

# AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

Agrupamento de Escolas

Damião de Goes

ALENQUER

22 a 24 abril

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 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 Damião de Goes – Alenquer**, realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada entre **22 e 24 de abril 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-sede do Agrupamento e as escolas básicas de Santana da Carnota, de Alenquer, de Paredes e Pêro de Alenquer.

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 Damião de Goes localiza-se no concelho de Alenquer e resulta da agregação do anterior Agrupamento de Escolas Pêro de Alenquer com a Escola Secundária Damião de Goes, em agosto de 2010. É constituído por seis estabelecimentos de ensino: quatro escolas básicas do 1.º ciclo (Santana da Carnota, Paredes, Alenquer e Cheganças), duas delas integrando jardim de infância, e uma do 2.º e 3.º ciclos (Escola Básica Pêro de Alenquer), para além da escola-sede (Escola Secundária Damião de Goes).

No presente ano letivo, de acordo com os dados fornecidos pelo Agrupamento, a população escolar é constituída por 3056 crianças, alunos e formandos, distribuídos do seguinte modo: 215 crianças na educação pré-escolar (nove grupos), 588 alunos no 1.º ciclo (27 turmas), 313 no 2.º ciclo (15 turmas), 579 no 3.º ciclo (25 turmas, incluindo duas dos cursos de educação e formação). Aquele total contempla ainda 675 alunos nos cursos científico-humanísticos do ensino secundário (25 turmas), 322 nos cursos profissionais (14 turmas), 207 nos cursos de educação e formação de adultos de tipo 1 (três turmas), tipo 2 (uma turma) e tipo 3 (três turmas) e 114 no ensino recorrente por módulos capitalizáveis (três turmas), bem como 43 formandos do curso de Português Para Todos.

O Agrupamento é frequentado por 7% de alunos estrangeiros, de diferentes origens, sendo a nacionalidade brasileira (3%) a mais representativa. Não beneficiam dos auxílios económicos, no âmbito da Ação Social Escolar (ASE), 73% dos alunos. No ensino básico, 32% têm computador com acesso à internet, em casa. No que respeita ao ensino secundário, não existem dados disponíveis.

Conhece-se a formação académica de apenas metade dos pais e encarregados de educação. Verifica-se que, no ensino básico, 42% têm formação secundária e superior enquanto que, no que respeita à ocupação profissional, 20% desempenham funções de nível superior ou intermédio.

O corpo docente é estável e experiente pois 85% dos 257 profissionais que o constituem pertencem aos quadros do Agrupamento ou de zona pedagógica e têm 10 ou mais anos de serviço. Quanto aos restantes trabalhadores, num total de 66 elementos, 47 são assistentes operacionais, 17 assistentes técnicos, uma encarregada operacional e uma chefe de serviços de administração escolar. O Agrupamento dispõe ainda de um psicólogo, a tempo parcial.

No ano letivo de 2010-2011, ano para o qual há referentes calculados, os valores das variáveis de contexto do Agrupamento (idade média dos alunos, média de alunos por turma, percentagem de alunos que não beneficiam dos auxílios económicos da ASE, percentagem de docentes dos quadros e escolaridade dos pais e das mães) apontam para um contexto heterogéneo, mais favorável no ensino secundário, quando se comparam com os das outras escolas/agrupamentos de características semelhantes.

## **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, as educadoras recolhem e analisam os dados relativos aos progressos das aprendizagens, o que se tem mostrado relevante quer para reorientar a ação educativa quer para o desenvolvimento global das crianças.

É de salientar o trabalho desenvolvido nos 1.º e 2.º ciclos, dado que os resultados obtidos se situaram, na avaliação externa, tanto a Língua Portuguesa como a Matemática, acima dos valores esperados determinados para o ano letivo 2010-2011, ainda que as taxas de conclusão apenas tenham ficado, respetivamente, aquém e em linha com aqueles valores. Na comparação com as escolas do mesmo grupo de referência (*cluster*), os resultados do Agrupamento situaram-se acima da mediana no 4.º ano e aquém no 6.º, no que respeita à avaliação externa, e próximo da mediana no que se refere às taxas de conclusão.

