## 11 | OS COORDENADORES DE DEPARTAMENTO E A AVALIAÇÃO EXTERNA DE ESCOLAS. ENTRE A INÉRCIA E A TRANSFORMAÇÃO

**Almerinda Coutinho, Maria João de Carvalho**

Sendo inquestionável a importância que os líderes intermédios têm, nomeadamente os coordenadores de departamento, na dinâmica da organização escolar foi nosso propósito conhecer os reflexos que a atividade de Avaliação Externa de Escolas tem nas suas práticas. Mais do que defendermos um tipo de liderança para a organização escolar, importa que se desenvolvam estruturas de orientação educativa que possibilitem a partilha dessa liderança na tentativa de uma maior eficácia que se pretende ver traduzida no aumento de qualidade. O nosso trabalho foi concretizado a partir de um estudo de caso fazendo uso, e tendo em conta a natureza qualitativa do mesmo, fizemos a opção pela observação direta, pela realização de entrevista e análise documental, com particular incidência nos relatórios de Avaliação Externas de Escolas, atas de reuniões de departamento e de conselho pedagógico, e outros.

Foi possível concluir da sua importância enquanto estrutura de mobilização coletiva e impulsionador de uma mudança sem grandes sobressaltos, que é concomitante ao aumento de exigência das suas funções e competências que lhe têm sido atribuídas. Verificou-se que a avaliação Externa de Escolas contribui para a alteração de práticas destes coordenadores, principalmente no que concerne ao trabalho colaborativo e supervisionado, mesmo que tal não implique a entrada na sala de aula.

**PALAVRAS-CHAVE:** Avaliação Externa de Escolas, Coordenadores de Departamento, Liderança.

## 14 | A DIREÇÃO DE TURMA E A MELHORIA DA GESTÃO PEDAGÓGICA E CURRICULAR DA ESCOLA

**Paulo Gil, Joaquim Machado**

A autonomia de escola é valorizada sobretudo a nível da legislação e do discurso político sobre as escolas e os professores, traduzindo-se na tomada de decisões sobre os meios para contextualizar localmente as políticas definidas centralmente, mas a suamaterialização depende da capacitação e do apoderamento dos gestores escolares.

Esta comunicação apresenta um projeto de melhoria organizacional de uma escola básica e secundária do distrito do Porto, cujo objeto é a delegação e a apropriação de competências de decisão por parte de um conjunto de diretores de turma ao nível da organização do processo de ensino. A metodologia do estudo insere-se num paradigma qualitativo e recorre às técnicas da observação participante, da análise de documentos produzidos na escola e de um focus group com diretores de turma do 5º e do 7º anos. O estudo visa compreender as dinâmicas de apoderamento dos diretores de turma na implementação da organização do processo de ensino baseado em turmas contíguas.

Os resultados provisórios apontam para um maior apoderamento por parte dos diretores de turma envolvidos no projeto no que concerne à articulação da gestão curricular, às modalidades de flexibilização dos grupos de alunos e à focalização do trabalho colaborativo dos professores na organização e gestão do processo de ensino. Apontam ainda para o desenvolvimento das suas competências de gestão de pessoas, de atividades e de recursos materiais, bem como para o estabelecimento de uma relação mais cooperante entre a gestão de topo e a gestão intermédia, com reflexos positivos no clima de escola.

**PALAVRAS-CHAVE:** avaliação institucional, melhoria organizacional, ensino em equipa, liderança pedagógica.

## 23 | O PROCESSO COMUNICATIVO E OS ESTILOS DE LIDERANÇA EM ESCOLAS TEIP E COM CONTRATO DE AUTONOMIA

**Filipa Araújo, José Amorim, José Alves**

Neste trabalho de investigação teve-se em consideração duas linhas de investigação interrelacionadas, por um lado, a “comunicação/fluxos de informação na organização” (dimensão 1), compostos nomeadamente pelas subdimensões “partilha de estratégias e de materiais pedagógicos”, “papel das TIC na comunicação”, “qualidades da comunicação” e “participação e tomada de decisão”, e, por outro, os estilos de liderança exercidos em cada uma das escolas analisadas.

Utilizou-se uma metodologia qualitativa, através da análise horizontal interpretativa dos discursos, sentidos e representações das vinte e cinco pessoas entrevistadas (entrevistas semiestruturadas) que foram feitas a três diretores, doze coordenadores e dez professores de três escolas da zona norte do país: uma escola secundária TEIP, que se candidatou recentemente a um contrato de autonomia, e dois agrupamentos TEIP, já com contrato de autonomia.

Da análise das entrevistas conclui-se que, na escola A, a liderança é percebida pelos professores entrevistados como tendencialmente autocrática; na escola B, não se observa uma tendência clara, uma vez que os dados contêm alguns elementos próprios de uma liderança democrática e outros de uma liderança autocrática; e, na escola C, a liderança é percebida pelos professores entrevistados como tendencialmente democrática.

**PALAVRAS-CHAVE:** comunicação, escolas TEIP, estilos de liderança, TIC.

## 28 | DA AVALIAÇÃO À INTERVENÇÃO: UMA EXPERIÊNCIA DE IMPLEMENTAÇÃO DAS EQUIPAS EDUCATIVAS

**Zita Esteves, João Formosinho, Joaquim Machado**

A autonomia da escola tem sido reconhecida pelos sucessivos Governos pelo menos nos domínios normativo e discursivo, mas a sua concretização pressupõe a sua apropriação por parte dos atores escolares e a capacidade para a realizar.

Nesta comunicação, apresentamos um estudo sobre um projeto de reorganização da gestão intermédia da escola inspirado no modelo de Equipas Educativas e concebido como plano de estratégico de intervenção face às debilidades assinaladas em processo avaliativo.

O estudo visa conhecer as perspetivas dos atores educativos sobre o funcionamento do modelo introduzido, compreender a autonomia em uso no exercício dos cargos de gestão intermédia e analisar o impacto do modelo na melhoria organizacional da escola.

No estudo, optamos por uma metodologia qualitativa, privilegiando a investigação-ação (investigação praxeológica) porque é um processo reflexivo, permite recolher informações sistemáticas com o objetivo de promover mudanças e adotem as inovações de forma refletida. O estudo incidiu nas práticas de gestão pedagógica intermédia e no incremento de práticas de colaboração e de organização do trabalho docente e utilizou como técnicas e instrumentos de recolha de dados a observação participante e a entrevista a alunos, professores, assistentes operacionais e pais, bem como a análise de documentos produzidos na escola. Embora o estudo ainda não esteja concluído, podemos avançar já alguns resultados provisórios, nomeadamente no que se refere ao potencial do modelo para superar as fragilidades identificadas inicialmente nos domínios da articulação curricular, da coordenação pedagógica e da capacidade interventiva dos órgãos de gestão intermédia.

**PALAVRAS-CHAVE:** autonomia, avaliação, equipas educativas, desenvolvimento organizacional.