GOVERNO DE PORTUGAL

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CIÊNCIA

IGEC Inspeção-Geral da Educação e Ciência

AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

Agrupamento de Escolas da Chamusca

2013
2014

Área Territorial de Inspeção do Sul

1 – Introdução

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

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

O presente relatório expressa os resultados da avaliação externa do Agrupamento de Escolas da Chamusca, realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada entre 13 e 16 de janeiro de 2014. 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 e os jardins de infância da Carregueira e do Chouto.

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.

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.

O relatório do Agrupamento apresentado no âmbito da
Avaliação Externa das Escolas 2013-2014 está disponível na página da IGEC.

2 – Caracterização do Agrupamento

O Agrupamento de Escolas da Chamusca foi homologado em março de 2002 e agrega todos os estabelecimentos de educação e ensino públicos do concelho. Oferece a educação pré-escolar (oito jardins de infância), o 1.º ciclo do ensino básico (oito escolas) e os 2.º e 3.º ciclos e ensino secundário na Escola Básica e Secundária da Chamusca, que é a sua sede. De referir a existência de uma unidade de ensino estruturado para a educação de alunos com perturbações do espectro do autismo, em funcionamento desde setembro de 2013.

No presente ano letivo, a população escolar totaliza 1017 crianças e alunos: 176 da educação pré-escolar (11 grupos); 300 do 1.º ciclo (20 turmas); 183 do 2.º ciclo (nove turmas); 264 do 3.º ciclo (12 turmas, sendo uma delas – 24 formandos – do curso de educação e formação de Instalação e Operação de Sistemas Informáticos) e 77 dos cursos científico-humanísticos do ensino secundário (seis turmas). Transversalmente ao ensino básico, regista-se a frequência de 17 formandos (duas turmas) no Programa Integrado de Educação e Formação (PIEF).

A diversidade cultural dos alunos é pouco expressiva, visto que apenas sete (0,8%) são estrangeiros. Relativamente à Ação Social Escolar, 52,7% dos do ensino básico e 70,1% dos do ensino secundário não beneficiam de auxílios económicos. Possuem computador e ligação à internet, em casa, 44,0%. No que respeita à formação académica dos pais e encarregados de educação, apenas são conhecidas as habilitações de 63,0% e desses, 17,0% no caso dos alunos do ensino básico e 20,0% no que se refere aos do ensino secundário detêm formação secundária ou superior. Quanto à sua ocupação profissional, 17,2% dos do ensino básico e 9,2% dos do ensino secundário exercem profissões de nível superior e intermédio, sendo, contudo, de sublinhar que apenas é conhecida a atividade profissional de 37,0% da população em questão.

Em termos de recursos humanos, o Agrupamento conta com 65 trabalhadores não docentes, dos quais 63,0% têm 10 ou mais anos de serviço, e com 112 docentes, 94,0% pertencentes aos quadros, sendo que apenas 3,5% lecionam há menos de 10 anos, o que evidencia uma elevada estabilidade e experiência profissional.

Nos anos letivos de 2010-2011 e 2011-2012, para os quais há referentes disponibilizados pela Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência, os valores das variáveis de contexto do Agrupamento, comparados com os de outras escolas com características semelhantes, situam-se próximo da mediana no que se refere às habilitações dos pais e das mães e à percentagem de alunos que não beneficiam da Ação Social Escolar e acima da mediana na percentagem de docentes do quadro. Estes dados apontam para variáveis de contexto favoráveis, embora não seja dos mais favorecidos do seu grupo de referência (*cluster*).

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

A melhoria da qualidade das aprendizagens e dos resultados académicos constitui uma das principais áreas de intervenção do projeto educativo. O Agrupamento investe na recolha de dados que lhe permitem monitorizar a evolução das aprendizagens das crianças da educação pré-escolar, organizados

por idades e áreas de conteúdo, que se traduzem em níveis bastante satisfatórios. A análise sistemática dos dados qualitativos recolhidos, bem como a sua divulgação e discussão, promove uma intervenção articulada e sequencial nas áreas onde são diagnosticadas dificuldades de aprendizagem.