Relativamente ao 3.º ciclo, destaca-se como positiva a ação desenvolvida ao nível da Matemática, uma vez que, na avaliação externa, os resultados nesta disciplina estiveram também acima dos valores esperados e próximos da mediana das escolas do mesmo grupo de referência. Contudo, tal não se verificou na Língua Portuguesa, em que ficaram aquém dos valores esperados e aquém da mediana do grupo. Quanto à taxa de conclusão, ficou em linha com o valor esperado e próximo da mediana do grupo de referência.

No que respeita ao ensino secundário, tendo em conta que os valores das variáveis de contexto são favoráveis, esperar-se-iam resultados mais positivos. Embora a taxa de conclusão tenha ficado em linha com o valor esperado, os resultados dos exames nacionais de 12.º ano para os quais aqueles valores foram calculados (Português, Matemática e História) ficaram aquém do esperado.

Numa perspetiva evolutiva, no biénio 2010-2011 a 2011-2012, as taxas de transição revelaram uma ligeira redução no ensino básico, que foi mais significativa no 3.º ciclo. Na avaliação externa, salienta-se a descida acentuada dos resultados do 4.º ano a Matemática. O facto de os docentes não terem frequentado ações de formação para atualização nesta área disciplinar foi apontado como uma das razões deste insucesso.

Pela positiva, distingue-se a melhoria muito significativa ocorrida no 9.º ano, em Matemática. A eficácia das medidas desenvolvidas no âmbito desta disciplina no 3.º ciclo revela-se igualmente na qualidade do sucesso, medida pela percentagem de alunos que obtiveram níveis quatro e cinco em todo o triénio e que atingiu 43,2% em 2012, ano em que se salienta também a coerência entre a classificação interna de frequência e a classificação de exame.

O ensino secundário registou um aumento expressivo das taxas de conclusão do 12.º ano, em 2011-2012, acompanhado pela melhoria dos resultados nos exames de Português e, sobretudo, de História. No entanto, as diferenças entre a classificação interna de frequência e a classificação de exame noutras disciplinas, como Física e Química, Desenho e Biologia, merecem reflexão.

É desenvolvido um trabalho sistemático de recolha e análise dos resultados escolares, utilizando múltiplos indicadores que têm permitido a obtenção de elementos concretos para a reflexão e adequação da prática letiva e que conduziram à implementação de medidas que se têm revelado eficazes, com destaque para o *MateMais*, os *laboratórios de aprendizagem* e as várias *oficinas* de Português.

As taxas de conclusão dos cursos de educação e formação, dos cursos profissionais e do ensino recorrente por módulos capitalizáveis têm ficado aquém das médias nacionais, não obstante as medidas tomadas para prevenir este insucesso, como sejam o reforço da orientação vocacional e da ligação às famílias e o alargamento das possibilidades de recuperação dos módulos em atraso. A identificação de fatores de

insucesso intrínsecos aos processos de ensino e de aprendizagem constitui uma área de melhoria para o desenvolvimento de estratégias com impacto mais positivo nos resultados destes cursos. Salienta-se, ainda assim, o trabalho desenvolvido nos cursos de educação e formação de adultos, pois apresentam taxas de sucesso globalmente satisfatórias.

No ensino básico, as taxas de abandono são residuais. Para o ensino secundário, o Agrupamento não calcula separadamente as taxas de abandono e desistência, que agrega num indicador único (*saídos*) em conjunto com as transferências, o que pode condicionar a sua capacidade de diagnóstico a esse nível, mais ainda quando se reconhecem como preocupantes os níveis de desistência, sobretudo nas vias profissionalizantes do ensino básico e secundário.

Em síntese, os resultados académicos situam-se globalmente em linha com os valores esperados quando comparados com os das escolas de contexto análogo e com as do mesmo grupo de referência, determinados para o ano letivo 2010-2011. Contudo, uma vez que os valores das variáveis de contexto do Agrupamento indicam um contexto sociocultural que, embora globalmente desfavorável relativamente ao ensino básico, é bastante favorável no ensino secundário, esperar-se-iam valores acima dos observados nesse nível de ensino.

