

# AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

Agrupamento de Escolas

Alves Redol

VILA FRANCA DE XIRA

2013  
2014

Área Territorial de Inspeção Sul

## 1 – INTRODUÇÃO

A [Lei n.º 31/2002](#), de 20 de dezembro, aprovou o sistema de avaliação dos estabelecimentos de educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário, definindo orientações gerais para a autoavaliação e para a avaliação externa. Neste âmbito, foi desenvolvido, desde 2006, um programa nacional de avaliação dos jardins de infância e das escolas básicas e secundárias públicas, tendo-se cumprido o primeiro ciclo de avaliação em junho de 2011.

A então Inspeção-Geral da Educação foi incumbida de dar continuidade ao programa de avaliação externa das escolas, na sequência da proposta de modelo para um novo ciclo de avaliação externa, apresentada pelo Grupo de Trabalho ([Despacho n.º 4150/2011](#), de 4 de março). Assim, apoiando-se no modelo construído e na experimentação realizada em doze escolas e agrupamentos de escolas, a Inspeção-Geral da Educação e Ciência (IGEC) está a desenvolver esta atividade consignada como sua competência no [Decreto Regulamentar n.º 15/2012](#), de 27 de janeiro.

O presente relatório expressa os resultados da avaliação externa do [Agrupamento de Escolas Alves Redol – Vila Franca de Xira](#), realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada entre [25 e 28 de novembro de 2013](#). As conclusões decorrem da análise dos documentos fundamentais do Agrupamento, em especial da sua autoavaliação, dos indicadores de sucesso académico dos alunos, das respostas aos questionários de satisfação da comunidade e da realização de entrevistas.

Espera-se que o processo de avaliação externa fomente e consolide a autoavaliação e resulte numa oportunidade de melhoria para o Agrupamento, constituindo este documento um instrumento de reflexão e de debate. De facto, ao identificar pontos fortes e áreas de melhoria, este relatório oferece elementos para a construção ou o aperfeiçoamento de planos de ação para a melhoria e de desenvolvimento de cada escola, em articulação com a administração educativa e com a comunidade em que se insere.

A equipa de avaliação externa visitou a Escola Secundária Alves Redol (escola-sede), a Escola Básica Dr. Vasco Moniz, as escolas básicas de Povos e Álvaro Guerra e os jardins de infância de Povos e João de Deus.

A equipa regista a atitude de empenhamento e de mobilização do Agrupamento, bem como a colaboração demonstrada pelas pessoas com quem interagiu na preparação e no decurso da avaliação.

### ESCALA DE AVALIAÇÃO

#### Níveis de classificação dos três domínios

**EXCELENTE** – A ação da escola tem produzido um impacto consistente e muito acima dos valores esperados na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. Os pontos fortes predominam na totalidade dos campos em análise, em resultado de práticas organizacionais consolidadas, generalizadas e eficazes. A escola distingue-se pelas práticas exemplares em campos relevantes.

**MUITO BOM** – A ação da escola tem produzido um impacto consistente e acima dos valores esperados na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. Os pontos fortes predominam na totalidade dos campos em análise, em resultado de práticas organizacionais generalizadas e eficazes.

**BOM** – A ação da escola tem produzido um impacto em linha com os valores esperados na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. A escola apresenta uma maioria de pontos fortes nos campos em análise, em resultado de práticas organizacionais eficazes.

**SUFICIENTE** – A ação da escola tem produzido um impacto aquém dos valores esperados na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. As ações de aperfeiçoamento são pouco consistentes ao longo do tempo e envolvem áreas limitadas da escola.

**INSUFICIENTE** – A ação da escola tem produzido um impacto muito aquém dos valores esperados na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. Os pontos fracos sobrepõem-se aos pontos fortes na generalidade dos campos em análise. A escola não revela uma prática coerente, positiva e coesa.

O relatório do Agrupamento e o eventual contraditório apresentado(s) no âmbito da [Avaliação Externa das Escolas 2013-2014](#) serão disponibilizados na [página da IGEC](#).

## 2 – CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas Alves Redol situa-se em Vila Franca de Xira e foi constituído em 2010. É composto por dois jardins de infância (Povos e João de Deus), por duas escolas do 1.º ciclo (Povos e Álvaro Guerra), por uma escola com jardim de infância, 1.º e 2.º ciclos (Dr. Vasco Moniz) e uma escola secundária com 3.º ciclo (Alves Redol, escola-sede), tendo sido esta a única avaliada no âmbito da avaliação externa, em 2007.