Ao nível do ensino básico e do secundário são, também, monitorizados os desempenhos dos alunos nas diferentes disciplinas. No final de cada ano letivo, é produzido um relatório detalhado sobre os resultados, que orienta a análise e a reflexão dos diferentes órgãos e estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, focadas na melhoria da qualidade das aprendizagens e das expetativas dos alunos. Desta reflexão resultou a conceção de *Planos Estratégicos de Ação* dos departamentos do 1.º ciclo, de línguas e de matemática e ciências experimentais, onde se identificam causas do insucesso e se delineiam estratégias destinadas à superação dos problemas diagnosticados.

Apesar do vasto conjunto de medidas implementadas, ao longo do último triénio, e da ligeira subida registada nos diferentes parâmetros de análise, no ensino secundário, os resultados alcançados ainda não evidenciam uma melhoria consistente. De salientar o facto de o diretor assumir um papel determinante na monitorização das medidas em curso, ao realizar semanalmente reuniões com os coordenadores de departamento curricular. Sublinha-se, também, a dinamização de seminários, de assembleias com os encarregados de educação e a publicação mensal de *Dicas para pais*, com vista à sensibilização para a importância do seu envolvimento nos processos de melhoria dos resultados.

Comparando as taxas de sucesso do Agrupamento com as de escolas com variáveis de contexto análogas, verifica-se que as taxas de conclusão, no ano letivo de 2010-2011, se situam aquém dos valores esperados no 4.º e no 9.º ano de escolaridade e muito aquém no 12.º ano, estando acima do esperado no 6.º ano. Em 2011-2012, as taxas de conclusão do 4.º e do 6.º ano posicionam-se acima dos valores esperados, enquanto as do 9.º e do 12.º ano encontram-se aquém daqueles valores.

Quanto às percentagens de sucesso obtidas nas provas externas, estão aquém dos valores esperados, nos dois anos letivos em análise, em português e em matemática, no 4.º e no 6.º ano, e em matemática, no 9.º ano. É no exame de português do 9.º ano que os alunos apresentam o melhor desempenho, já que a taxa de sucesso se situa acima do valor esperado, quer em 2010-2011 quer em 2011-2012.

Ao nível do ensino secundário, os resultados obtidos, no exame de matemática, estiveram sempre aquém dos valores esperados e, no exame de português, que estavam acima do valor esperado no primeiro ano do biénio, posicionaram-se aquém do mesmo em 2011-2012. Refira-se, no entanto, que alguns dos indicadores apontam para uma tendência de melhoria, registando-se a aproximação dos resultados observados aos valores esperados.

Quando comparado com as escolas que integram o seu grupo de referência, o Agrupamento apresenta, globalmente, resultados que se situam aquém da mediana e, quando comparados com os de escolas com variáveis de contexto análogo, situam-se, genericamente, aquém dos valores esperados. Dado que as variáveis do contexto são favoráveis, estes factos indiciam que não foram ainda claramente identificados os fatores determinantes do sucesso e do insucesso, intrínsecos aos processos de ensino e de aprendizagem.

De acordo com o Agrupamento, as taxas de abandono e de desistência são residuais, embora tenham sofrido oscilações ao longo do triénio.

RESULTADOS SOCIAIS

É ambição do Agrupamento, plasmada nos seus documentos orientadores, contribuir para que os alunos se tornem cidadãos autónomos, responsáveis, livres e solidários. Em sintonia com estes princípios, estão definidas estratégias transversais a todos os níveis de educação e ensino, que integram as práticas dos profissionais. O *Guia Para o Sucesso* (GPS), divulgado e refletido por toda a comunidade educativa, encerra um código de conduta que promove a formação pessoal e social.

Desde a educação pré-escolar ao ensino secundário, as questões da cidadania, da solidariedade e da convivência democrática fazem parte do quotidiano de crianças e alunos, tanto em atividades curriculares como de enriquecimento do currículo. Destacam-se iniciativas como *Ser Voluntário é Ser Solidário* e *Clube da Amizade e Solidariedade*, que desenvolvem ações de cariz intergeracional, e atividades promotoras da partilha, divulgadas durante a realização da *Semana das Escolas* +, em parceria com a Câmara Municipal da Chamusca. Num trabalho de articulação com a Comissão de Proteção de Crianças e Jovens, são tratadas as temáticas da inclusão e do respeito pela diferença.

