

AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

Agrupamento de Escolas
de Álvaro Velho

BARREIRO

11 a 13 abril
2012

Delegação
Regional
de Lisboa e Vale do Tejo
da IGE



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 Inspeção-Geral da Educação (IGE) 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 IGE está a desenvolver esta atividade consignada como sua competência no *Decreto Regulamentar n.º 81-B/2007*, de 31 de julho.

O presente relatório expressa os resultados da avaliação externa do *Agrupamento de Escolas de Álvaro Velho – Barreiro*, realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada entre *11 e 13 de abril de 2012*. 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 dos 2.º e 3.º ciclos Álvaro Velho, escola-sede do Agrupamento, bem como as escolas básicas de 1.º ciclo com jardim de infância n.º 1 e n.º 2 do Lavradio e Fidalguinhos.

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 o valor esperado 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 2011-2012** serão disponibilizados na [página da IGE](#).



2 – CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas de Álvaro Velho, criado no ano letivo de 2003-2004, situa-se na margem sul do rio Tejo, servindo a freguesia do Lavradio, a segunda maior do concelho do Barreiro. Com sede na escola básica dos 2.º e 3.º ciclos de Álvaro Velho, é constituído por mais três escolas básicas do 1.º ciclo com jardim de infância (EB1/JI), todas situadas na mesma vila e muito próximas entre si, o que facilita a ligação e a articulação entre as diferentes unidades educativas. Foi objeto de Avaliação Externa em 2008.

No presente ano letivo, frequentam o Agrupamento 1691 crianças e alunos. Destes, 120 pertencem à educação pré-escolar (5 grupos), 739 alunos integram o 1.º ciclo (33 turmas), 435 o 2.º (18 turmas) e 397 o 3.º (18 turmas, uma das quais do curso de educação formação [CEF] – tipo 2, Operador de Jardinagem e Espaços Verdes).

Com uma taxa de ocupação plena dos espaços, o Agrupamento apenas funciona em turno único na escola-sede e em regime normal na EB1/JI n.º 2 do Lavradio.

São naturais de outros países 3,8% dos alunos, em que os originários de Cabo Verde e do Brasil têm maior expressão. No âmbito da Ação Social Escolar, observa-se que 66,1% dos discentes não beneficiam de auxílios económicos. Os indicadores relativos à formação académica conhecida (63,1%) dos pais permitem verificar que 36,3% possuem formação superior. Dos 38,3% de pais com ocupação profissional conhecida, 50% desenvolvem atividades de nível superior e intermédio.

Segundo os dados disponibilizados pela direção, exercem funções no Agrupamento 146 docentes, dos quais 86,3% pertencem aos quadros e têm 10 ou mais anos de serviço. Fazem parte do pessoal não docente uma psicóloga, oito assistentes técnicos e 39 assistentes operacionais. A carência de pessoal não docente é temporariamente minimizada com o recurso a oito trabalhadores colocados ao abrigo do Contrato Emprego-Inserção. Presta ainda serviço na escola-sede um elemento do Gabinete de Segurança do Ministério da Educação.

Em 2010-2011, ano letivo para o qual há referentes nacionais calculados para as variáveis de contexto, a população discente situa-se acima da mediana nacional, quer no que respeita às habilitações e qualificações de nível superior dos pais quer às profissões de nível superior e intermédio dos mesmos. O mesmo acontece relativamente à percentagem de alunos que não beneficiam de auxílios económicos. Estes dados remetem para um contexto socioeconómico e cultural relativamente favorável.

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

As taxas de conclusão registadas em 2009-2010, estão em linha com o valor esperado nos 4.º e 6.º anos, ficando aquém deste valor no 9.º, tendo em conta o contexto do Agrupamento. Nas provas de avaliação externa, o nível de desempenho dos alunos foi diferenciado: na disciplina de língua portuguesa, no 4.º ano, ficou aquém do valor esperado, no 6.º em linha com esse valor, mas no 9.º o mesmo foi superado. Situação contrária ocorre na disciplina de matemática, já que é neste ano de escolaridade que a percentagem de alunos com classificações iguais ou superiores a três fica aquém do esperado. O mesmo



não acontece nas provas de aferição realizadas nos 1.º e 2.º ciclos, em que os resultados iguais ou superiores a *satisfaz* estão em linha com esse valor.