### **RESULTADOS SOCIAIS**

Os alunos participam na vida do Agrupamento e as suas propostas são bem acolhidas pelos docentes e pela direção. Embora com apoio dos professores, é da sua responsabilidade a dinamização de um programa na *Rádio Voz de Alenquer*, bem como de uma página no jornal local. Está constituída uma associação de estudantes que promove diversas atividades, ainda que apenas integre alunos do ensino secundário. Apesar de todas as turmas terem representantes, estes não têm sido chamados a participar em assembleias de delegados. A participação mais efetiva dos alunos no conselho geral é também um aspeto a promover.

A maioria dos alunos tem um comportamento ajustado e propiciador de um bom ambiente educativo. Embora se reconheça a existência de problemas crescentes de comportamento, estes são circunscritos a um grupo identificado e limitado de alunos, em relação aos quais tem havido uma atuação oportuna, quer pelo *Gabinete de Apoio Disciplinar (GAD)* quer por parte da direção.

A formação integral dos alunos é promovida nas suas diversas vertentes. As dimensões cívica e solidária são desenvolvidas, quer através das aulas de Formação Cívica (oferta complementar no 5.º e 7.º anos) ou da participação de alunos na *assembleia municipal jovem* de Alenquer, quer de atividades orientadas para a partilha, que se traduzem em várias iniciativas de recolha de bens para apoiar pessoas ou instituições locais e no envolvimento voluntário noutras ações de solidariedade de cariz comunitário.

A dimensão ambiental está fortemente presente em todos os estabelecimentos do Agrupamento, destacando-se as atividades desenvolvidas no âmbito do Programa Eco-Escolas, bem como a vertente desportiva e de educação para a saúde, designadamente através do Desporto Escolar, em que se destacam os bons resultados atingidos pelos alunos, e pela participação na rede de Escolas Promotoras da Saúde. É ainda de distinguir o trabalho que tem vindo a ser desenvolvido no âmbito da educação para o empreendedorismo, destacando-se a cooperação com o município de Alenquer e com a Associação Industrial Portuguesa, e a simulação da criação de microempresas no curso profissional de técnico de gestão.

### **RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE**

A maioria dos pais considera elevada a qualidade do ensino e valoriza bastante o relacionamento próximo mantido com os diretores de turma. Observa-se igualmente um elevado grau de satisfação dos

profissionais, evidente nas respostas aos questionários aplicados no âmbito da Avaliação Externa, nomeadamente no que respeita à liderança e ao ambiente de trabalho.

Como forma de valorizar os sucessos dos alunos o Agrupamento implementou os quadros de mérito em diversas vertentes (*Atitudes e Valores, Conhecimentos, Capacidades e Aptidões e Artístico, Científico e Desportivo*), que constituem um incentivo simbólico à melhoria dos desempenhos escolares e são publicitados nos vários estabelecimentos e na página do Agrupamento. Este incentivo é reforçado, no caso dos alunos com melhores resultados académicos nos 9.º e 12.º anos, com um prémio atribuído por uma empresa local.

O Agrupamento contribui de forma ativa para o desenvolvimento da comunidade envolvente, sendo reconhecido por parte da sociedade local pela diversidade da oferta educativa e formativa, concretizando o que preconiza o projeto educativo. Salientam-se as ofertas de qualificação de adultos, que são tidas como uma referência, não só para o concelho como para os municípios limítrofes, e correspondem às necessidades expressas por vários parceiros sociais consultados, bem como às expectativas dos alunos e famílias, o que constitui um ponto forte. O reconhecimento da comunidade manifesta-se também na disponibilidade das entidades locais para receber alunos para a formação em contexto de trabalho. Realça-se a promoção da participação dos alunos em diversas iniciativas do município e o desenvolvimento de atividades direcionadas para a comunidade (*dia do idoso, projeto mesteres e memórias*).

Em suma, a ação do Agrupamento tem produzido um impacto em linha com os valores esperados na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. O Agrupamento apresenta uma maioria de pontos fortes nos campos em análise, em resultado de práticas organizacionais eficazes. Tais fundamentos justificam a atribuição da classificação de **BOM** no domínio Resultados.

## 3.2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

### *PLANEAMENTO E ARTICULAÇÃO*

A transição entre níveis de educação e ensino é intencionalmente preparada, garantindo a transmissão de informação relevante quer para a constituição de turmas quer para a organização do trabalho pedagógico a desenvolver, em particular no ensino básico. A articulação entre os professores titulares de turma e os técnicos das atividades de enriquecimento curricular tem permitido o desenvolvimento de atividades conjuntas, potenciando as aprendizagens. No âmbito das atividades de enriquecimento curricular, o trabalho de articulação efetuado com os docentes de Inglês do 2.º ciclo é apresentado como uma mais-valia nos progressos evidenciados pelos alunos.