As funções de representação dos delegados de turma são valorizadas pela sua participação em reuniões semanais com o diretor, o que lhe permite identificar e analisar, de uma forma célere, eventuais problemas. A associação de estudantes tem sido responsável pela dinamização de atividades e de projetos, de que são exemplos a requalificação da sala de alunos, a realização de vídeos promocionais do trabalho do Agrupamento e a organização de eventos desportivos.

O "aumento das situações de indisciplina ao longo do triénio", sobretudo na escola-sede, foi um dos pontos fracos identificados no relatório da avaliação externa realizada em 2009. A concertação de atitudes entre docentes, o prosseguimento do trabalho desenvolvido pelo *Gabinete de Apoio ao Aluno*, o contacto imediato com os encarregados de educação, o acompanhamento de alunos mais problemáticos por professores tutores, bem como a intervenção célere da direção, têm contribuído para que se registe uma melhoria dos comportamentos. Da mesma forma, o projeto *Recreio+*, reconhecido a nível nacional, promove, com a colaboração dos assistentes operacionais, a dinamização de jogos e de outras atividades, o que tem concorrido para diminuir a agitação nos recreios. No entanto, ainda que, ao longo do último triénio, se tenha verificado uma redução na aplicação de medidas disciplinares sancionatórias, esta é uma situação não totalmente resolvida, que carece ainda de algum trabalho por parte dos responsáveis.

Não estão implementados mecanismos formais de monitorização do percurso dos alunos que finalizaram a escolaridade no Agrupamento. No entanto, em virtude de se tratar de um reduzido número de alunos, há um conhecimento informal do mesmo, o que tem permitido aferir do impacto do serviço educativo prestado e reorientar algumas das ofertas formativas.

Reconhecimento da comunidade

O trabalho realizado no Agrupamento é muito valorizado pela comunidade educativa, que revela elevados índices de satisfação com o serviço educativo prestado, nas respostas aos questionários aplicados no âmbito desta avaliação externa, sublinhando a disponibilidade da direção e o acompanhamento próximo que docentes e não docentes dedicam aos alunos.

O Agrupamento é visto como uma organização que incentiva os alunos a trabalhar para obter bons resultados, apostando num ensino exigente. É também muito valorizada a parceria com a câmara municipal, que permite oferecer às crianças que frequentam a educação pré-escolar e aos alunos do 1.º ciclo uma diversidade de atividades, diminuindo as assimetrias socioculturais inerentes à dispersão das escolas. A importância do papel educativo do Agrupamento no âmbito da inclusão é sublinhada por encarregados de educação, pelos representantes autárquicos e pelos parceiros sociais, que assinalam, no entanto, a dificuldade em alargar a oferta formativa, de modo a responder às necessidades e aos interesses de todos os alunos, dada a sua pequena dimensão, em termos de população escolar.

Os sucessos das crianças e dos alunos são valorizados, quer através da exposição de trabalhos nos diversos espaços escolares, quer através do reconhecimento pelos prémios atribuídos nos vários projetos e concursos em que participam. A instituição dos Quadros de Valor e de Excelência, com entrega de prémios e de certificados em cerimónia pública, amplamente participada pelos elementos da comunidade educativa, contribui, também, para o reconhecimento do mérito. Da mesma forma, a realização de diversas iniciativas abertas à comunidade, como sejam a *Feira do Livro* e as representações públicas do *Clube de Teatro*, ou de atividades no âmbito do Desporto Escolar, tanto na

escola-sede, como nos jardins de infância e nas restantes escolas do Agrupamento, contribuem, de forma significativa, para a criação de laços afetivos entre todos os envolvidos.