Nos últimos três anos letivos, as taxas de transição/conclusão revelam, de um modo geral, oscilações. Não obstante a evolução muito positiva ocorrida em 2010-2011 no 9.º ano, constata-se uma diminuição do sucesso, designadamente nos 2.º, 6.º e 8.º anos, o que indicia que há fatores internos determinantes do (in)sucesso que o Agrupamento não controla inteiramente, o que pode pôr em causa a eficácia das estratégias de melhoria implementadas e a sustentabilidade das boas práticas.

No período em análise, os resultados das avaliações externas acompanham, genericamente, a tendência nacional. No entanto, assiste-se a um decréscimo mais acentuado dos mesmos em 2011, na disciplina de matemática, aumentando de forma negativa o afastamento em relação aos valores nacionais, quer no que respeita à percentagem de classificações iguais ou superiores a *satisfaz* quer à qualidade do sucesso (*bom e muito bom*), situação esta oposta à ocorrida em 2009-2010, em que o desempenho dos alunos do 6.º e do 9.º ano foi superior. Na disciplina de língua portuguesa salienta-se a melhoria nas provas de aferição do 4.º ano e o aumento da qualidade do sucesso no 6.º. No exame nacional do 9.º ano constata-se uma evolução assinalável de 2008-2009 para 2009-2010 registando-se, no ano seguinte, uma inflexão.

Em relação aos dois cursos de educação e formação que funcionaram no biénio 2008-2009 e 2009-2010, face aos dados fornecidos pelo Agrupamento, é de assinalar o elevado nível de sucesso dos mesmos.

A monitorização dos resultados académicos, bem como a avaliação da progressão das aprendizagens das crianças que frequentam a educação pré-escolar, são realizadas de forma sistemática e intencional.

Face à análise sobre o sucesso dos alunos procede-se às reformulações consideradas necessárias para alcançar níveis de desempenho mais elevados. No entanto, a reflexão consequente ao nível das práticas docentes, bem como a diversificação das estratégias de aprendizagem e a articulação curricular entre ciclos, são consideradas áreas a reforçar, potenciando o trabalho e os resultados obtidos no âmbito do projeto Fénix, em que as metas contratualizadas para os anos de escolaridade abrangidos pelo mesmo foram todas atingidas, tendo algumas sido mesmo superadas.

A taxa de abandono escolar apresenta valores quase nulos em resultado de estratégias consistentes e eficazes na sua prevenção.

RESULTADOS SOCIAIS

A ação sistemática e generalizada do Agrupamento no sentido da promoção de múltiplas atividades de apoio à inclusão e de campanhas de carácter solidário destaca-se, neste domínio, pela positiva.

Ao contrário, a irregularidade nas práticas de auscultação e de responsabilização dos alunos nas atividades e decisões estruturantes da vida do Agrupamento (dinamização de assembleias de delegados ou participação dos alunos nos conselhos de turma intercalares, a título de exemplo) afigura-se como um aspeto menos conseguido e, por conseguinte, merecedor de alguma reflexão no sentido da sua melhoria. Assim, considera-se pertinente referir a existência de um número significativo de alunos dos 2.º e 3.º ciclos que, na resposta ao questionário de satisfação aplicado, revela não saber (ou manifesta discordância) se as respetivas opiniões são consideradas pelos professores e pela direção.

Os alunos afirmam conhecer os seus direitos e deveres constantes do regulamento interno, que lhes são, aliás, comunicados a cada início de ano letivo e se encontram divulgados no portal do Agrupamento. As orientações de atuação comuns, especialmente concertadas em conselhos de docentes e de turma, e a sua divulgação junto dos discentes levam a que as regras de conduta sejam, no geral, respeitadas. No entanto, constata-se um número significativo de alunos da escola-sede respondentes ao referido questionário que não considera que nas aulas haja um ambiente de tranquilidade e respeito.