A articulação curricular entre níveis e ciclos de ensino, identificada como um ponto fraco na Avaliação Externa de 2008 de ambas as anteriores unidades orgânicas e reconhecida no relatório de autoavaliação como área de intervenção prioritária, continua a representar uma área de melhoria. Com efeito, não é evidente uma atuação concertada no sentido da promoção da gestão articulada do currículo de modo a facilitar a sequencialidade das aprendizagens.

O Agrupamento tem procurado fomentar a articulação transversal, prevendo, na estrutura dos planos de atividades de turma, um campo destinado ao registo de projetos e atividades interdisciplinares. No entanto, são poucas as evidências de interdisciplinaridade nos documentos observados, ocorrendo esta, principalmente, de forma não sistematizada e por iniciativa individual.

Foram planeadas algumas iniciativas que têm em conta as especificidades do contexto como a comemoração dos 800 anos do foral de Alenquer, o projeto de divulgação de produtos regionais ou a

opção pelo Espanhol, no curso de educação e formação de empregado de mesa, por ser uma das línguas mais requisitadas nas unidades hoteleiras da zona Oeste.

O trabalho colaborativo entre docentes não é uma estratégia generalizada, assentando, sobretudo, nas boas relações existentes entre os profissionais. Apesar disso, distinguem-se práticas positivas de planificação conjunta e de partilha de experiências e materiais, com destaque para o trabalho desenvolvido no âmbito das assessorias na Matemática.

### *PRÁTICAS DE ENSINO*

Identificam-se práticas de ensino diversificadas e inovadoras com impacto na melhoria dos resultados dos alunos. Destacam-se, por exemplo, o *aPORTe* (oficina de Língua Portuguesa dirigida ao 9.º ano, que consiste na formação de grupos homogêneos de alunos) ou o *MateMais* (iniciativa semelhante, no âmbito da Matemática), que permitem aos alunos a transição entre níveis de proficiência e se destinam a promover o sucesso, não apenas daqueles que têm maiores dificuldades, mas também dos que aspiram à excelência, contribuindo deste modo para a diferenciação pedagógica. No ensino secundário, o *laboratório de aprendizagem*, desenvolvido para várias disciplinas, tem em vista os mesmos objetivos.

Na educação pré-escolar, os projetos curriculares de grupo evidenciam o desenvolvimento intencional das atividades de acordo com as necessidades e interesses das crianças. No ensino básico, os planos de atividades de turma, assentando na caracterização dos alunos e na avaliação diagnóstica, reúnem elementos que facilitam a implementação de práticas de diferenciação pedagógica, embora não evidenciem as estratégias utilizadas pelos docentes, tendo em conta as especificidades da cada aluno.

A diferenciação pedagógica manifesta-se também no trabalho realizado com as crianças e jovens com necessidades educativas especiais, aos quais é garantido um apoio adequado que resulta, em boa medida, da articulação entre os diversos profissionais envolvidos e da concretização de um protocolo com a Cooperativa de Educação e Reabilitação de Crianças Inadaptadas CERCI Flor da Vida, de Azambuja. A inclusão dos alunos integrados na unidade de ensino estruturado para a educação de alunos com espectro do autismo, no 1.º ciclo, está a ser bem-sucedida, o que é evidenciado pelo facto de acompanharem as respetivas turmas, alguns a tempo inteiro.

A atuação do psicólogo tem sido relevante, quer para a orientação e reorientação vocacional, quer para o acompanhamento direto de alunos indicados pelos diretores de turma. No âmbito de um protocolo estabelecido com o município, o Agrupamento recorre ainda a uma psicóloga, cuja intervenção tem sido direcionada para a educação pré-escolar e 1.º ciclo, porém, estes recursos revelam-se insuficientes face à população escolar.

São promovidas iniciativas que visam estimular e valorizar as potencialidades dos alunos, como sejam a participação nas Olimpíadas Nacionais de Matemática, Física e Biologia e em diversos concursos, para além dos projetos anteriormente referidos, que incentivam a melhoria de desempenhos.