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. Tais fundamentos justificam a atribuição da classificação de **SUFICIENTE** no domínio **Resultados.**

3.2 – Prestação do serviço educativo

Planeamento e articulação

A "frágil articulação vertical no âmbito da gestão curricular" foi um dos aspetos considerados no anterior relatório de avaliação externa, como sendo prejudicial ao processo de ensino e de aprendizagem. No sentido de suprir esse ponto fraco, o Agrupamento tem vindo a criar condições facilitadoras da articulação curricular, como sejam a atribuição de tempos comuns nos horários dos docentes do mesmo grupo de recrutamento para trabalho conjunto, a lecionação da mesma disciplina, sempre que possível, por, pelo menos, dois docentes, a realização sistemática de reuniões por ano de escolaridade/disciplina e a definição de critérios de distribuição de serviço que privilegiam a continuidade da docência ao longo da educação pré-escolar e durante cada ciclo ou nível de ensino.

Concorrendo para o mesmo desígnio, tem vindo a ser desenvolvido um trabalho de reflexão sobre as possibilidades de articulação curricular vertical entre os diversos níveis de educação e ensino, por área disciplinar (com maior enfoque nas disciplinas de português e de matemática), envolvendo, também, os técnicos das atividades de enriquecimento curricular. De relevar, ainda, as iniciativas que envolvem crianças e alunos do 1.º ciclo e destes com os da escola-sede, pelo facto de propiciarem o contacto com contextos diversificados de aprendizagem e com novos colegas, facilitando a integração aquando da mudança de escola.

Com o mesmo objetivo, a informação sobre o percurso escolar das crianças/alunos é uma área que os docentes privilegiam. As turmas são constituídas tendo em conta aspetos considerados importantes pelos professores do ano letivo anterior. As educadoras reúnem, em diversos momentos, com os docentes do 1.º ano de escolaridade, de modo a transmitir informação pertinente, tal como os do 4.º ano participam em reuniões com docentes do 5.º ano. A transição para o ensino secundário ou para ofertas formativas alternativas é acompanhada através do envolvimento dos alunos em processos de orientação vocacional.

Apesar deste trabalho, a análise dos resultados académicos dos alunos revela discrepâncias nas transições de ciclo e, nos relatórios elaborados, muitos docentes continuam a justificar o insucesso com a falta de conhecimentos de base dos alunos, o que indicia que a gestão do currículo é desenvolvida de forma pouco consistente, não estando, ainda, ultrapassadas todas "as fragilidades na gestão curricular vertical". A sequencialidade entre a educação pré-escolar e o 1.º ciclo e em todo o percurso até ao ensino secundário é perspetivada, essencialmente, ao nível da articulação de atividades e da uniformização de terminologias, e não tanto ao nível dos conteúdos, das metodologias e estratégias de ensino e de aprendizagem e da aplicação de critérios de rigor e exigência transversais a todos os níveis de educação e ensino.

Também os planos e programas próprios das turmas contemplam um campo dedicado à caracterização dos alunos, que está na base da definição das prioridades e das medidas educativas a implementar. A transversalidade do currículo materializa-se, predominantemente, nos conselhos de turma, através do trabalho desenvolvido no domínio da cidadania, em atividades do plano anual e no desenvolvimento do projeto de *promoção para a educação e saúde*, patentes nos planos de turma, que funcionam como polos agregadores da articulação interdisciplinar.

Regista-se, ainda, um aproveitamento dos recursos disponíveis no meio envolvente, de forma a enriquecer os processos de ensino e de aprendizagem, designadamente as visitas de estudo a locais de interesse do concelho, às bibliotecas e ao centro de recursos educativos e culturais, e a utilização de equipamentos do município. Apesar disso, o planeamento e a avaliação das atividades nem sempre revelam a intencionalidade das ações que contextualizam o currículo ministrado, sendo este um aspeto que carece de incremento, com vista a potenciar aprendizagens significativas.

No que concerne ao trabalho cooperativo entre docentes, para além dos aspetos já referidos, constitui uma marca do Agrupamento a dinamização anual de momentos de partilha de experiências e de conhecimentos adquiridos em contextos de aprendizagem formal.