Os alunos considerados “problemáticos” beneficiam de um acompanhamento mais próximo por parte de um docente tutor. Este tipo de ação não integra, contudo, uma estratégia global estruturada de intervenção e/ou prevenção, ocorrendo à medida das necessidades identificadas. De igual modo, não é evidente que a atuação dos docentes seja uniforme nos procedimentos encetados em situação de encaminhamento dos alunos com ordem de saída da sala de aula, afigurando-se esta uma área a melhorar.

O Agrupamento tem procedido, de forma sistemática, à monitorização do percurso escolar dos alunos que aí concluíram a escolaridade obrigatória, com base num trabalho positivo que tem devolvido informação sobre o impacto das opções organizacionais e pedagógicas adotadas.

RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE

A comunidade educativa evidencia, de um modo geral, bons níveis de satisfação sobre a ação educativa do Agrupamento, observados nas respostas aos questionários aplicados aos diferentes elementos e nos testemunhos das entrevistas. É relevado o acompanhamento realizado pelos diretores de turma e professores em geral e o incentivo ao trabalho para ter bons resultados. Ao nível da educação pré-escolar é posto em evidência o progresso das aprendizagens das crianças. Há ainda o reconhecimento da (re)integração de alunos com baixos rendimentos escolares ou em risco de abandono e a elevação das suas expectativas face à escola e ao seu próprio desempenho, através do curso CEF. Salienta-se, igualmente, a abertura das escolas ao exterior e, globalmente, o bom ambiente de trabalho entre profissionais.

A valorização dos sucessos dos alunos é transversal aos vários níveis de educação e de ensino. Como incentivo pessoal e social, o desempenho académico e o comportamento meritório são reconhecidos através de Quadros de Valor e de Excelência. A sua divulgação é feita apenas na página *web* e são distribuídos certificados de mérito e diplomas em cerimónia pública.

O Agrupamento encontra-se, na generalidade, bem integrado no meio local, sendo sublinhada, por encarregados de educação e pelos representantes autárquicos, a importância do seu papel educativo e o esforço na melhoria da qualidade do serviço prestado.

A ação do Agrupamento tem produzido, globalmente, um impacto em linha com o valor esperado, na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. Há um reconhecimento expressivo, por parte da comunidade educativa, do trabalho realizado e de práticas organizacionais, de um modo geral, eficazes. Tais fundamentos justificam a atribuição da classificação de **BOM** no domínio Resultados.

3.2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

PLANEAMENTO E ARTICULAÇÃO

O Agrupamento tem vindo a implementar, de forma regular e progressiva, algumas práticas de articulação horizontal, intra e interdepartamental. Não obstante a valorização da gestão conjunta das orientações curriculares e dos programas por parte das estruturas intermédias, com vista a assegurar a sequencialidade das aprendizagens, bem como a coordenação pedagógica entre as várias unidades educativas, a gestão vertical do currículo não se evidencia consolidada.

No 1.º ciclo, o trabalho colaborativo entre os responsáveis pelas atividades de enriquecimento curricular (AEC), o professor titular de turma e os técnicos que as lecionam tem vindo a ser melhorado de forma notória. O mesmo não se tem verificado entre estes últimos e os professores das disciplinas



correspondentes do 2.º ciclo, porquanto o trabalho iniciado no presente ano letivo, apenas ao nível do Inglês, se revela ainda incipiente.

Embora se reconheçam práticas de articulação interdisciplinar, designadamente entre disciplinas afins, consubstanciadas em projetos, exposições temáticas e na realização de visitas de estudo, estas não se evidenciam, de forma clara e precisa, nos documentos de planeamento.