O recurso a metodologias ativas e experimentais é frequente desde a educação pré-escolar. A dimensão artística e o desenvolvimento do espírito criativo são também fomentados, por exemplo, pelos jornais escolares, ou pela *Oficina de Teatro*.

Os procedimentos de supervisão pedagógica apresentam alguma debilidade, a qual é reconhecida na autoavaliação do Agrupamento. A monitorização da prática letiva e o seu acompanhamento em contexto de sala de aula, enquanto estratégia formativa para o aperfeiçoamento do processo de ensino e aprendizagem constitui, pois, uma área de melhoria.

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

A utilização de uma pluralidade de práticas e instrumentos de avaliação é comum e transversal aos vários níveis de educação e ensino, evidenciando-se a valorização das modalidades diagnóstica e formativa, como estratégia de regulação do ensino e das aprendizagens, e a utilização de instrumentos diversificados e adequados a cada caso específico.

Os processos de avaliação das aprendizagens são transparentes e orientados por critérios anualmente ponderados pelo conselho pedagógico, que têm vindo a ser harmonizados e que, na sua maioria, se articulam com as aprendizagens a desenvolver pelos alunos.

O Agrupamento concede também atenção à validade e fiabilidade dos instrumentos de avaliação, o que se traduz na adesão aos testes intermédios do Gabinete de Avaliação Educacional, cujos resultados integram a classificação interna dos alunos, e na aplicação da mesma matriz e/ou instrumento de avaliação nas diferentes turmas, ainda que esta não seja uma prática generalizada a todos os ciclos e níveis de ensino nem a todas as áreas disciplinares.

A monitorização do cumprimento dos programas ocorre periodicamente nos grupos de recrutamento e departamentos, mas é, sobretudo, em sede de conselho de docentes/turma que se procede à reformulação e adequação do planeamento e das estratégias, em função das aprendizagens e da especificidade das turmas. É também a este nível que é feita a monitorização do sucesso dos alunos que beneficiam das diversas medidas educativas, as quais se têm revelado globalmente eficazes.

Salienta-se o trabalho dos diretores de turma no acompanhamento muito próximo das situações que podem pôr em causa a integração dos alunos e que passa pela articulação com as famílias, com o psicólogo e com as entidades competentes. No entanto, a implementação de medidas com vista a reduzir a desistência ou a anulação de matrícula, sobretudo nos cursos de educação e formação e profissionais, representa uma área de melhoria.

Em síntese, a ação do Agrupamento tem produzido um impacto em linha com os valores esperados na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. O Agrupamento apresenta uma maioria de pontos fortes nos campos em análise, em resultado de práticas organizacionais eficazes o que justifica a atribuição da classificação de **BOM** no domínio Práticas de Ensino.

### **3.3 – LIDERANÇA E GESTÃO**

#### *LIDERANÇA*

O projeto educativo, elaborado recentemente, apresenta as linhas de orientação estratégica, com enfoque na prestação de um serviço educativo de qualidade, em coerência com a visão de desenvolvimento para o Agrupamento. Este assume-se como parceiro estratégico para o desenvolvimento local, tendo em conta o seu contributo para a escolarização e qualificação da população concelhia.

Neste documento é de destacar a seleção intencional de um número restrito de áreas prioritárias, fundadas no diagnóstico organizacional, às quais se associam objetivos estratégicos e resultados esperados, devidamente calendarizados, o que não só contribui para viabilizar o cumprimento do projeto, como promove o compromisso de todos os profissionais com as metas fixadas. É igualmente relevante a articulação adequada do plano anual de atividades com o projeto educativo, permitindo a operacionalização dos objetivos definidos e a avaliação do respetivo grau de consecução, facilitada também pela estrutura de planificação das atividades. Apesar disso, a segmentação por



estabelecimentos, níveis e ciclos de ensino deste último documento, não propicia a criação de um espírito identitário de Agrupamento.

Destaca-se a liderança aberta e construtiva da diretora e da sua equipa, bem como a capacidade revelada para conciliar e congregar as diferentes perspetivas, contribuindo para a melhoria do clima organizacional. Em sintonia, evidencia-se a participação positiva do conselho geral, cuja ação se alicerça no exercício efetivo do seu papel e do trabalho a desenvolver face ao desafio que constitui a direção do Agrupamento.

