

# AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

Agrupamento de Escolas

Patrício Prazeres

LISBOA

29 a 31 janeiro

2013

Área Territorial de Inspeção  
de Lisboa e Vale do Tejo

# 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 consagrada 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 Patrício Prazeres – Lisboa**, realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada entre 29 e 31 de janeiro 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 Básica Integrada Patrício Prazeres, sede do Agrupamento, a Escola Básica Professor Oliveira Marques e a Escola Básica Rosa Lobato Faria, com os jardins de infância de São João e de Santa Engrácia, respetivamente.

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 contraditório apresentados no âmbito da **Avaliação Externa das Escolas 2012-2013** estão disponíveis na [página da IGEC](#).

## 2 – CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas Patrício Prazeres, constituído em 2002, situa-se no concelho de Lisboa e abrange as freguesias de S. João e de Santa Engrácia. Integra três unidades educativas: duas escolas básicas do 1.º ciclo com jardim de infância (EB1/JI) e uma escola básica integrada, a sede do Agrupamento. O Agrupamento integrou o programa Territórios Educativos de Intervenção Prioritária da terceira geração (TEIP3), no corrente ano letivo.

No presente ano letivo, de acordo com os dados disponibilizados pela Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência, frequentam o Agrupamento 135 crianças na educação pré-escolar (6 grupos), 271 alunos no 1.º ciclo (12 turmas), 178 no 2.º ciclo (8 turmas, das quais uma com percurso curricular alternativo, com 22 alunos), 193 no 3.º ciclo (8 turmas, tendo uma percurso curricular alternativo, com 21 alunos) e 44 formandos nos cursos de educação e formação de jovens (duas turmas de tipo 2: de Serralharia Mecânica e de Pintura e Decoração Cerâmica). No Agrupamento existem duas Unidades de Ensino Estruturado para a Educação de Alunos com Perturbação do Espectro do Autismo (15 alunos dos 1.º e 2.º ciclos) e uma Unidade de Apoio Especializado para a Educação de Alunos com Multideficiência (9 alunos do 1.º ciclo).

No que diz respeito à diversidade linguística e cultural, existem 100 alunos (14,6%) oriundos de 17 países diferentes, em que o Brasil e a Roménia assumem maior preponderância. Relativamente à Ação Social Escolar verifica-se que 79,0% não beneficiam de auxílios económicos. No que respeita às tecnologias de informação e comunicação, 22,0% dos alunos possuem computador e internet em casa.

Atendendo às habilitações académicas dos pais e das mães, constata-se que 16,5% possuem o ensino secundário e 5,0% formação superior. No que se refere às suas atividades profissionais, 5,0% desempenham funções de nível superior e intermédio.

Trabalham no Agrupamento 76 docentes, sendo que 76,0% pertencem aos quadros e 82% lecionam há 10 ou mais anos. O pessoal não docente é constituído por 26 trabalhadores, dos quais uma é técnica superior (psicóloga), 21 são assistentes operacionais e quatro assistentes técnicos. O Agrupamento conta igualmente com sete trabalhadores colocados ao abrigo do Contrato Emprego-Inserção.

No ano letivo 2010-2011, ano para o qual a Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência disponibilizou valores de referência, as variáveis de contexto do Agrupamento situam-se abaixo da mediana no que respeita à percentagem de alunos que não beneficiam de Ação Social Escolar, à habilitação dos pais e das mães e, ainda, à percentagem de docentes do quadro. A idade média dos alunos, nos 6.º e 9.º anos, é superior aos valores medianos, no entanto, a média do número de alunos por turma, nestes anos de escolaridade, é inferior. Em suma, os dados permitem-nos considerar que estamos perante um contexto desfavorável.

## 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*

O trabalho realizado na educação pré-escolar, no que respeita à observação e à avaliação das aprendizagens das crianças, em função das diferentes áreas de conteúdo das orientações curriculares,

tem possibilitado a recolha de informação relevante sobre o seu desenvolvimento global. Contudo, não tem sido sistematizado o estudo comparativo dos diferentes anos letivos, de modo a possibilitar a sua divulgação, bem como a reflexão e a discussão alargadas dos resultados da avaliação.