PRÁTICAS DE ENSINO

As planificações e os instrumentos de avaliação são concebidos, em conjunto, em sede de grupo de recrutamento, o que permite alguma reflexão sobre as metodologias aplicadas. Releva-se o facto de, após a realização da anterior avaliação externa, o Agrupamento ter efetuado um debate aprofundado, que culminou com a elaboração do *Quadro de Referência das Boas Práticas do Agrupamento na Prestação do Serviço Educativo*, que visa orientar todos os docentes nas suas práticas letivas.

No entanto, por não haver formas de garantir a qualidade da sua implementação por parte de todos os docentes e grupos de recrutamento, o seu impacto é limitado, já que a avaliação imediata das estratégias utilizadas no ato de ensinar reside, essencialmente, em perceções dos próprios intervenientes e na análise do sucesso ou insucesso dos alunos. Assim, ao não estarem instituídos procedimentos, generalizados, de supervisão da prática letiva em sala de aula, está dificultada a monitorização das práticas e a identificação objetiva das causas subjacentes ao sucesso e ao insucesso.

Tem havido algum investimento no recurso a metodologias ativas e experimentais, transversais a todos os níveis de educação e ensino, desde a última avaliação externa, apesar de os laboratórios da escola-sede não oferecerem as melhores condições de trabalho. O ensino experimental das ciências acontece em aulas práticas, mas é também proporcionado com a realização de projetos (*Laboratórios Abertos*, por exemplo).

Existem práticas de diferenciação pedagógica e de adequação do ensino aos diferentes ritmos e capacidades de aprendizagem dos alunos, em sala de aula (por exemplo, o trabalho a pares ou em grupos, em que alunos apoiam os colegas com mais dificuldades, ou a adequação de materiais didáticos). No entanto, as evidências apontam, sobretudo, para estratégias de apoio ou de reforço das aprendizagens que, de acordo com as taxas de sucesso dos alunos apoiados, nem sempre se têm mostrado eficazes, em especial no 3.º ciclo.

O Agrupamento, em parceria com a Câmara Municipal da Chamusca, dá muita relevância à educação artística. Assim, na educação pré-escolar e no 1.º ciclo, as crianças e os alunos são envolvidos em atividades de expressão musical, plástica e motora. Ao nível do 3.º ciclo, são oferecidas aos alunos as opções de expressão plástica e de educação tecnológica e musical. Além disso, são dinamizados os clubes de *Teatro* e de *Artes*.

No que se refere aos alunos com necessidades educativas especiais, sublinha-se o trabalho realizado em articulação entre os diretores/titulares de turma, os docentes de educação especial, o pessoal não docente, os técnicos e os encarregados de educação.

O Agrupamento tem, ainda, vindo a desenvolver parcerias com diversas instituições (locais e nacionais), como sejam o Centro de Recursos para a Inclusão da Cooperativa de Educação e Reabilitação do Entroncamento (CERE) e a Associação Liev Vegotsky, que disponibilizam diversos técnicos, nas áreas da psicologia, terapia da fala e fisioterapia, por exemplo, de forma a favorecer as aprendizagens dos

alunos. Com o mesmo objetivo, entrou em funcionamento uma unidade de ensino estruturado para a educação de alunos com perturbações do espectro do autismo.

Os alunos abrangidos por um plano individual de transição têm possibilidade de desenvolver as suas competências sociais e vocacionais em instituições locais, o que concorre para a sua formação integral. Não obstante o trabalho realizado, o sucesso das medidas implementadas não é o desejado, em alguns ciclos, o que deve suscitar a devida reflexão por parte dos responsáveis.

MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO ENSINO E DAS APRENDIZAGENS

O plano de estudos para desenvolvimento do currículo define alguns procedimentos em torno da avaliação das aprendizagens, como a escala de classificação e os critérios gerais. Por outro lado, no *Quadro de Referência das Boas Práticas*, no domínio da *Monitorização e Avaliação do Ensino e das Aprendizagens*, elencam-se os modos de diversificação da avaliação e de monitorização interna do desenvolvimento do currículo. No entanto, estão omissos outros aspetos, como a articulação entre a avaliação sumativa e a formativa e o modo como esta última assume o seu carácter regulador, por exemplo, de forma a orientar a ação dos docentes no desenvolvimento daquele processo. Também não é claro o modo como os mecanismos aí elencados podem garantir a efetiva monitorização da aplicação concertada destes procedimentos por parte de todos os docentes de cada grupo de recrutamento.