No presente ano letivo, frequentam o Agrupamento: 139 crianças na educação pré-escolar (seis grupos); 477 alunos no 1.º ciclo (20 turmas); 255 no 2.º ciclo (11 turmas); 369 no 3.º ciclo (15 turmas do ensino regular, duas com percursos curriculares alternativos, duas de cursos de educação e formação de Instalação e Operação de Sistemas Informáticos e de Práticas Técnico-Comerciais); 360 alunos do ensino secundário, sendo oito turmas dos cursos científico-humanísticos e 10 dos cursos profissionais de Multimédia, Gestão de Equipamentos Informáticos, Fotografia e Apoio à Gestão Desportiva, num total de 1600 crianças e alunos.

A percentagem de alunos de nacionalidade estrangeira representa 7,2%. No âmbito da ação social escolar, 68,0% dos alunos não beneficiam de auxílios económicos. Da totalidade, 79,0% têm computador e internet em casa.

Conhece-se a formação académica de 77,6% dos pais e encarregados de educação dos alunos. No ensino básico, 43,0% possuem habilitações de nível secundário e superior e, no ensino secundário, 32,0% possuem essas habilitações. Existem registos da atividade profissional de 60,2% dos encarregados de educação, constatando-se que, no ensino básico, 21,5% desempenham profissões de nível superior e intermédio e, no ensino secundário, correspondem a 20,0%.

O corpo docente é constituído por 132 docentes, sendo que 91% pertencem aos quadros e 75% têm entre 10 e 29 anos de serviço. Dos 58 trabalhadores não docentes, 45 são assistentes operacionais, um encarregado operacional, 10 assistentes técnicos e duas técnicas superiores.

Nos anos letivos de 2010-2011 e 2011-2012, anos para os quais a Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência disponibilizou valores de referência, os valores das variáveis de contexto do Agrupamento apresentam-se predominantemente desfavoráveis, em particular no que respeita à idade média dos alunos nos anos terminais de ciclo, ao número de alunos por turma e à percentagem de docentes dos quadros, tanto no ensino básico como no secundário, ainda que os valores relativos aos alunos que não beneficiam dos auxílios económicos da ação social escolar nos 6.º, 9.º e 12.º anos, bem como às habilitações dos pais e das mães, sejam mais favoráveis.

## 3 – AVALIAÇÃO POR DOMÍNIO

Considerando os campos de análise dos três domínios do quadro de referência da avaliação externa e tendo por base as entrevistas e a análise documental e estatística realizada, a equipa de avaliação formula as seguintes apreciações:

### 3.1 – RESULTADOS

#### *RESULTADOS ACADÉMICOS*

Na educação pré-escolar, é feito um diagnóstico das competências das crianças e um trabalho em continuidade de observação e de registo, sendo elaborado um portefólio com as produções de cada criança que abrange as diferentes áreas de conteúdo. Esta informação serve de base para a avaliação das aprendizagens e os dados, referentes ao ano de 2012-2013, permitiram conhecer os progressos, cujo

balanço ao longo dos três períodos evidencia o predomínio de “revela” e “revela claramente” em cada área de conteúdo das orientações curriculares para a educação pré-escolar.

Considerando os anos letivos de 2010-2011 e 2011-2012, para os quais há indicadores contextualizados, a presente análise centra-se em 2011-2012, dada a semelhança global entre ambos os anos. Neste ano letivo, tendo em conta os valores do grupo de referência (*cluster*) para comparação estatística, os resultados da avaliação externa nos três ciclos do ensino básico e no ensino secundário, bem como as taxas de conclusão, estão globalmente aquém da mediana, quando comparados com os dos agrupamentos do mesmo *cluster*. Excetuam-se a taxa de conclusão do 6.º ano e a média da avaliação externa em matemática do 12.º ano, que estão próximas da mediana.

Quando comparados com agrupamentos que registam valores análogos nas variáveis de contexto, no mesmo ano letivo, os resultados do Agrupamento estiveram aquém dos valores esperados nas taxas de conclusão do 4.º e do 9.º ano, situando-se em linha no 12.º ano e acima no 6.º ano. Na avaliação externa de português, os resultados estiveram acima dos valores esperados apenas no 9.º ano, ficando aquém dos mesmos nos restantes anos de escolaridade. Em matemática, os valores observados na avaliação externa ficaram acima dos valores esperados no 4.º e no 12.º ano, situando-se aquém no 6.º e no 9.º ano. No 12.º ano, os resultados em história estão em linha com os valores esperados.

No que respeita aos cursos de educação e formação, os resultados do triénio de 2010-2011 a 2012-2013, além de evidenciarem, em cada ano letivo, diferenças grandes nas percentagens do sucesso alcançado nas várias disciplinas entre o primeiro e o terceiro período, demonstram igualmente variações substanciais nas taxas de conclusão, cujos valores oscilam entre os 25,0% e os 86,7%.