No 1.º ciclo, por referência ao valor esperado, determinado para o ano letivo 2010-2011, os resultados escolares situam-se aquém do esperado, para as taxas de conclusão e para a avaliação externa a língua portuguesa, e acima, para a avaliação externa a matemática, por comparação aos de escolas cujas variáveis de contexto apresentam valores análogos. As taxas de sucesso sofreram involução, ao longo do triénio de 2009-2010 a 2011-2012.

Nos 2.º e 3.º ciclos, quando comparados com os resultados obtidos em escolas cujas variáveis de contexto apresentam valores análogos aos do Agrupamento, os resultados do 6.º ano, no ano letivo 2010-2011, estão acima do esperado, para as taxas de conclusão, e em linha para a avaliação externa a matemática. Todavia, situam-se muito aquém para a avaliação externa a língua portuguesa. No que respeita ao 9.º ano, no mesmo ano letivo, as taxas de conclusão e os resultados da avaliação externa em matemática estão aquém do esperado e a avaliação externa a língua portuguesa encontra-se muito aquém. As taxas de sucesso evidenciam flutuação e involução, nos 2.º e 3.º ciclos, respetivamente, ao longo do triénio em análise.

Apesar de o contexto socioeconómico se apresentar genericamente desfavorável, os resultados observados, quando comparados com os das escolas do grupo de referência, evidenciam insucesso significativo e abaixo da mediana, em todos os ciclos do ensino básico, exceto no que se refere à avaliação externa a matemática, do 4.º ano, que está próximo da mediana.

O Agrupamento apontou o trabalho desenvolvido anteriormente, no âmbito do Plano de Ação para a Matemática, como um fator que teve reflexos positivos nos resultados da avaliação externa a matemática. No entanto, a análise global dos resultados revela insucesso significativo, muito preocupante, nomeadamente na avaliação externa a língua portuguesa, e fraca consistência dos processos de ensino e de avaliação das aprendizagens.

As causas identificadas pelo Agrupamento para o insucesso, incidindo sobre os casos de alunos de nacionalidade estrangeira que o frequentam e sobre as situações de indisciplina e de comportamentos pouco adequados, perturbadores do bom funcionamento das aulas e das aprendizagens, denotam limitações e descontinuidade das estratégias utilizadas para resolver problemas persistentes, que poderão estar estreitamente relacionados com o trabalho desenvolvido em sala de aula.

Com efeito, embora esteja instituída a recolha sistemática e a análise estatística dos resultados académicos, que são dados a conhecer aos órgãos de direção, administração e gestão bem como às estruturas de coordenação educativa e de supervisão pedagógica, não estão claramente identificados os fatores determinantes do sucesso e do insucesso, intrínsecos aos processos de ensino e de aprendizagem, com vista à implementação de ações de melhoria consistentes e com impacto nos resultados escolares.

É de referir que funcionou no Agrupamento, no ano letivo de 2011-2012, o curso de educação e formação de acompanhante de crianças, situando-se a respetiva taxa de conclusão em 79,0%, dos 14 formandos inicialmente inscritos. No corrente ano letivo, mantém-se a oferta destes cursos, mas em áreas profissionalizantes diferentes, no sentido de adequar a oferta formativa aos interesses dos alunos.

Verifica-se a inexistência de abandono no 1.º ciclo, no triénio 2009-2010 a 2011-2012, mas flutuação no 2.º ciclo (6,9%, 8,5% e 3,3%) e aumento no 3.º ciclo (6,2%, 7,2% e 8,3%). Este é um problema identificado e contemplado no eixo *Ações de Prevenção do Abandono e Absentismo e Regulação do Clima de Escola*, do projeto do Agrupamento, no âmbito do programa Territórios Educativos de Intervenção Prioritária da terceira geração (TEIP3), que possibilitou, no corrente ano letivo, a contratação de um técnico mediador e de um técnico de serviço social.