O ambiente de acolhimento e de valorização dos diferentes contributos e a boa relação entre os órgãos e estruturas têm permitido a emergência de lideranças participativas e o envolvimento dos profissionais. No entanto, a opção pela duplicação de cada departamento curricular não contribui para alterar as dinâmicas de trabalho ainda muito centradas em cada nível de ensino, dificultando a articulação curricular e pedagógica entre o ensino básico e o secundário e o desenvolvimento de uma identidade comum.

A simultaneidade da comemoração dos 40 anos dos dois maiores estabelecimentos de ensino do Agrupamento proporcionou a criação de um primeiro elemento identitário, encontrando-se também a decorrer um concurso entre os alunos com vista à criação de um logotipo, iniciativas que se espera venham a ter continuidade no desenvolvimento do sentido de pertença e de uma cultura de Agrupamento, ainda incipientes.

A inexistência de uma estratégia mobilizadora da participação dos pais e encarregados de educação na vida da escola foi uma fragilidade identificada na anterior Avaliação Externa da escola-sede que não se encontra ainda colmatada, o que também é reconhecido no relatório de autoavaliação.

Há uma boa mobilização dos recursos da comunidade, por exemplo para o transporte dos alunos, para proporcionar as condições adequadas à prática desportiva, para a educação para a saúde, para a formação em contexto de trabalho dos cursos profissionalizantes ou para atenuar problemas de apetrechamento dos espaços, como ocorreu com o equipamento do laboratório de Química e de uma sala de informática.

## *GESTÃO*

A diretora desenvolve uma gestão diligente dos recursos físicos e materiais, tendo em conta as pessoas e o seu bem-estar e procurando assegurar o seu acesso equitativo a toda a comunidade escolar, o que tem permitido atenuar os efeitos da grande disparidade de condições físicas dos estabelecimentos onde funcionam a educação pré-escolar e o 1.º ciclo e assegurar a igualdade de oportunidades a todas as crianças e alunos.

O sucessivo adiamento das obras de requalificação da escola-sede, e o facto de, como consequência, esta nunca ter beneficiado do Plano Tecnológico da Educação, gera constrangimentos ao nível do equipamento informático que têm vindo a ser colmatados graças à dinâmica na captação de recursos através de doações de parceiros. Também a degradação acentuada das instalações, particularmente as do pavilhão dos laboratórios, a par da sobrelotação da escola básica Pêro de Alenquer geram constrangimentos na gestão dos espaços.

As bibliotecas escolares são especialmente procuradas e valorizadas, enquanto espaços diversificados de aprendizagem, contribuindo para o desenvolvimento de competências nos domínios da leitura e da escrita e das literacias da informação e digital.

Existem critérios explícitos para a constituição dos grupos e turmas, bem como para a elaboração dos horários. A distribuição de serviço docente assenta preferencialmente em princípios de equidade e de natureza pedagógica, como a continuidade das equipas e das direções de turma, tendo igualmente em

conta as preferências de cada docente e considerando tempos comuns para a organização do trabalho colaborativo.

O conhecimento das competências pessoais e profissionais de cada um permite a afetação dos recursos humanos às áreas e projetos adequados ao respetivo perfil, potenciando a rendibilização dos saberes profissionais. Contudo, a otimização da gestão dos assistentes técnicos e operacionais é condicionada pelo facto de a transferência de competências para o município ter ocorrido apenas relativamente ao pessoal não docente das escolas básicas e jardins de infância, o que limita a mobilidade dos assistentes operacionais entre os diversos estabelecimentos.

Os relatórios da Avaliação Externa de 2008 referiam, para ambas as unidades orgânicas, a inexistência de um plano de formação, ponto fraco que continua por superar. Tem havido formação para assistentes técnicos e, embora menos frequente, para assistentes operacionais. No entanto, a oferta disponível no Centro de Formação Pêro de Alenquer para os docentes, autofinanciada, não tem sido muito procurada. Neste sentido, o Agrupamento poderá investir no reforço das dinâmicas de formação interna, com ações de partilha dos conhecimentos, centradas nas necessidades decorrentes da sua autoavaliação e orientadas para a melhoria das práticas profissionais.