A transmissão de dados relevantes sobre os grupos/turmas, nos momentos de transição entre níveis de educação e ensino e entre estabelecimentos do Agrupamento, assenta em procedimentos que têm vindo a ser consolidados através quer de reuniões formais quer de registos escritos (processo individual do aluno, portefólios e projetos curriculares, a título de exemplo).

Constatam-se, no geral, práticas enraizadas de trabalho cooperativo nos grupos de recrutamento. A partilha de recursos pedagógico-didáticos, de estratégias e, em alguns casos, de instrumentos de avaliação, complementa de forma positiva a interligação entre docentes.

Apesar dos documentos estruturantes contemplarem o recurso a diferentes modalidades de avaliação, a utilização regular e generalizada da avaliação formativa, sobretudo enquanto instrumento de regulação das aprendizagens, constitui-se como uma área a reforçar.

PRÁTICAS DE ENSINO

O diagnóstico das dificuldades de aprendizagem apresenta-se como uma preocupação do corpo docente, com vista à melhoria dos resultados escolares. A adesão ao Programa Mais Sucesso Escolar – tipologia Fénix, em 2009-2010, para o 1.º ciclo (língua portuguesa e matemática: 2.º ano) e 3.º (língua portuguesa, inglês e físico-química: 8.º ano), revelou-se uma aposta profícua na generalidade dos resultados alcançados no ano letivo transato, nas disciplinas contratualizadas. Afigura-se, pois, uma mais-valia o alargamento desta metodologia de trabalho a outras disciplinas e/ou anos de escolaridade.

Em função da necessidade de resposta a situações específicas e a dificuldades evidenciadas pelos alunos são (re)definidos procedimentos e estratégias de apoio nos conselhos de ano e de turma. No entanto, os mecanismos de diferenciação pedagógica em contexto de sala de aula configuram, na generalidade, uma área a intensificar.

Reconhece-se uma boa articulação entre os elementos que integram as várias estruturas de apoio aos alunos com necessidades educativas especiais, incluindo entidades externas, em diferentes valências. A efetiva mobilização de recursos para estes alunos, com a definição de estratégias, a implementação de medidas, o acompanhamento realizado, bem como a disponibilização de duas Unidades de Ensino Estruturado para Alunos com Perturbações do Espectro do Autismo, revela-se uma mais-valia ao proporcionar respostas adequadas às problemáticas referenciadas e à especificidade de cada um.

Evidenciam-se práticas positivas de recurso às metodologias ativas e experimentais na aprendizagem das ciências, bem como a promoção de atividades de pesquisa. A regularidade na sua utilização pode ser reforçada nas diferentes unidades educativas, tanto mais que os alunos do 1.º ciclo revelam, nas respostas aos questionários, neste âmbito, baixos índices de satisfação. O ensino experimental está, igualmente, presente em atividades que propiciam oportunidades complementares de aprendizagem e contribuem para o desenvolvimento de atitudes positivas face à ciência. A participação dos alunos em iniciativas de âmbito regional e nacional é bastante fomentada permitindo-lhes estimular e, muitas vezes, premiar o seu sucesso.

A valorização da vertente artística está patente nas atividades desenvolvidas desde a educação pré-escolar ao 3.º ciclo e realçam, de forma muito positiva, a criatividade dos discentes. A visibilidade dada internamente aos trabalhos produzidos é reforçada pela sua divulgação, quer na Feira Pedagógica quer



na Galeria Municipal no final de cada ano letivo, em colaboração com a Câmara Municipal. Esta dimensão ganha também relevância nas várias atividades de enriquecimento curricular proporcionadas. De realçar o destaque conferido a trabalhos produzidos no âmbito do clube do Azulejo através da sua afixação permanente em ruas da vila do Lavradio. Os alunos dispõem ainda de um número razoável de clubes e projetos, de que os *Batukeiros*, *Arte em Papel* e *Música e Multimédia* são exemplo e no âmbito dos quais podem desenvolver competências artísticas diversas.