### *RESULTADOS SOCIAIS*

Destaca-se pela positiva a dinamização de atividades destinadas à promoção da cidadania e a implementação, no corrente ano letivo, do projeto *Observa-te e Muda*, envolvendo uma equipa multidisciplinar, que visa integrar estratégias conducentes à promoção de comportamentos adequados na sala de aula e nos restantes espaços escolares.

De igual modo, é de realçar o desenvolvimento de diversas modalidades do Desporto Escolar, como um complemento importante na formação pessoal e social dos alunos, designadamente no que se refere a atitudes de respeito e de partilha, fomentando também a integração de alunos com necessidades educativas especiais, através de atividades como a *Gincana Sensorial* e o *Golf NEE*. Constituem exemplos de ações de solidariedade envolvendo os discentes, a participação em campanhas de recolha de roupas e de alimentos, nomeadamente para o Banco Alimentar.

A irregularidade nas práticas de auscultação e de responsabilização dos alunos, nomeadamente através da participação nas assembleias de delegados e assembleias de turma, no debate de problemas e na dinamização de atividades conducentes a uma maior identificação daqueles com o Agrupamento, afigura-se como um aspeto ainda pouco conseguido, e, por conseguinte, merecedor de reflexão aprofundada e de uma adequada valorização dos contributos pertinentes apresentados pelos discentes.

Os alunos afirmam conhecer as regras de funcionamento dentro do espaço escolar, divulgadas junto da comunidade, no entanto, subsistem alguns casos de comportamentos mais problemáticos que têm especial incidência nos 2.º e 3.º ciclos. Os maiores sinais de indisciplina na sala de aula dizem respeito ao não cumprimento de regras e de orientações estabelecidas pelo professor, em virtude de não ser adotada uma estratégia partilhada por todos os profissionais, para prevenir e resolver com eficácia as situações de indisciplina, que dificultam as aprendizagens dos alunos.

No sentido de fomentar os comportamentos adequados no espaço escolar, têm sido implementadas, em algumas situações, medidas disciplinares corretivas, designadamente atividades de integração na escola, em detrimento das medidas disciplinares sancionatórias. Este facto terá contribuído para uma redução do número de dias de suspensão ao longo do triénio 2009-2010 a 2011-2012 (163, 123 e 42 dias, respetivamente).

### *RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE*

Os alunos, os encarregados de educação e os trabalhadores demonstram, na generalidade, satisfação relativamente ao funcionamento das diferentes áreas do Agrupamento, refletida nas respostas aos questionários. Os alunos destacam «Gosto desta escola», no 1.º ciclo, e «Tenho vários amigos na escola», nos 2.º e 3.º ciclos. Os pais e encarregados de educação realçam «O ensino é bom nesta escola», o pessoal docente «Gosto de trabalhar nesta escola» e o não docente «A direção é disponível».

Os sucessos dos alunos são reconhecidos com a entrega de prémios aos que se distinguem pelos resultados escolares alcançados, os quais são patrocinados pela Associação dos Antigos Alunos e Professores, pelas juntas de freguesia de São João e de Santa Engrácia ou são oferecidos pelo próprio Agrupamento.

No que respeita às relações com as associações de pais e encarregados de educação, estas revelam-se conhecedoras da realidade e empenhadas na procura de soluções para os problemas identificados, em colaboração com a diretora e com as autarquias locais. O Agrupamento é reconhecido como uma organização aberta à comunidade educativa, que procura a inclusão de todas as crianças e alunos, embora subsista a necessidade de consolidar estratégias transversais, atinentes à sua efetiva integração e sucesso, particularmente no que respeita ao ensino da língua portuguesa, enquanto base para todas as aprendizagens, e ao português língua não materna, no caso dos alunos estrangeiros.

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 **Resultados**.