Ainda no triénio de 2010-2011 a 2012-2013, as taxas de conclusão, no 3.º ano dos cursos profissionais, que abrangem 44,1% dos alunos do ensino secundário, registaram uma involução significativa. Da análise dos resultados dos 1.º e 2.º anos, referentes ao ano letivo de 2012-2013, feita pelo Agrupamento, sobressaem os valores mais baixos na percentagem de sucesso por disciplina em matemática, na generalidade das turmas, bem como a elevada discrepância entre as taxas de conclusão por turma, que variam entre os 54,0% e os 97,0%.

A análise da qualidade do sucesso efetuada pelo Agrupamento, para os anos letivos de 2011-2012 e 2012-2013, demonstra que a percentagem de transições/conclusões sem níveis de classificação negativos baixou em termos globais, registando-se as percentagens mais reduzidas no 3.º ciclo e nos cursos de educação e formação.

A recolha e a análise dos dados relativos a todos os níveis de ensino, realizada pelo Agrupamento, permitiu sistematizar os resultados alcançados por disciplina, turma e ano de escolaridade, mas não conduziu ainda à identificação dos fatores determinantes do sucesso e do insucesso, intrínsecos aos processos de ensino e de aprendizagem, o que compromete a sustentabilidade das ações para a melhoria e a superação das dificuldades em termos de resultados académicos. Os docentes centram-se em fatores extrínsecos para explicar o insucesso dos alunos, como as suas baixas expectativas relativamente ao seu percurso escolar, a sua desmotivação e conseqüente absentismo, bem como a falta de hábitos de trabalho e de estudo. Ademais, os apoios aos alunos com dificuldades de aprendizagem não tiveram a eficácia pretendida e as coadjuvações em sala de aula foram implementadas pontualmente e com uma abrangência limitada.

Os valores das variáveis do contexto socioeconómico são genericamente desfavoráveis e os resultados observados estão predominantemente aquém dos valores esperados, determinados para os anos letivos de 2010-2011 e 2011-2012, quando comparados com os das escolas de contexto análogo, o que indicia dificuldades nos processos de ensino e de aprendizagem.

No triénio de 2010-2011 a 2012-2013, regista-se o aumento das taxas de exclusão e de retenção por faltas (3%, 2% e 6%), bem como das anulações (2%, 2% e 4%), sobretudo no último ano.

## RESULTADOS SOCIAIS

O Agrupamento incentiva o envolvimento dos alunos em projetos e atividades no âmbito dos programas Educação para a Saúde, Eco-Escolas, Desporto Escolar e *Clube das Artes*, com participações, em alguns casos, a nível local, nacional e internacional, tendo em vista a promoção de hábitos de vida saudável e o desenvolvimento de atitudes e valores.

A oferta de várias modalidades no âmbito do Desporto Escolar funciona como uma estratégia motivacional e permite aos alunos a ocupação dos seus tempos livres, suprimindo as limitações das ofertas na comunidade local.

O *Parlamento dos Jovens* e a *Assembleia Municipal Jovem* contribuem para o desenvolvimento cívico e para a capacidade crítica e de intervenção dos alunos. O incentivo à presença dos delegados de turma nos conselhos de turma e no conselho geral também contribui para a superação de um dos pontos fracos apontados no relatório da anterior de avaliação externa, em 2007. Ainda assim, importa reforçar a sua participação, nomeadamente da associação de estudantes (em fase de implementação) e das assembleias de delegados, em atividades que fomentem a sua autonomia e responsabilização, permitindo a discussão e o acolhimento das suas propostas.

Destaca-se a realização de campanhas de cariz social e ambiental, com ações de solidariedade extensíveis a todos os níveis de educação e ensino, das quais se distinguem a recolha de roupas, alimentos, livros, brinquedos e tampinhas, entre outros, em benefício de famílias carenciadas.

O regulamento interno define os direitos e os deveres dos alunos, bem como as regras de conduta, visando promover o respeito pelos outros e fomentar comportamentos ajustados. O combate à indisciplina é um dos objetivos do projeto educativo, tendo sido, para tal, implementadas algumas medidas, nomeadamente o *Gabinete do Aluno*, tutorias e o acompanhamento e apoio dos serviços de psicologia e orientação.

Apesar de os alunos afirmarem conhecer as regras, as medidas implementadas não se têm revelado eficazes, tendo em conta que as participações e a instauração de procedimentos disciplinares aumentaram significativamente no ano letivo de 2012-2013, em relação ao ano letivo anterior, ainda que alguns casos se refiram a alunos reincidentes. Persistem comportamentos desajustados, tanto fora como dentro da sala de aula, o que não contribui para a existência de um ambiente de serenidade e de respeito, propício às aprendizagens. Tal realidade merece uma análise sistemática das circunstâncias (causas e tipologia) em que ocorrem os comportamentos desadequados dos alunos, de modo a implementar uma estratégia concertada de atuação, de envolvimento e de motivação de toda a comunidade educativa na resolução do problema.