O equipamento das salas de aula com meios informáticos, nomeadamente o computador e o videoprojetor, tem possibilitado a sua crescente utilização e suscitado práticas letivas mais dinâmicas. A otimização dos quadros interativos existentes, enquanto ferramenta pedagógica, é um aspeto menos conseguido. Também a formação docente neste âmbito se apresenta como uma área a reforçar. A conciliação dos horários das atividades letivas, das de enriquecimento curricular e dos apoios educativos, na escola-sede, é, na generalidade, conseguida. Releve-se, no entanto, que a sobreocupação das salas disponíveis impede a introdução do regime normal na gestão dos tempos escolares nas EB1 dos Fidalguinhos e n.º 1 do Lavradio.

A supervisão da prática letiva, enquanto estratégia formativa para a melhoria do processo de ensino e aprendizagem, numa perspetiva de desenvolvimento profissional dos docentes, não está instituída. No entanto, estão asseguradas rotinas de orientação acompanhada, por exemplo, ao nível do planeamento, dos documentos partilhados e da elaboração de alguns instrumentos de avaliação.

MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO ENSINO E DAS APRENDIZAGENS

A gestão das orientações curriculares e dos programas é objeto de monitorização nas reuniões de coordenação de ano/disciplina, onde são desencadeados os mecanismos necessários para assegurar o seu cumprimento.

A consistência dos procedimentos avaliativos alicerça-se no trabalho conjunto dos professores que lecionam a mesma disciplina ou ano de escolaridade, nomeadamente ao nível da construção de instrumentos e da definição de critérios de avaliação com níveis de ponderação detalhados, bem como da definição do perfil de aluno de nível 1, 2, 3, 4 e 5. No entanto, a elaboração de matrizes e critérios de correção comuns por ano de escolaridade e disciplina, com vista à uniformização do grau de exigência em cada área curricular, constitui um campo a consolidar, no sentido de reforçar a fiabilidade dos resultados da avaliação.

Embora a avaliação diagnóstica se apresente, no 1.º ciclo, como uma prática usual de aferição das aprendizagens, o mesmo não se constata nos 2.º e 3.º ciclos. De igual modo, o recurso aos testes intermédios não constitui uma prática consolidada nem generalizada.

Os apoios disponibilizados em resposta às dificuldades de aprendizagem, designadamente os planos de recuperação e de acompanhamento, têm-se revelado, de um modo geral, mais eficazes no 1.º ciclo e no 9.º ano. Esta afigura-se, pois, como uma área a investir. No que respeita aos reforços de aprendizagem nas disciplinas de maior insucesso nos 2.º e 3.º ciclos, embora sejam objeto de avaliação no âmbito dos projetos curriculares de turma, não se recolheram evidências da existência de uma monitorização global e estruturada, contribuindo para uma análise mais consistente e precisa do seu impacto nas aprendizagens. Embora a implementação de planos de desenvolvimento se tenha restringido, no presente ano letivo ao 5.º ano (um aluno), o corpo docente reconhece a importância do seu alargamento a outros anos/ciclos de escolaridade.

As tutorias têm contribuído para melhorar a integração dos alunos que delas usufruem, reforçando, igualmente, os hábitos de trabalho.

As medidas de prevenção e combate ao abandono escolar, nomeadamente a aposta numa oferta formativa alternativa, conjugadas com o trabalho articulado com a rede social do concelho, numa ligação estreita com as famílias e a Comissão de Proteção de Crianças e Jovens do Barreiro, têm-se revelado bastante eficazes.

Ainda que existam aspetos a necessitar de melhoria na ação do Agrupamento, os pontos fortes estão em maioria nos campos em análise. Muitas das práticas, embora eficazes, não são, contudo, generalizadas, pelo que se justifica a atribuição da classificação de **BOM** na Prestação do Serviço Educativo.

3.3 – LIDERANÇA E GESTÃO

LIDERANÇA

A visão estratégica preconizada pelos responsáveis traduz as opções assumidas, no domínio das práticas de ensino-aprendizagem e as prioridades educativas enunciadas nas opções curriculares e é reconhecida pelos vários órgãos e estruturas. O sentido de pertença e de identificação com o Agrupamento tem sido fortalecido pela promoção de iniciativas que visam reforçar esse espírito, de que o acolhimento aos novos alunos e professores e a organização de eventos que incentivam à presença da comunidade nas diferentes unidades educativas são exemplo.