## 3.2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

### *PLANEAMENTO E ARTICULAÇÃO*

Segundo as matrizes constantes no plano de estudos do Agrupamento, o planeamento, feito em sede de departamento e de grupo de recrutamento, estipula a gestão do currículo nacional de acordo com as respetivas orientações, áreas ou disciplinas, de cada nível de educação e de ensino. O plano anual e plurianual de atividades, estruturado a partir de um tema comum, «Por mares e lugares», elenca múltiplas iniciativas que surgem enquadradas por quatro objetivos gerais, cuja ligação às respetivas atividades nem sempre é clara nessa intencionalidade de contextualização e de articulação.

Embora sejam planeadas algumas atividades que fomentam a interdisciplinaridade e realizadas reuniões destinadas a veicular informação sobre o percurso escolar das crianças e alunos, aquando da passagem da educação pré-escolar para o 1.º ano de escolaridade e na transição do 4.º para o 5.º ano, mantém-se a preponderância de um trabalho centrado nos grupos de recrutamento ou nos anos de escolaridade.

Assim, o ponto fraco referido na avaliação externa de 2009, «Frágil articulação vertical ao nível da gestão curricular, sobretudo entre os 1.º e 2.º CEB, o que dificulta a sequencialidade das aprendizagens entre estes ciclos» ainda não foi superado. Com efeito, os docentes não dispõem de orientações precisas, de estratégias e de procedimentos, que possibilitem o reforço da articulação curricular entre os vários níveis de educação e de ensino, com base num plano de estudos do Agrupamento que promova o desenvolvimento sequencial do currículo, bem como a ação concertada dos docentes nas áreas curriculares prioritárias.

Os planos próprios dos grupos e das turmas são aproveitados para sistematizar o conhecimento do percurso escolar de crianças e alunos, nomeadamente no que diz respeito às dificuldades diagnosticadas e aos apoios implementados, a fim de possibilitar a contextualização e a articulação horizontal do currículo. Porém, muitos destes procedimentos podem ser alargados e consolidados, com o propósito de tornar mais eficazes as decisões tomadas pelos conselhos de turma e de permitir a monitorização do seu impacto nas aprendizagens e nos resultados.

O planeamento prevê o recurso a diferentes modalidades de avaliação, bem como a utilização de instrumentos diversificados, numa perspetiva de evidenciar a evolução das aprendizagens dos alunos.

Os docentes realizam algumas partilhas no que respeita aos materiais didáticos e às estratégias de ensino, envolvendo por exemplo a educação física, a educação especial e as artes, mas a realização do *Seminário Anual* constitui o momento privilegiado de reflexão intencional e alargada a todos os docentes e, no último ano letivo, aberto à comunidade. Todavia, o reforço do trabalho cooperativo entre docentes no âmbito do planeamento curricular, de modo a melhorar a prestação do serviço educativo, tendo em vista a melhoria dos resultados, mantém-se como um aspeto a consolidar e a generalizar.

### *PRÁTICAS DE ENSINO*

Constituem um ponto forte do Agrupamento os apoios prestados e a mobilização dos meios necessários para dar respostas educativas adequadas aos alunos com necessidades educativas especiais, valorizando as Unidades de Apoio Especializado para Educação de Alunos com Multideficiência e de Ensino

Estruturado para Educação de Alunos com Perturbação do Espectro do Autismo, como recurso da comunidade educativa. A aposta na inclusão e integração destes alunos passa pelo reforço da articulação estabelecida com outros técnicos e instituições, pela dinamização de *Encontros de Pais* para partilha de informações e pela sua participação em atividades desenvolvidas em contexto de sala de aula ou no âmbito do enriquecimento curricular.