Desde o ano letivo de 2010-2011, o Agrupamento segue o percurso escolar dos alunos até à sua entrada no ensino superior, em colaboração com a *Associação dos Antigos Alunos*, constatando-se um decréscimo do número de candidatos colocados no ensino superior público.

## RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE

A oferta formativa diversificada do Agrupamento (cursos de educação e formação, percursos curriculares alternativos e cursos profissionais, para além do ensino regular) tem permitido manter a população escolar, indo ao encontro dos interesses dos alunos. Contudo, não têm sido desenvolvidas ações intencionais e sistemáticas que consolidem o reconhecimento da qualidade de alguma desta oferta.

A comunidade educativa, auscultada através da aplicação de questionários de satisfação e de entrevistas, no âmbito desta avaliação externa, não é unânime quanto ao grau de satisfação relativamente ao trabalho desenvolvido no Agrupamento, nomeadamente no que diz respeito ao papel da liderança, à gestão de conflitos e à circulação de informação. Os pais e encarregados de educação das

crianças da educação pré-escolar são os que demonstram maior nível de satisfação, em relação aos dos restantes níveis de ensino. O papel dos diretores de turma é reconhecido pelo seu acompanhamento aos alunos e pela articulação com as famílias.

A realização de parcerias e de protocolos com entidades e empresas da região, com associações humanitárias e culturais, tem contribuído para a visibilidade do Agrupamento e para o seu reconhecimento por parte do meio local. Os alunos que frequentam a formação profissionalizante são apoiados por empresas das proximidades na realização dos estágios e recebem algumas ofertas de trabalho dos empregadores locais após a conclusão dos cursos.

A valorização das atividades e dos sucessos dos alunos tem forte expressão na respetiva divulgação, quer através do jornal do Agrupamento, *O Alves*, quer do portal, como dos jornais locais e regionais (*O Mirante* e *Voz Ribatejana*). A realização de concursos e de exposições (em especial de fotografia), dentro e fora da escola, é outra forma de valorização dos trabalhos das crianças e dos alunos e de projeção do Agrupamento.

No mesmo sentido, os *quadros de valor* e de *excelência* valorizam os resultados sociais e académicos, respetivamente, com a entrega de prémios simbólicos em cerimónia pública e com a afixação e a divulgação dos premiados quer no jornal do Agrupamento quer na imprensa local e regional. Outras formas de reconhecimento são a certificação *IT-Essentials* da *Cisco Academy*, destinada aos alunos dos cursos de educação e formação, e a festa de final de ano letivo no auditório do Ateneu Artístico Vilafranquense, aberta a toda a comunidade educativa.

A ação do Agrupamento tem produzido um impacto aquém dos valores esperados na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. As ações de aperfeiçoamento são pouco consistentes ao longo do tempo e envolvem áreas limitadas do Agrupamento. Tais fundamentos justificam a atribuição da classificação de **SUFICIENTE** no domínio **Resultados**.

## 3.2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

### *PLANEAMENTO E ARTICULAÇÃO*

Tendo em vista a promoção da gestão articulada do currículo, os docentes, organizados por grupo de recrutamento e por ano de escolaridade, participam em reuniões de planeamento conjunto, sendo as planificações a curto prazo de responsabilidade individual. Nestas reuniões, também têm lugar a discussão e a definição de atividades a desenvolver, bem como de critérios e momentos de avaliação. Contudo, não existem evidências de uma reflexão generalizada, com impacto na eficácia das metodologias de ensino desenvolvidas.

Em 2012-2013, foi constituída uma secção do conselho pedagógico responsável pela *articulação e coordenação pedagógica*, que formalizou a intenção de promover a articulação, do currículo e das atividades, e de fomentar o envolvimento e a participação das diferentes estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica. Todavia, o relatório final da referida secção evidencia a existência de práticas pontuais de articulação, recomendando, para 2013-2014, a sua adoção generalizada pelos vários departamentos curriculares, através da definição dos procedimentos e da monitorização do processo.

A sequencialidade decorre fundamentalmente do cumprimento dos programas das disciplinas e das respetivas metas curriculares, reforçada, em momentos precisos, pela realização de atividades que envolvem todo o Agrupamento e pela passagem de informações sobre as crianças e os alunos, aquando da mudança da educação pré-escolar para o 1.º ciclo e na transição do 4.º para o 5.º ano de escolaridade. O planeamento do ensino da música e do inglês, no âmbito das atividades de enriquecimento curricular,

é realizado em ligação com o departamento do 1.º ciclo, com a colaboração dos restantes departamentos envolvidos.