Os documentos de planeamento, resultantes de um trabalho plural e participado pela comunidade escolar, não revelam uma articulação plena entre si. O projeto educativo que norteia a ação dos responsáveis, embora defina as metas e os objetivos a alcançar, não hierarquiza nem calendariza estes últimos. Configurando um instrumento de gestão, não se encontra suportado em indicadores que permitam avaliar o impacto das linhas de atuação nele preconizadas, o que dificulta a verificação da eficácia do trabalho desenvolvido pelas estruturas de coordenação educativa e de supervisão pedagógica. O plano anual de atividades apresenta-se como um instrumento agregador de um leque diversificado de iniciativas dinamizadas pela generalidade das estruturas sem, contudo, clarificar o modo como são avaliadas, e, conseqüentemente, os objetivos do projeto educativo que as mesmas visam concretizar e as áreas de intervenção prioritária a que dão resposta.

O projeto curricular de agrupamento ao consagrar a oferta educativa não releva, contudo, a pertinência do curso CEF (Operador de Jardinagem e Espaços Verdes). A otimização do trabalho realizado no âmbito do mesmo, nomeadamente na requalificação dos recintos exteriores das EB1 n.º 1 e n.º 2 do Lavradio, configura-se como uma potencial área de intervenção.

O diretor, proativo e muito empenhado, denota abertura ao diálogo com a comunidade. Constata-se uma gestão partilhada de responsabilidades e mobilizadora dos diferentes patamares de liderança em ordem à indução de práticas de melhoria organizacional. O profissionalismo e o empenho do pessoal docente e do não docente são reconhecidos pelo diretor, sendo notório o bom clima de escola existente.

É visível a relação de reciprocidade entre o Agrupamento, a comunidade e os poderes locais. Constata-se o estabelecimento estratégico de parcerias, com diversas entidades, que se constituem fulcrais para a viabilização de respostas contextualizadas às necessidades educativas e formativas das crianças e dos alunos. A receptividade da direção às oportunidades está patente nomeadamente ao nível de projetos que permitem reforçar a ação educativa.

São promovidas iniciativas que não só mobilizam a comunidade educativa, em geral, como são apelativas à presença das famílias, trazendo muitas à escola. Não obstante o incentivo aos pais e encarregados de educação para o acompanhamento do processo educativo dos respetivos educandos, não

se evidencia o desenvolvimento de uma estratégia global fomentadora de uma participação mais efetiva dos mesmos. A associação de pais e encarregados de educação, recém-eleita, denota uma atitude colaborativa com a direção e disponibilidade para o acompanhamento das atividades escolares.

Releva-se, da parte dos responsáveis, a ação efetiva de mobilização e de intervenção, quer na otimização dos recursos quer na sua manutenção e melhoria. Com a implantação de painéis solares, na escola-sede, a direção perspetiva, através da autossuficiência energética, reduzir os encargos de consumos correntes com a electricidade e reforçar as receitas próprias através da comercialização de energia. As condições de acessibilidade a pessoas de mobilidade condicionada estão salvaguardadas na generalidade dos espaços da escola-sede, o mesmo não se verificando em todas as EB1/JI, nomeadamente nas n.º 1 e n.º 2. O Agrupamento dispõe de um plano de segurança interno, estando assegurada a realização de simulacros e de exercícios de evacuação.

GESTÃO

Os equipamentos e os recursos nas diferentes unidades educativas evidenciam, pelos investimentos feitos, uma intencionalidade em corresponder às necessidades e interesses dos seus utilizadores. Todavia, os edifícios escolares e o seu estado de conservação, nomeadamente da escola-sede e das EB1/JI n.º 1 e n.º 2, bem como a generalidade dos espaços exteriores, são merecedores da preocupação e do desagrado por parte dos responsáveis e da generalidade da comunidade educativa. A inexistência de corrente elétrica nos monoblocos instalados na EB1/JI n.º 1, destinados ao desenvolvimento das AEC, gera limitações de funcionalidade no período do inverno.