O corpo docente tem instituídas práticas de diagnóstico das dificuldades de aprendizagem, com vista à melhoria dos resultados escolares, sendo posteriormente definidos alguns procedimentos e estratégias de apoio. Neste âmbito, é de salientar a implementação, decorrente do TEIP3, de coadjuvações pedagógicas em sala de aula, nos 2.º e 4.º anos e em português, nos 6.º e 9.º anos, com a finalidade de adequar e tornar mais eficaz o apoio prestado aos alunos. Esta iniciativa, sendo monitorizada relativamente ao seu impacto nos resultados, poderá ser generalizada em alternativa a outras formas de apoio implementadas que se revelem menos eficazes. A generalização do uso de estratégias de diferenciação pedagógica, a fim de adequar os processos de ensino e de aprendizagem às necessidades dos alunos e de fomentar o sucesso, configura, de igual modo, uma área a reforçar.

Destaca-se pela positiva, a valorização da dimensão artística, designadamente através dos projetos *Ciclo das Artes* e *Bandas de Garagem* e do curso de educação e formação ligado à pintura e decoração cerâmica, como meios de motivação, enriquecendo as aprendizagens e contribuindo para a sua formação integral. É dada visibilidade, interna e externamente, às potencialidades reveladas pelas crianças e alunos, através da exposição dos seus trabalhos no Agrupamento e na comunidade (Museu Nacional do Azulejo, Panteão Nacional), bem como através do jornal escolar *Marquise*.

O recurso a metodologias ativas e experimentais ocorre, pontualmente, no âmbito das disciplinas curriculares, estando presente em algumas atividades de enriquecimento do currículo e projetos (*Clube das Ciências*, *Escola Ciência Viva* e *Mexemat*). Não sendo regular nem sistemática a sua utilização nas diferentes unidades educativas, constitui uma área de melhoria o desenvolvimento da componente experimental, transversal a todo o Agrupamento, de modo a fomentar uma atitude positiva face ao método científico e à aprendizagem das ciências.

Salienta-se a utilização das bibliotecas escolares como espaços de aprendizagem, contribuindo para a promoção da leitura e possibilitando a realização de atividades de pesquisa, sendo de destacar a dinâmica positiva que tais atividades sofreram no último ano. Contudo, ainda podem ser mais mobilizadoras de crianças e alunos, alargando o leque de atividades e projetos em articulação com os diferentes departamentos curriculares.

A integração efetiva e maior aproveitamento dos recursos tecnológicos disponíveis, nomeadamente os quadros interativos, enquanto ferramenta pedagógica para a melhoria dos processos de ensino e de aprendizagem, ao nível da pesquisa, da produção e da comunicação, constitui uma área a consolidar. De igual modo, se revela pertinente a definição de uma estratégia concertada no sentido de generalizar a utilização de metodologias de ensino diversificadas (propostas de trabalho individuais, a pares, em e de grupo, tutorias de pares, entre outras) e na promoção de aprendizagens ativas e significativas, aumentando o interesse e o envolvimento dos alunos em sala de aula.

A implementação de práticas de observação de aulas, de co-formação e de supervisão pedagógica, enquanto estratégias promotoras do desenvolvimento profissional docente e do sucesso das aprendizagens não está instituída de forma abrangente e sistemática, o que compromete a monitorização da eficácia do planeamento individual.

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

O plano de estudos do Agrupamento discrimina as orientações e os critérios de avaliação para os diferentes níveis de educação e de ensino e, neste âmbito, é de realçar o recurso à avaliação de

diagnóstico e a utilização de instrumentos de avaliação diversificados, tendo em vista a recolha de informação que permite a identificação de dificuldades de aprendizagem das crianças e alunos.

É realizada, nos departamentos curriculares, a monitorização do cumprimento dos programas e das atividades concretizadas, em função do planeamento, mas a reduzida utilização das práticas de avaliação numa perspetiva eminentemente formativa e reguladora das aprendizagens, com repercussões na adequação das planificações e das medidas de apoio, pode estar na origem da flutuação e decréscimo das taxas de sucesso dos alunos com dificuldades de aprendizagem apoiados no triénio de 2009-2010 a 2011-2012.