O reforço intencional do trabalho colaborativo, generalizado a todos os docentes, poderá contribuir para melhorar a sequencialidade das aprendizagens e efetivar a articulação curricular, potenciando também o aproveitamento da informação relativa ao percurso escolar de crianças e alunos.

Com efeito, a descontinuidade das experiências de articulação curricular tem dificultado a implementação de um plano que institua a ação estratégica e concertada do Agrupamento no desenvolvimento, articulação e contextualização do currículo, com repercussão nas aprendizagens dos alunos e nos resultados académicos. No mesmo sentido, o plano de estudos para desenvolvimento do currículo do Agrupamento restringe-se às matrizes nacionais e não expressa uma intencionalidade estratégica, com respostas contextualizadas para os problemas diagnosticados. Existem atividades, em particular ligadas à educação para a cidadania e para a saúde, que promovem a interdisciplinaridade e têm abrangência transversal, mas no plano anual de atividades predominam as propostas circunscritas aos departamentos curriculares / disciplinas / docentes.

A troca de materiais, como fichas e testes, bem como a partilha de experiências, ocorrem sobretudo no plano da informalidade, pois o trabalho colaborativo não está implementado de forma abrangente, o que atomiza algumas boas práticas e reduz a possibilidade de as mesmas serem replicadas.

### *PRÁTICAS DE ENSINO*

Os planos e programas próprios de grupo e de turma, enquadrados por uma matriz comum, sistematizam informação respeitante à caracterização e à avaliação de crianças e alunos e ao planeamento das atividades. No entanto, desta informação nem sempre decorre a adequação intencional das planificações, com o reforço ou a introdução de respostas educativas que tenham maior impacto no sucesso das aprendizagens, como, por exemplo, a diferenciação pedagógica e a motivação através de tarefas de carácter prático. De facto, a implementação generalizada de práticas de diferenciação pedagógica, com recurso a estratégias e a metodologias de ensino diversificadas, poderá contribuir para melhor atender às necessidades, aos interesses e aos ritmos de aprendizagem dos alunos, em função das respetivas faixas etárias e vias formativas.

É de salientar a mobilização dos meios disponíveis para dar respostas educativas adequadas às crianças e aos alunos com necessidades educativas especiais, decorrente da articulação entre os docentes da educação especial, titulares de grupo e de turma, diretores de turma e psicóloga, aproveitando igualmente os recursos disponibilizados pelas Cooperativas para a Educação e Reabilitação de Crianças Inadaptadas, CERCITEJO e da Azambuja.

O incentivo à melhoria dos desempenhos dos alunos é fomentado por meio da participação em concursos e projetos, como o *English Speaking Union of Portugal*, que deu três prémios ao Agrupamento, os projetos *Self Scolaire* e *Delf Scolaire*, a participação em diferentes Olimpíadas (Química, Física e Biologia), no *Campeonato Nacional dos Jogos Matemáticos*, no *Canguru Matemático Sem Fronteiras* e no concurso promovido pelas bibliotecas para *O melhor leitor*.

As metodologias ativas são aplicadas, sobretudo no âmbito do estudo das ciências, mas também na educação pré-escolar e no 1.º ciclo, como forma de estimular a curiosidade científica de crianças e alunos, para o que também contribui o funcionamento do *Clube das Ciências* e a realização do *Dia Aberto* que proporciona o contacto de todas as crianças e alunos com os contextos laboratoriais da escola-sede. Contudo, o reforço das atividades práticas, nomeadamente nos cursos de índole profissionalizante, e experimentais, nos cursos do ensino regular, poderá motivar os alunos e melhorar as aprendizagens nestas áreas do conhecimento, em sala de aula.

O Agrupamento promove o envolvimento de crianças e alunos em projetos e clubes que despertam o seu interesse e sensibilidade perante diferentes formas de expressão artística, como, por exemplo, a música e a fotografia, sendo de assinalar que a disciplina da oferta de escola, no 3.º ciclo, é a dança. Com a mesma finalidade, em todos os níveis de educação e ensino, são realizadas visitas de estudo a museus (nomeadamente ao Museu do Neorrealismo, por ser recurso concelhio), ao teatro, a espetáculos musicais e a exposições de pintura.

O plano anual de atividades reflete a valorização das bibliotecas escolares, enquanto espaços de pesquisa e de aprendizagem, bem como dos recursos tecnológicos disponíveis nas diversas escolas, contribuindo para a motivação e o desenvolvimento de competências sociais e cognitivas de crianças e alunos. Ao longo do ano são dinamizadas as *Bibliomanias* e os *Cantinhos de Leitura*, ocorrem visitas de escritores e ilustradores, são realizadas leituras dramatizadas, celebradas datas e abordados temas promotores da leitura, como a *Leitura em Vai e Vem*, a *Feira do Livro* e o *Dia do Alfarrabista*, por exemplo.