A produção de instrumentos comuns de avaliação, na educação pré-escolar, e a implementação de testes intermédios e de *Provas Globais* trimestrais, no ensino básico, bem como o recurso à avaliação de diagnóstico em todos os níveis de educação e ensino, a elaboração conjunta de matrizes e de provas de avaliação e a aferição e uniformização de critérios de correção, representam estratégias pedagógicas bem conseguidas, do ponto de vista das práticas avaliativas, e já consolidadas.

A importância concedida à fiabilidade e à validade dos instrumentos de avaliação sumativa é visível, por exemplo, na conceção de matrizes que orientam a elaboração de testes e na aplicação dos mesmos instrumentos de avaliação. A adesão aos testes intermédios contribui, também, para a garantia daqueles princípios e, simultaneamente, reforça o trabalho colaborativo entre docentes. No entanto, a correção partilhada é uma atividade que não está devidamente explorada.

Os critérios de avaliação específicos para cada disciplina/área disciplinar encontram-se definidos para todos os níveis de ensino. Os departamentos curriculares procedem, para cada disciplina e ano de escolaridade, à definição dos parâmetros a avaliar, atribuindo-lhes o valor percentual específico. Não há, contudo, evidências dos mecanismos de monitorização da aplicação dos critérios de avaliação, por parte dos departamentos, como forma de garantir a equidade e o rigor do processo avaliativo.

Regista-se uma vasta oferta de medidas de promoção do sucesso escolar. Porém, estas assumem, quase sempre, a forma de ações de reforço curricular fora da sala de aula. Também o modo como são atribuídas as coadjuvações nem sempre assenta numa estratégia de melhoria do ponto de vista pedagógico e organizacional, o que não permite atestar plenamente a sua eficácia. As taxas de sucesso dos apoios prestados aos alunos com necessidades educativas especiais têm revelado oscilações. De igual modo, as taxas de sucesso dos alunos com dificuldades de aprendizagem, registadas no triénio 2010-2013, indiciam que pode ser melhorada a eficácia destas medidas educativas.

Sublinha-se o trabalho realizado pelos professores titulares/diretores de turma e psicólogos, no âmbito do *Projeto de Tutorias,* e em articulação com a direção, com os agentes do programa Escola Segura e com a Comissão de Proteção de Crianças e Jovens, no acompanhamento dos alunos em risco, o que tem permitido prevenir as situações de abandono escolar. A ampliação das ofertas formativas, no último triénio, foi, também, determinante no combate à desistência e ao abandono.

Em síntese, tendo em conta os juízos avaliativos formulados neste domínio, 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 **Prestação do Serviço Educativo**.

3.3 – Liderança e gestão

Liderança

Os documentos estruturantes traduzem a visão estratégica que as lideranças têm para o Agrupamento, orientada para a melhoria das aprendizagens e para o sucesso dos alunos. O projeto educativo, partindo de um diagnóstico assente nos resultados da anterior avaliação externa e no processo de autoavaliação, define três áreas prioritárias de atuação e as respetivas metas. No entanto, estas metas não são mensuráveis e os *indicadores de avaliação* não permitem identificar a efetiva eficácia das estratégias implementadas, o que dificulta a monitorização e a avaliação do desempenho organizacional.

O diretor e a sua equipa exercem uma liderança partilhada, cuja abertura, disponibilidade e prontidão na resolução de problemas são reconhecidas pela generalidade da comunidade educativa. As lideranças intermédias estão motivadas e empenhadas na implementação de ações que contribuem para a melhoria do desempenho do Agrupamento, embora a sua reflexão nem sempre identifique claramente a relação existente entre os resultados obtidos pelos alunos e o serviço educativo prestado. Apesar da dispersão dos estabelecimentos de educação e ensino do Agrupamento, existe um sentimento de pertença, para o que contribuem várias iniciativas que congregam docentes e não docentes, geradoras de um bom ambiente de trabalho.