Do mesmo modo, a reflexão decorrente da participação nos testes intermédios e da utilização pontual de testes e provas comuns às diferentes turmas não possibilitaram, ainda, a generalização e consolidação necessárias para a aferição dos critérios e dos instrumentos de avaliação, com vista à discussão fundamentada dos resultados e à atuação eficaz sobre as causas de insucesso, tendo, em paralelo, reflexos nas discrepâncias existentes entre a avaliação das aprendizagens realizada interna e externamente.

É de salientar o trabalho desenvolvido pela psicóloga e pelos diretores de turma, sobretudo na referenciação dos alunos em situação de risco, no sentido de, em articulação com as entidades competentes, reduzir as taxas de abandono. Contudo, subsistem dificuldades, patentes não só na flutuação das referidas taxas no 2.º ciclo, ao longo do triénio, e no aumento no 3.º, como também em problemas persistentes respeitantes à assiduidade e pontualidade dos alunos. Estas questões, beneficiam do enquadramento sistematizador, integrado do projeto TEIP3, cuja finalidade é implementar uma estratégia partilhada, suscetível de reduzir eficazmente o impacto negativo que estas ocorrências têm nas aprendizagens.

O funcionamento dos cursos de educação e formação veio, de algum modo, colmatar o ponto fraco mencionado no relatório de avaliação externa de 2009, que referia a «Oferta formativa pouco diversificada para dar resposta à heterogeneidade e às expectativas da população discente e respetivos encarregados de educação». Todavia, são ainda reduzidos os indicadores que permitam ajuizar de forma fundamentada a eficácia desta medida, destinada a adequar a oferta aos interesses e necessidades dos alunos.

Em síntese, constata-se que 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, o que justifica a atribuição da classificação de **SUFICIENTE** no domínio **Prestação do Serviço Educativo**.

### 3.3 – LIDERANÇA E GESTÃO

#### *LIDERANÇA*

Os documentos estruturantes não revelam uma articulação plena entre si. O projeto educativo do Agrupamento define um vasto conjunto de metas e de objetivos a alcançar, não hierarquizados nem calendarizados, de difícil operacionalização por não se encontrar suportado em indicadores que permitam avaliar o impacto das linhas de atuação nele preconizadas.

O projeto TEIP3 abre a possibilidade de uma monitorização mais focada nos respetivos eixos de ação, com reflexos na pertinência das prioridades e na clareza dos objetivos definidos, perspetivando a melhoria do Agrupamento. Afigura-se também relevante o reforço da participação de diferentes

elementos da comunidade educativa, cujo envolvimento é expectável como fator de maior sucesso, a par do acompanhamento e avaliação continuados da sua execução.

A comunidade educativa reconhece a liderança aberta e assertiva da diretora, traduzida nas relações de proximidade que esta estabelece com os diferentes membros e parceiros e na resposta imediata a alguns problemas. A menor representação de elementos de alguns níveis de educação e de ensino em determinados órgãos e estruturas não favorece a assunção de uma cultura de Agrupamento.

O reforço da participação e subsidiariedade das lideranças intermédias na tomada de decisões e na implementação de ações, contribuindo para a continuidade do progresso e para a melhoria da organização na prestação de um serviço educativo de reconhecida qualidade, constitui uma área a consolidar.

O Agrupamento adere e participa em projetos nacionais (como o Promoção e Educação para a Saúde e o Projeto Ciência Viva), locais (*Transições*) internacionais (Projeto Comenius «*News From Europe – Knowing Europe Through a Newspaper*»), com a finalidade de enriquecer as experiências de aprendizagem de crianças e alunos. De igual modo, é visível a capacidade de concretização de parcerias e protocolos, diversificados e abrangentes, permitindo a realização de numerosas atividades, com impacto positivo na dinâmica do Agrupamento, apesar de poderem ser planeadas com um maior enfoque no processo de ensino e de aprendizagem e avaliadas em função dos resultados esperados.