Ainda que mais visível ao nível dos projetos do que dos recursos, a partilha entre a escola-sede e os restantes unidades é uma prática que proporciona a crianças e alunos experiências escolares diversificadas. As bibliotecas escolares do Agrupamento apresentam-se como espaços privilegiados para a dinamização de um conjunto variado de atividades que propiciam o desenvolvimento de múltiplas competências nos vários níveis de educação e de ensino.

Como critério de constituição das turmas, designadamente do 1.º e do 5.º ano, é prerrogativa a coesão maioritária do grupo oriundo respetivamente da mesma sala de jardim de infância e transitado do 4.º ano, com vista a uma boa integração de crianças e alunos. Releva-se o papel desempenhado pelas educadoras, pelos docentes titulares e diretores de turma nessa tarefa.

Os recursos humanos são geridos em consonância com as competências profissionais e pessoais e no conhecimento que o diretor tem das mesmas, numa lógica de adequação às funções, de resposta às necessidades educativas e de eficácia. A estabilidade do corpo docente é por este reconhecida como um fator viabilizador da continuidade pedagógica, em que se inclui a atribuição da direção de turma, por ciclo de escolaridade. A integração dos profissionais colocados no Agrupamento é efetuada no seio das diferentes estruturas, facilitando o seu enquadramento nas respetivas dinâmicas.

A existência de tempos comuns para aferição das práticas didáticas, elaboração de materiais pedagógicos e partilha de saberes está acautelada na generalidade dos horários dos docentes, na escola-sede. Nas EB1 que funcionam em regime duplo, esses momentos estão assegurados pela realização de reuniões em horário pós-letivo.

A gestão dos assistentes operacionais é efetuada eficazmente de modo a garantir o funcionamento dos vários setores e serviços, não sendo prática regular a rotatividade de funções. O recurso a contratos de Emprego-Inserção permite, durante o período em que vigoram, colmatar as necessidades mais prementes de pessoal não docente, em particular na escola-sede. Nos serviços administrativos, o sistema de organização implementado possibilita às assistentes técnicas um conhecimento abrangente das diversas áreas específicas, garantindo-lhes capacidade de resposta às solicitações dos utentes.

O plano de formação contínua existente não se evidencia, com a coerência desejável, como um documento estruturante agregador do levantamento de necessidades dos profissionais dos diferentes setores, indiciando apenas a divulgação das ações propostas a nível externo. As ações de formação interna, dinamizadas numa lógica contextual, não são enfatizadas, assim como a replicação de conhecimentos entre pares. Não é evidente a existência de um diagnóstico formal de necessidades de formação do pessoal não docente. Quando existe, esta tem sido direcionada para as respetivas áreas funcionais. A prática de avaliação do impacto da formação contínua na qualidade do desempenho profissional configura uma área a investir.

A melhoria da eficácia dos circuitos de informação e comunicação é reconhecida pela generalidade da comunidade educativa. O correio eletrónico tem revestido um papel preponderante na agilização dos contactos entre os vários órgãos e estruturas e, gradualmente, com pais e encarregados de educação. De igual modo, tem vindo a assumir-se como um suporte logístico fundamental na partilha de documentação e de recursos didáticos entre docentes e entre docentes e alunos, reforçado pelo recurso às plataformas *Moodle*, *Webquest* e *Googlegroups*. No entanto, a otimização destes recursos informáticos, configura uma oportunidade, no sentido da melhoria da qualidade das aprendizagens. O portal do Agrupamento apresenta-se como um canal digital privilegiado na divulgação de informações relevantes e de iniciativas junto da comunidade.

AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA

Os resultados da Avaliação Externa realizada em Janeiro de 2008 constituíram o ponto de partida para a elaboração de um plano de melhoria que conheceu um razoável nível de execução e permitiu a superação de algumas das fragilidades identificadas.