O Agrupamento não tem instituídas práticas de supervisão, nem são generalizadas as assessorias e as coadjuvações pedagógicas, a fim de promover a colaboração ativa, de rentabilizar os saberes profissionais e de aumentar a qualidade do ensino.

### *MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO ENSINO E DAS APRENDIZAGENS*

Na educação pré-escolar, os docentes utilizam grelhas de observação e constituem portefólios para avaliação das aprendizagens das crianças, permitindo a análise dos progressos alcançados nas diferentes áreas de conteúdo. Neste nível de educação e nos demais níveis de ensino, também é feita a avaliação de diagnóstico, através da qual se verificam as aprendizagens consolidadas e as dificuldades dos alunos. As práticas de autoavaliação e a avaliação formativa, desenvolvidas numa perspetiva eminentemente reguladora das aprendizagens, não são eficazmente aproveitadas nos processos de ensino, com reflexos na adequação efetiva das planificações e das medidas implementadas para promoção do sucesso dos alunos.

O conselho pedagógico definiu, para 2013-2014, procedimentos e critérios que enquadram a avaliação em todos os níveis de educação e ensino, os quais foram divulgados junto de alunos e encarregados de educação. Porém, é reconhecido que estas orientações têm de ser complementadas com a aferição das práticas avaliativas, designadamente no que respeita aos instrumentos de avaliação sumativa, aos critérios de correção e de classificação, o que, em ligação com a análise dos resultados internos e externos, possibilitará aos docentes identificar e agir sobre as fragilidades dos processos de avaliação.

No que respeita à monitorização interna do desenvolvimento do currículo, em departamento, por disciplina e por ano de escolaridade, é verificado o cumprimento das planificações e são implementadas medidas promotoras do sucesso escolar. Todavia, as taxas de sucesso dos alunos apoiados, inclusive dos que têm necessidades educativas especiais, evidenciam disparidades significativas, indiciando dificuldades no modo como são prestados esses apoios ou na sua articulação efetiva e eficaz com os processos de ensino e de aprendizagem desenvolvidos em sala de aula.

No sentido de reduzir os casos de desistência e o abandono escolar, os diretores de turma diligenciam junto dos pais e encarregados de educação e das estruturas internas do Agrupamento, como o *Gabinete do Aluno* e o serviço de psicologia, sempre que identificam alunos em situação de risco, nomeadamente em casos de assiduidade irregular. É igualmente desenvolvido o *Programa de Orientação da Carreira* e realizado o *Encontro com o Profissional* pelo serviço de psicologia e orientação, destinados a disponibilizar aos alunos informações úteis para a escolha dos cursos que pretendem seguir. No entanto, são persistentes as situações de absentismo, muitas vezes associadas à desmotivação dos alunos que permanecem na escola, mas faltam às aulas. Persistem também situações de desistência nos cursos



profissionais, sobretudo no primeiro ano, sendo reconhecida pelo Agrupamento a necessidade de reforçar as medidas para a sua prevenção.

Em suma, a ação do Agrupamento tem produzido um impacto aquém dos valores esperados na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. As ações de aperfeiçoamento são pouco consistentes ao longo do tempo e envolvem áreas limitadas do Agrupamento. Tais fundamentos justificam a atribuição da classificação de **SUFICIENTE** no domínio **Prestação do Serviço Educativo**.

### 3.3 – LIDERANÇA E GESTÃO

#### *LIDERANÇA*

O projeto educativo, vigente no triénio 2012-2013 a 2014-2015, indica objetivos e metas anuais quantificadas, visando promover, essencialmente, o sucesso dos alunos, a disciplina, o reforço da articulação curricular, a excelência e a imagem do Agrupamento. Contudo, não estabelece metas intermédias nem designa os responsáveis pelas ações, o que, em termos de operacionalização, dificulta e compromete a eficácia da sua monitorização.

A elaboração e a atualização deste instrumento estratégico de gestão, assim como do regulamento interno e do plano anual de atividades, representam um avanço relativamente ao anterior relatório de avaliação externa, em 2007, que apontava a “Inexistência dos instrumentos estratégicos de gestão”. Porém, estes documentos não espelham uma visão partilhada e articulada para o desenvolvimento do Agrupamento, o que reduz a sua eficácia na mobilização coletiva para o cumprimento das metas definidas.