O Agrupamento desenvolve diversos projetos e celebra protocolos e parcerias com várias entidades, que concorrem para a melhoria da prestação do serviço educativo. Refiram-se, a título de exemplo, os programas Comenius e Educação para a Saúde. No que respeita às parcerias, destacam-se as estabelecidas com a Câmara Municipal da Chamusca, com a Associação Liev Vegotsky e com empresas e entidades que participam na formação em contexto de trabalho dos alunos dos cursos de educação e formação e no âmbito dos planos individuais de transição.

Gestão

O Agrupamento é marcado pela enorme dispersão e por dificuldades ao nível das acessibilidades entre as unidades educativas que o constituem. Estes constrangimentos são, em parte, supridos pela adoção de procedimentos de gestão claramente definidos no regulamento interno e que promovem a distribuição equitativa de recursos. Os critérios que determinam a constituição dos grupos e das turmas e a atribuição do serviço docente dão primazia a aspetos de natureza pedagógica, passíveis de influenciar o sucesso das aprendizagens. De igual modo, verifica-se um cuidado na distribuição do serviço ao pessoal não docente, de acordo com o seu perfil, tendo em vista a eficácia na prestação do serviço educativo.

Ao longo do último triénio, foram implementadas soluções organizativas que viabilizam o acesso das crianças e dos alunos de todos os jardins de infância e escolas do 1.º ciclo a situações de aprendizagem e aos recursos educativos existentes no Agrupamento ou na comunidade, como é o caso das bibliotecas e do centro de recursos educativos e culturais. Contudo, mantém-se a necessidade de encontrar soluções inovadoras, ao nível de uma gestão mais eficaz dos tempos escolares, que permitam a participação dos alunos da escola-sede em clubes e atividades extracurriculares e a eficiente ocupação do tempo de permanência no espaço escolar.

Apesar das diferentes tipologias e da antiguidade da construção, os edifícios que constituem o Agrupamento são genericamente adequados ao desenvolvimento da ação educativa e à promoção e

dinamização de atividades de carácter social e cultural. É de sublinhar o empenhamento da direção e o zelo da câmara municipal na manutenção e no melhoramento de espaços, como forma de ultrapassar os constrangimentos inerentes às limitações de alguns equipamentos.

O desenvolvimento profissional de todos os agentes é outro vetor estratégico do projeto educativo, tendo sido elaborado, em consonância, um plano de formação, que aproveita os recursos internos, em colaboração com o Centro de Formação da A23. Destaca-se, também, o investimento em dinâmicas de autoformação cooperada (*Encontros Pedagógicos e Dia D*) que, para além de possibilitar a partilha de boas práticas, fomenta a atualização científica. Ao nível do pessoal não docente, a oferta tem sido mais limitada. Contudo, a realização de iniciativas no domínio das tecnologias de informação e comunicação e da educação especial, entre outros, potenciam a eficácia no desenvolvimento de tarefas.

A existência e a funcionalidade dos recursos tecnológicos têm contribuído para a eficácia dos circuitos de informação e comunicação, quer internamente, com enfoque na partilha de materiais e na preparação de reuniões de trabalho, quer externamente, na divulgação das ações realizadas e no envolvimento da comunidade, principalmente através da plataforma *Moodle*. Para além de brochuras que agregam, de forma sintética e acessível, a informação mais relevante relativa às dinâmicas e ao serviço educativo prestado pelo Agrupamento, são ainda promovidas, regularmente, assembleias de delegados de turma e de representantes dos encarregados de educação, para difundir e garantir o acesso à informação por parte da comunidade educativa.

AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA

Dando continuidade ao trabalho desenvolvido aquando da anterior avaliação externa, a análise e a reflexão sobre os resultados escolares são realizadas pelos vários órgãos e estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, mas não têm tido o impacto desejável na melhoria dos resultados escolares. Paralelamente, estão formadas duas equipas, uma que avalia o projeto educativo, sistematizando também a análise dos resultados, e outra o grau de satisfação da comunidade educativa, através da implementação do modelo CAF (*Commom Assessment Framework*). Ambas as equipas elaboram relatórios que são amplamente divulgados a toda a comunidade educativa, não só em reuniões realizadas para o efeito, como também através da plataforma *Moodle*.