Com uma equipa de autoavaliação distinta da anterior (mas de igual modo constituída apenas por docentes) foi iniciado, no ano letivo de 2010-2011, um novo e consistente processo de recolha e tratamento de dados. O trabalho desenvolvido assentou na análise documental de relatórios de atividades e resultados académicos, bem como na auscultação da comunidade educativa através da aplicação de questionários de satisfação elaborados a partir do modelo *Common Assessment Framework*. Dele resultou um relatório de autoavaliação bastante pertinente e completo, que abrange diversas áreas do funcionamento organizacional do Agrupamento. As sessões de divulgação à comunidade educativa foram aproveitadas para recolha de contributos e sugestões, entretanto integrados nos planos de melhoria produzidos.

Estes planos, que os responsáveis perspetivam vigorar entre abril de 2012 e junho de 2013, identificam os pontos fortes (a manter) e as áreas de melhoria, hierarquizadas em função dos critérios de impacto estabelecidos pelo modelo adotado. Explicitam, ainda, para cada área, as atividades e a respetiva calendarização, as medidas de monitorização e os responsáveis. Afiguram-se, assim, como potenciais instrumentos de gestão estratégica para a melhoria global da organização, ao nível do planeamento, da gestão e das práticas profissionais.

Constata-se uma maioria de pontos fortes nos campos em análise, em resultados de práticas organizacionais eficazes e que caracterizam o desempenho do Agrupamento neste domínio. Atribui-se, assim, a classificação neste domínio de **BOM**.



4 – PONTOS FORTES E ÁREAS DE MELHORIA

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

- O efeito positivo do projeto Programa Mais Sucesso Escolar – tipologia Fénix, enquanto modalidade de reforço da aprendizagem, traduzido na superação das metas na generalidade das disciplinas contratualizadas;
- A promoção de múltiplas iniciativas de apoio à inclusão e que valorizam a cooperação e a solidariedade, desenvolvidas de forma sistemática;
- A efetiva articulação entre as estruturas de apoio a alunos com necessidades educativas especiais, traduzida na disponibilização de respostas educativas que vão ao encontro das necessidades referenciadas;
- O espírito de iniciativa e o empenho do diretor na mobilização dos diferentes órgãos e estruturas de gestão intermédia, numa lógica de gestão partilhada de responsabilidades;
- A intervenção dos responsáveis na rendibilização dos recursos existentes, com vista à melhoria do funcionamento organizacional e pedagógico;
- O processo de autoavaliação abrangente, estruturado e participado que, ao constituir um bom diagnóstico da organização escolar, configura um instrumento estratégico indutor da melhoria organizacional.

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

- A identificação e controlo dos fatores internos determinantes do (in)sucesso, monitorizando de forma sistemática a eficácia das estratégias de melhoria implementadas;
- A promoção efetiva e regular de práticas de auscultação e responsabilização dos alunos nas atividades e decisões estruturantes da vida do Agrupamento;
- A agilização da articulação vertical, no âmbito da gestão curricular, entre os vários níveis de educação e ensino, reforçando a sequencialidade das aprendizagens;
- A supervisão da prática letiva em contexto de sala de aula, de forma a potenciar metodologias eficazes de ensino e aprendizagem, numa ótica de desenvolvimento profissional dos docentes;
- A consolidação da análise reflexiva sobre o processo de ensino e aprendizagem, garantindo a uniformização dos graus de exigência e a fiabilidade dos resultados, numa linha indutora da melhoria das práticas pedagógicas e avaliativas e da qualidade do sucesso;
- A sustentação das opções estratégicas de gestão com base nos planos de melhoria traçados, suportando-as em indicadores que permitam avaliar o seu impacto, agilizando a verificação da eficácia do trabalho desenvolvido.

A Equipa de Avaliação Externa:

Maria de Lurdes Campos, Maria João Crisóstomo Pereira e Marta Romana.