A liderança do diretor instituiu mecanismos burocráticos que garantem o funcionamento do Agrupamento. Apreende-se, contudo, a necessidade de investir num ambiente de motivação e de envolvimento da comunidade educativa em prol dos processos pedagógicos e a necessidade de articulação e subsidiariedade efetiva dos órgãos e estruturas, com vista à tomada de decisões que tenham impacto na prestação do serviço educativo. Nesse sentido, é importante reforçar a construção da identidade do Agrupamento, com a participação e o compromisso dos profissionais e da comunidade educativa, para fomentar a inovação e a qualidade da ação educativa.

De igual modo, as lideranças intermédias, nomeadamente ao nível das coordenações de ano, de departamento curricular e da direção de turma, revelam algumas fragilidades no seu desempenho à luz do conteúdo funcional destes cargos, especificamente em termos das medidas a implementar com o objetivo de melhorar os resultados escolares. Como não estão instituídas medidas que monitorem, com rigor, os processos, no sentido de desenvolver uma cultura de prestação de contas por parte das estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, a avaliação da eficácia das estratégias que vão sendo definidas fica comprometida, inviabilizando a introdução ou o reajustamento de medidas corretivas e/ou de prevenção em tempo útil.

Outro aspeto essencial é a intervenção mais efetiva por parte do conselho geral, promovendo uma maior articulação e coesão entre os diferentes órgãos e estruturas e um trabalho concertado e com processos de autoavaliação consequentes, centrado na melhoria do Agrupamento.

Neste âmbito, não foi superado o ponto fraco da anterior avaliação externa, que referia a “Insuficiente articulação dos órgãos da escola”, pois as diferentes lideranças manifestam dificuldades em envolver e corresponsabilizar o corpo docente, em termos de ações conducentes à melhoria das respostas educativas e da qualidade do ensino e das aprendizagens.

Considerando ainda o relatório da avaliação externa realizada em 2007, foi aproveitada a oportunidade que mencionava “As parcerias com as entidades locais e com a autarquia para melhoramento da oferta dos planos formativos alternativos”. Com efeito, o diretor tem potenciado a capacidade de estabelecer parcerias e protocolos, com repercussões positivas na ação educativa prestada. Sublinha-se o trabalho desenvolvido com o Centro de Bem Estar Infantil, no fornecimento de refeições e na prestação da componente de apoio à família, com a Câmara Municipal, a Comissão de Proteção de Crianças e Jovens, o Instituto Quintino Aires, a CERCITEJO, a Escola Superior de Saúde, entre outras.

O diretor tem incentivado a participação da comunidade no Agrupamento, mormente dos pais e encarregados de educação, destacando-se a festa de final de ano, no sentido de superar o ponto fraco referido na anterior avaliação externa (“Ausência de estratégias inovadoras e pró-ativas de motivação da escola junto dos encarregados de educação”). As associações de pais e encarregados de educação dos jardins de infância e do 1.º ciclo demonstram maior envolvimento na vida escolar, em relação à escola-sede, participando em algumas atividades e projetos ligados ao ambiente. Importa, ainda assim, continuar a reforçar a intervenção dos pais e encarregados de educação, concorrendo para a resolução de problemas e para a existência de um bom clima escolar e educativo.

### *GESTÃO*

O diretor e a sua equipa gerem com proficiência os meios que têm ao seu dispor, mobilizando os recursos necessários para a recuperação, manutenção e adequação dos estabelecimentos de educação e ensino que compõem o Agrupamento. É de sublinhar a gestão própria do refeitório da escola-sede, melhorando significativamente a qualidade das refeições e o nível de satisfação dos alunos.

A direção tem agilizado os circuitos e os meios de informação e comunicação interna e externa, no plano tecnológico. As plataformas *Moodle* e de gestão documental, o correio eletrónico institucional, o *site* e os blogues, bem como a utilização de *software* educativo específico (sumário eletrónico) têm, atualmente, um papel fundamental, com impactos positivos na comunidade.

A direção afeta os trabalhadores docentes e não docentes, tentando ajustar os perfis aos cargos e funções a desempenhar, numa perspetiva de racionalização dos recursos. No entanto, este não é um aspeto pacífico no Agrupamento, pois nem todos os trabalhadores sentem o seu trabalho devidamente reconhecido e valorizado.

A distribuição do serviço docente é realizada segundo critérios que, na medida do possível, privilegiam a continuidade pedagógica dentro de cada ciclo. Ao nível da elaboração de horários e da distribuição de serviço docente não estão previstos momentos comuns para a realização de trabalho colaborativo por parte de todas as equipas pedagógicas.

Em relação à promoção do desenvolvimento profissional, não existe uma cultura de formação e de esclarecimento, de acordo com o levantamento das necessidades, nomeadamente através da potenciação dos recursos internos, centrada na atualização pedagógica e científica, de modo a conduzir a um maior grau de motivação e a melhorar a qualidade do serviço prestado.