É reconhecida a relevância dos papéis das associações de pais e dos diretores de turma com a finalidade de minimizar um problema persistente relacionado com a articulação escola/família. Não obstante as medidas delineadas no sentido de um maior envolvimento dos encarregados de educação, como a participação em eventos, em atividades culturais e desportivas e, mais recentemente, os projetos *Hoje temos visitas* e *Agarra-te ao tempo*, o nível de participação é reduzido, facto este também confirmado pelos dados disponibilizados, apenas sistematizados para o ano letivo 2011-2012. Assim, não estão instituídas, de forma consistente, as estratégias conducentes ao envolvimento dos pais e encarregados de educação no acompanhamento do percurso escolar dos seus educandos e na participação em iniciativas do Agrupamento, de modo a ir ao encontro da consolidação das condições de sucesso dos alunos.

## **GESTÃO**

Os recursos humanos são geridos tendo em conta o conhecimento que a diretora tem das competências profissionais e pessoais dos trabalhadores. Na distribuição de serviço docente, privilegia-se a continuidade das equipas pedagógicas e, sempre que possível, a continuidade do diretor de turma, ao longo do mesmo ciclo, possibilitando um conhecimento mais efetivo dos alunos.

A gestão do pessoal não docente é efetuada de modo a facilitar um adequado funcionamento dos vários setores e serviços, havendo sempre mais do que um profissional habilitado a desempenhar cada uma das tarefas, de forma a assegurar as possíveis ausências. São realizadas reuniões entre a direção e os trabalhadores e/ou as suas chefias, para a análise do trabalho desenvolvido e reajustes pontuais de acordo com as necessidades.

A presença em ações de formação contínua, alargada a vários docentes do Agrupamento (a título de exemplo, no âmbito do Programa Nacional do Ensino do Português e dos Novos Programas da Matemática), tem possibilitado algum incremento do trabalho cooperativo entre pares, sobretudo no 1.º ciclo.

Destaca-se, de forma muito positiva, a realização do *Seminário Anual* como espaço de autoformação de todos os níveis de educação e de ensino, tendo em vista a discussão de temas relevantes e a partilha de

práticas bem-sucedidas. Nesta linha de atuação, a rendibilização do capital humano do Agrupamento para realizar formação interna, centrada nas necessidades identificadas pelos profissionais como fundamentais para o melhor desempenho das suas funções, nomeadamente, no âmbito das áreas prioritárias definidas no projeto TEIP3, configura-se um aspeto a reforçar.

Os equipamentos e as instalações das diferentes unidades educativas têm vindo a sofrer algumas intervenções, sendo de referir a mobilização dos responsáveis numa lógica de manutenção e na procura da melhoria dos espaços com meios próprios, em colaboração com as autarquias e com as associações de pais. Relativamente ao pavilhão gimnodesportivo subsistem reconhecidas dificuldades, no que respeita aos acessos e à sua manutenção.

A implementação, no início deste ano letivo, de um novo programa informático de gestão de alunos e dos sumários digitais permitiu agilizar alguns procedimentos. De igual modo, procedeu-se à atualização da página na Internet e à utilização do correio eletrónico para facilitar a divulgação e circulação de informação, dentro do Agrupamento e na ligação deste com o exterior.

### *AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA*

Reconhecendo a existência de dificuldades, algumas das quais persistentes antes e após a avaliação externa de 2009, o Agrupamento tem realizado a sistematização de alguns dados estatísticos, principalmente relativos aos resultados escolares, no sentido de possibilitar a reflexão dos profissionais em torno das causas para os mesmos.

Contudo, este trabalho tem vindo a revestir-se de descontinuidades e, sobretudo, não foi integrado numa estratégia partilhada de ação para a melhoria. Na verdade, só no ano letivo de 2011-2012, foi realizado um diagnóstico, com recurso ao modelo *Common Assessment Framework* (CAF), cujas principais conclusões e recomendações foram divulgadas à comunidade educativa, sendo debatidas no *Seminário Anual* realizado em julho de 2012 e subordinado ao tema «A autoavaliação da minha escola – e agora, o que fazer com ela?».