A criação do correio eletrónico institucional como meio de contacto e divulgação da informação foi encarada como uma estratégia para a aproximação dos trabalhadores e dos órgãos e estruturas, a qual teve forte impacto na melhoria da eficácia da comunicação. É igualmente relevante a página do Agrupamento na internet, que disponibiliza um conjunto de informação pertinente sobre cada uma das unidades educativas, o que também é conseguido através da rádio e jornal locais.

#### *AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA*

A anterior Avaliação Externa foi valorizada pelas duas unidades orgânicas que deram origem ao atual Agrupamento. Os pontos fracos identificados foram, globalmente, retomados, em articulação com os resultados da autoavaliação de cada uma daquelas unidades e, embora se reconheça que nem todos foram superados, constata-se ações com impacto na reorganização escolar, na melhoria das práticas profissionais e nos resultados dos alunos.

Desde a agregação, têm coexistido os dispositivos e procedimentos de autoavaliação desenvolvidos por cada uma das duas unidades. Os resultados apurados no último ano letivo possibilitaram a identificação de áreas prioritárias para as ações de aperfeiçoamento que fundamentaram o atual projeto educativo, o que revela coerência entre a autoavaliação e a ação para a melhoria.

Salientam-se como prioridades dos documentos estratégicos a implementação de um *sistema integrado de autoavaliação*, bem como a intenção de abranger os diferentes órgãos e estruturas de supervisão pedagógica e orientação educativa nesse processo. Destaca-se como positivo o carácter meta-avaliativo que assume o último relatório de autoavaliação, expressivo do grau de maturidade já atingido a este nível. Apesar disso, o processo poderá beneficiar do alargamento da equipa de autoavaliação a elementos não docentes, reforçando, deste modo, o envolvimento da comunidade educativa nos processos de melhoria e a sustentabilidade da autoavaliação, enquanto instrumento de reorientação estratégica e contínua do Agrupamento.

A ação do Agrupamento tem produzido um impacto em linha com os valores esperados na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. O Agrupamento apresenta uma maioria de pontos fortes nos campos em análise, em resultado de práticas organizacionais eficazes, pelo que a classificação no domínio Liderança e Gestão é de **BOM**.

## 4 – PONTOS FORTES E ÁREAS DE MELHORIA

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

- A promoção da formação integral dos alunos, nas suas diversas vertentes, contribuindo para o desenvolvimento de uma cidadania social e ambientalmente responsável e de atitudes que promovem o bem-estar físico;
- A diversidade da oferta educativa e formativa, orientada para as necessidades da comunidade;
- A implementação de práticas de ensino que proporcionam a adoção de estratégias e ritmos de trabalho diferenciados, com impacto na promoção do sucesso escolar e da qualidade desse sucesso;
- A estruturação e organização do projeto educativo em torno de objetivos e metas calendarizados e a sua operacionalização no plano anual de atividades;
- A liderança aberta e construtiva da diretora, com impacto positivo no clima organizacional, na emergência de lideranças participativas e no envolvimento dos profissionais;
- A autoavaliação como suporte da tomada de decisões na gestão e organização escolar e concorrendo para a apropriação de uma cultura de aperfeiçoamento.

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 das causas da desistência e dos fatores de insucesso nos cursos de educação e formação e profissionais, com vista à implementação de medidas que contribuam para a melhoria dos resultados;
- A promoção da gestão sequencial e articulada do currículo, como forma de potenciar a ação educativa e de favorecer as aprendizagens;
- A implementação de procedimentos de supervisão da prática letiva e o seu acompanhamento em contexto de sala de aula, visando o aperfeiçoamento do processo de ensino e de aprendizagem e a melhoria dos resultados dos alunos;
- O incremento de iniciativas que favoreçam o desenvolvimento do sentido de pertença e de uma cultura de Agrupamento;
- O fomento da participação dos pais e encarregados de educação na vida da escola, como forma de favorecer o desempenho académico dos alunos;
- A implementação de um plano de formação e o reforço das dinâmicas de formação interna, centradas nas necessidades decorrentes da autoavaliação e orientadas para a melhoria das práticas profissionais.

**A Equipa de Avaliação Externa:**

Ana Matela, Filipa Seabra e Isabel Barata



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

Homologo.  
O Secretário de Estado do Ensino e da  
Administração Escolar