### *AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA*

Desde a sua constituição, em 2010, o Agrupamento encetou a recolha e o tratamento sistemático de dados, designadamente relativos a resultados escolares, reuniu informações junto dos órgãos e estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica e aplicou questionários à comunidade escolar, o que constituiu uma base importante para o diagnóstico da organização.

Em 2010-2011, estas tarefas ficaram a cargo de uma empresa contratada para o efeito, mas, no ano letivo seguinte, foi constituída uma equipa que desenvolveu o processo de autoavaliação com recurso ao modelo *Common Assessment Framework* (CAF), do que resultou um relatório, publicamente divulgado num espaço da comunidade, bem como um *projeto de ações de melhoria*. Este projeto, para 2012-2013, identificava como áreas prioritárias a promoção da disciplina, a sistematicidade da autoavaliação, a melhoria dos processos de ensino e de aprendizagem e a satisfação do pessoal docente e não docente, mas não foi suficientemente discutido e analisado, de forma a ser apropriado por todos. A reconfiguração da constituição da equipa e a perceção de que o trabalho anterior não teria sido mobilizador das sinergias coletivas, levaram à adoção de um novo modelo de autoavaliação, com recurso aos indicadores constantes do quadro de referência da avaliação externa das escolas.

Deste modo, foi aproveitada a oportunidade indicada no relatório de avaliação externa de 2007, que referia a “contribuição da avaliação externa como incentivo ao processo de autoavaliação da escola” e parcialmente superado o ponto fraco relativo à “Inexistência de dispositivos de autorregulação e práticas de reflexão e de autoavaliação”. No entanto, reconhece-se a necessidade da criação de um projeto participado, concebido como um instrumento promotor da aprendizagem e do desenvolvimento organizacional e profissional, que integre as práticas de autoavaliação já existentes. Tal projeto, devidamente monitorizado, poderá contribuir para a sustentabilidade de ações concertadas para a melhoria, com impacto na prestação do serviço educativo e nos resultados escolares.

Em conclusão, a ação do Agrupamento tem produzido um impacto aquém dos valores esperados na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. As ações de aperfeiçoamento são pouco consistentes ao longo do tempo e envolvem áreas limitadas do Agrupamento. Tais fundamentos justificam a atribuição da classificação de **SUFICIENTE** no domínio **Liderança e Gestão**.

## 4 – PONTOS FORTES E ÁREAS DE MELHORIA

A equipa de avaliação realça os seguintes pontos fortes no desempenho do Agrupamento:

- A dinamização de projetos, clubes e atividades, que potenciam o desenvolvimento da cidadania e da solidariedade;
- A diversificação da oferta formativa, indo ao encontro dos interesses dos alunos;
- A valorização dos sucessos dos alunos através de concursos e de exposições, bem como a distinção dos que alcançam melhores resultados sociais e académicos;
- O papel das bibliotecas escolares, que contribui para a motivação e o desenvolvimento de competências sociais e cognitivas de crianças e alunos;
- A celebração de protocolos e de parcerias, com impacto nas relações com a comunidade e nos serviços prestados;
- A agilização dos circuitos e dos meios de informação e comunicação, no plano tecnológico, projetando a imagem do Agrupamento.

A equipa de avaliação entende que as áreas onde o Agrupamento deve incidir prioritariamente os seus esforços para a melhoria são as seguintes:

- Identificação de causas explicativas do insucesso académico, intrínsecas ao processo de ensino e de aprendizagem, com vista à implementação de ações para a melhoria;
- Envolvimento dos alunos e da comunidade educativa em geral, no sentido de procurar estratégias conjuntas e eficazes para o combate à indisciplina;
- Reforço do trabalho colaborativo dos docentes, facilitador da articulação horizontal e vertical do currículo, contribuindo para fomentar a consistência e a sequencialidade das aprendizagens;
- Implementação de mecanismos sistemáticos de supervisão da prática letiva, enquanto estratégia formativa para a qualidade do ensino;
- Valorização e reforço da sintonia das diversas lideranças, num compromisso de melhoria das relações interpessoais, para a criação de uma visão partilhada sobre o progresso do Agrupamento;
- Promoção da formação para docentes, centrada na atualização pedagógica e científica, de modo a conduzir a um maior grau de motivação e a melhorar a qualidade do serviço prestado;
- Desenvolvimento do projeto de autoavaliação, participado e concebido como um instrumento de aprendizagem e de desenvolvimento organizacional e profissional, que contribua para o planeamento, a implementação e a sustentabilidade de ações concertadas para a melhoria.

09-04-2014

A Equipa de Avaliação Externa: Antónia Barreto, Luísa Leal e Rosa Micaelo