Na decorrência deste evento, foram criados grupos de trabalho envolvendo os membros do conselho pedagógico, aos quais coube a responsabilidade de dinamizar a discussão alargada e de elaborar propostas de intervenção nas áreas identificadas como sendo prioritárias. Porém, esta finalidade não foi concretizada e, estando em curso o ano letivo de 2012-2013, a direção decidiu avançar com o projeto que permitiu ao Agrupamento integrar o programa Territórios Educativos de Intervenção Prioritária de terceira geração.

Efetivamente, o referido projeto constitui uma base relevante para o desenvolvimento organizacional, na medida em que identifica os eixos prioritários (*Apoio à melhoria das aprendizagens, Prevenção do abandono e absentismo e regulação do clima de escola, Domínio da gestão e organização e Relação escola-famílias-comunidade e parcerias*) e estabelece um plano, transversal a todos os níveis de educação e de ensino, devidamente enquadrado, no que respeita a recursos, metas e monitorização.

Assim, o ponto fraco indicado no relatório da avaliação externa anterior, que referia a «Inexistência de um processo de autoavaliação que permita, de forma sustentada, estabelecer planos de ação para a melhoria» não foi superado, em virtude de se encontrar em fase inicial a sua integração num projeto e no respetivo plano de melhoria, de modo a dar sustentabilidade e a permitir o enfoque estratégico da ação educativa nas áreas prioritárias e nos processos de ensino e de aprendizagem, com impacto nos resultados.

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, pelo que a classificação do domínio **Liderança e Gestão** é de **SUFICIENTE**.

## 4 – PONTOS FORTES E ÁREAS DE MELHORIA

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

- Modalidades do Desporto Escolar, como um complemento na formação pessoal e social dos alunos, designadamente no que respeita a atitudes de respeito e de partilha.
- Apoios prestados e mobilização dos meios para dar respostas educativas adequadas aos alunos com necessidades educativas especiais.
- Reconhecimento das potencialidades reveladas pelas crianças e alunos, através da exposição dos seus trabalhos no Agrupamento e na comunidade.
- Valorização da dimensão artística, como meio de motivação dos alunos, enriquecendo as aprendizagens e contribuindo para a sua formação integral.
- Desenvolvimento do *Seminário Anual*, como espaço de autoformação de todos os níveis de educação e de ensino, tendo em vista a discussão de temas relevantes e a partilha de práticas bem-sucedidas.

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

- Adoção de uma estratégia partilhada por todos os profissionais, envolvendo os alunos, as famílias e a comunidade, para prevenir e resolver com eficácia as situações de risco (absentismo e abandono) e de indisciplina que dificultam as aprendizagens.
- Articulação curricular entre os vários níveis de educação e de ensino, com base num plano de estudos do Agrupamento que promova o desenvolvimento sequencial do currículo, bem como a ação concertada dos docentes nas áreas curriculares prioritárias.
- Generalização do uso de estratégias de diferenciação pedagógica e utilização de metodologias de ensino diversificadas, aumentando o interesse e o envolvimento dos alunos em aprendizagens ativas e significativas.
- Participação e subsidiariedade das lideranças intermédias na tomada de decisões e na implementação de ações, contribuindo para a continuidade do progresso e para a melhoria do Agrupamento, na prestação de um serviço educativo de reconhecida qualidade.
- Continuidade do projeto de autoavaliação e implementação do respetivo plano de melhoria, de modo a dar sustentabilidade e a permitir o enfoque estratégico da ação educativa nas áreas prioritárias, com impacto nas aprendizagens e nos resultados.

A Equipa de Avaliação Externa:

Lurdes Campos, Rosa Micaelo e Tomás Patrocínio



Concordo. À consideração do Senhor  
Secretário de Estado do Ensino e da  
Administração Escolar, para homologação.  
A Subinspetora-Geral da Educação e Ciência

*ass)* Maria Leonor Duarte

*13-05-2013*

Homologo.

O Secretário de Estado do Ensino e da  
Administração Escolar

*ass)* João Casanova de Almeida

*04-06-2013*