A par dos resultados da anterior avaliação externa, os relatórios produzidos têm informação útil, que tem tido impacto, nomeadamente, ao nível da gestão e do planeamento da ação educativa. O trabalho realizado até ao momento tem sido fundamental para o processo de autoavaliação, mas identificam-se algumas limitações que dificultam a monitorização da eficácia das ações desenvolvidas. Na verdade, a inexistência, no projeto educativo, de metas mensuráveis, bem como o facto de os *indicadores de avaliação* de alguns dos *objetivos* preconizados não permitirem estabelecer uma efetiva relação entre as estratégias definidas e o efeito desejado, pode limitar o seu impacto.

Constitui-se como desafio o aperfeiçoamento da monitorização das ações delineadas, com uma maior focalização nas aprendizagens e nos resultados dos alunos, através da conceção de um processo de autoavaliação consistente e agregador e da implementação de planos de melhoria diretamente relacionados com o ensino e a aprendizagem.

Em conclusão, tendo em conta os juízos avaliativos formulados neste domínio, 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 **Liderança e Gestão**.

4 – Pontos fortes e áreas de melhoria

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

- A dinamização de várias iniciativas e projetos, implementados transversalmente, que potenciam a motivação e a adesão por parte das crianças e dos alunos e incrementam o desenvolvimento da cidadania e da solidariedade;
- A diversidade de procedimentos de aferição dos critérios e instrumentos de avaliação, que concorre para a fiabilidade do processo avaliativo;
- A adoção de práticas de gestão reguladas por critérios de equidade, o que permite diluir as assimetrias ao nível das condições de acesso e de sucesso dos alunos do Agrupamento;
- O investimento em dinâmicas de autoformação cooperada, para docentes e não docentes, com base nos recursos internos, orientada para a eficácia dos desempenhos profissionais;
- A liderança e a gestão de recursos, promotoras da motivação e do empenho dos trabalhadores, com impacto no incremento do trabalho cooperativo e no bom ambiente educativo.

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

- Identificação de causas explicativas do sucesso e do insucesso, intrínsecas ao processo de ensino e de aprendizagem, de forma a potenciar a definição de estratégias que produzam o impacto desejado nos resultados académicos;
- Generalização de medidas conducentes à articulação, sequencialidade e contextualização do currículo, promovendo aprendizagens mais integradas e bem-sucedidas por parte dos alunos;
- Reforço das práticas de diferenciação pedagógica desenvolvidas em sala de aula, de modo a potenciar os desempenhos académicos;
- Instituição de práticas de supervisão das atividades letivas, em contexto de sala de aula, com enfoque na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos;
- Aperfeiçoamento do processo de autoavaliação, tornando-o mais consistente, e consequente implementação de planos de melhoria, devidamente monitorizados, de forma a aumentar o impacto na qualidade do serviço educativo.

05-05-2014

A Equipa de Avaliação Externa: Carla Bernardes, Filipa Seabra e Marisa Janino Nunes

Concordo. À consideração do Senhor Secretário de Estado do Ensino e da Administração Escolar, para homologação.

A Subinspetora-Geral da Educação e Ciência

Maria Leonor Venâncio Estevens Duarte

Digitally signed by Maria Leonor Venâncio Estevens Duarte
DN: c=PT, o=Ministério da Educação e Ciência, ou=Inspeção-Geral da Educação e Ciência, cn=Maria Leonor Venâncio Estevens Duarte
Date: 2014.06.09 12:00:30 +01'00'

Homologo.

O Secretário de Estado do Ensino e da Administração Escolar

João Casanova de Almeida

Assinado de forma digital por João Casanova de Almeida
DN: c=PT, o=Ministério da Educação e Ciência, ou=Gabinete do Secretário de Estado do Ensino e da Administração Escolar, cn=João Casanova de Almeida
Dados: 2014.06.12 18:27:04 +01'00'