

AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

Agrupamento de Escolas
de Alvalade

LISBOA

2014
2015

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 consagrada como sua competência no [Decreto Regulamentar n.º 15/2012](#), de 27 de janeiro.

O presente relatório expressa os resultados da avaliação externa do [Agrupamento de Escolas de Alvalade – Lisboa](#), realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada entre 17 e 20 de novembro 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 Almirante Gago Coutinho, São João de Brito e Teixeira de Pascoais.

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 apresentado no âmbito da [Avaliação Externa das Escolas 2014-2015](#) está disponível na [página da IGEC](#).

2 – CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

Situado em Lisboa, na freguesia que lhe dá o nome, o Agrupamento de Escolas de Alvalade resulta da agregação, em 2012-2013, da Escola Secundária Padre António Vieira, escola-sede, com o anterior Agrupamento de Escolas de Alvalade. Para além da escola secundária, integra a Escola Básica Almirante Gago Coutinho, com 2.º e 3.º ciclos, e as escolas básicas com jardim de infância, Teixeira de Pascoais e São João de Brito. Na escola-sede funcionam o Centro de Formação de Associação de Escolas Professor João Soares e, desde o presente ano letivo, um Centro para a Qualificação e o Ensino Profissional. As unidades orgânicas que deram origem ao atual Agrupamento foram ambas avaliadas, em 2010, no primeiro ciclo da avaliação externa das escolas.

No ano letivo de 2014-2015, a população escolar é constituída por 2258 crianças, alunos e formandos: 100 na educação pré-escolar (quatro grupos); 579 no 1.º ciclo (24 turmas); 234 no 2.º (11 turmas); 529 no 3.º (18 turmas do ensino básico regular e quatro turmas dos cursos vocacionais); e 816 no ensino secundário (32 turmas: 24 nos cursos científico-humanísticos; seis nos cursos profissionais e duas nos cursos vocacionais).

O Agrupamento é frequentado por 8,8% de alunos estrangeiros, maioritariamente provenientes de Angola, Brasil e Cabo Verde. Relativamente à ação social escolar, 66% não beneficiam de auxílios económicos. No que respeita às tecnologias de informação e comunicação, apenas 38% dos alunos do ensino básico e 29% dos do ensino secundário possuem computador com ligação à internet.

Os dados relativos à formação académica revelam que 42% dos pais e das mães dos alunos do ensino básico têm habilitações de nível secundário ou superior, percentagem que baixa para 34% no ensino secundário. Quanto à ocupação profissional, exercem atividades de nível superior e intermédio 25% dos pais e das mães dos alunos do ensino básico e 15,7% dos do ensino secundário.

Dos 195 docentes que desempenham funções no Agrupamento, 80,5% pertencem aos quadros. No que se refere aos 52 trabalhadores não docentes, 73% têm 10 ou mais anos de serviço. O Agrupamento dispõe de uma psicóloga a tempo inteiro e de outra a tempo parcial.

No ano letivo de 2012-2013, ano para o qual existem referentes calculados, os valores das variáveis de contexto do Agrupamento disponibilizados pela Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência, são globalmente favoráveis, quando comparados com os das restantes escolas públicas, em particular a percentagem de alunos que não beneficiam da ação social escolar e a média do número de anos de habilitação dos pais e das mães.

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

Comparando os resultados dos alunos com os dos agrupamentos que apresentavam valores análogos nas variáveis de contexto, constata-se que, nos anos letivos de 2010-2011 e de 2011-2012, as taxas de conclusão dos anos terminais de ciclo/nível, na generalidade, estiveram aquém dos valores esperados. Em 2012-2013 mantiveram-se aquém dos valores esperados as taxas de conclusão relativas ao 4.º e ao 12.º ano, mas posicionaram-se acima daqueles valores as do 6.º e do 9.º ano.

Quanto às provas de avaliação externa do ensino básico, na disciplina de português, no 4.º ano, após a obtenção de valores acima do esperado em 2010-2011, os resultados posicionaram-se aquém do esperado nos dois anos letivos seguintes, embora a diferença entre o valor observado e o esperado já tenha sido menor em 2012-2013. No 6.º ano a situação foi inversa, com os alunos a apresentarem taxas de sucesso acima daquele valor a partir de 2011-2012 e significativamente acima daquele valor em 2012-2013. No 9.º ano, embora os resultados se tenham situado, na generalidade, aquém dos valores esperados em 2010-2011 e 2011-2012, ficaram significativamente acima do esperado em 2012-2013. De notar que esta melhoria se evidencia também nas médias obtidas nas provas finais de ciclo do 6.º e do 9.º ano.

Na disciplina de matemática, as classificações nas provas externas foram distintas nos três ciclos de escolaridade, no triénio em análise. O 4.º ano foi aquele em que os alunos apresentaram melhor desempenho, uma vez que os resultados estiveram sempre acima dos valores esperados. Pelo contrário, no 6.º e no 9.º ano, em 2010-2011 e 2011-2012, registaram-se valores globalmente aquém do esperado. Em 2012-2013, também se observaram resultados aquém do esperado no 6.º ano, mas em linha no 9.º ano, em que a média da prova ficou mesmo acima do valor esperado.

No ensino secundário, os resultados nos exames nacionais de português e de matemática estiveram aquém dos valores esperados nos dois primeiros anos do triénio mas ficaram em linha com aqueles valores em 2012-2013. Já no exame de história, apesar de terem ficado acima do valor esperado no primeiro ano do triénio, posicionaram-se em linha com aquele valor em 2011-2012 e muito aquém em 2012-2013, denotando uma tendência de afastamento aos valores esperados.

Em síntese, o Agrupamento apresenta variáveis de contexto favoráveis e os resultados situam-se, genericamente, em linha com os valores esperados, evidenciando alguma melhoria da eficácia do trabalho realizado em torno dos resultados académicos. Merecem, no entanto, particular atenção as baixas taxas de sucesso nalguns anos de escolaridade, bem como nos cursos profissionais.

Na educação pré-escolar analisa-se a evolução das aprendizagens das crianças, o que permite a reflexão sobre a ação educativa e a adequação das estratégias de intervenção.

A monitorização e a reflexão sobre os resultados dos alunos e sobre os fatores, internos e externos, que os influenciam são práticas consistentes, daí resultando estratégias coerentes de intervenção. Refira-se que os resultados obtidos pelos alunos do 3.º ciclo refletem já os efeitos da criação de grupos de homogeneidade relativa (*ninhos*) nas disciplinas de português e de matemática, de acordo com a metodologia do Projeto Fénix, estratégia encetada na escola-sede e alargada aos alunos dos 2.º e 3.º ciclos da Escola Básica Almirante Gago Coutinho. As ações em curso, focalizadas na melhoria dos modos de ensinar e de aprender, evidenciam uma incidência sobre os fatores de sucesso/insucesso inerentes aos processos de ensino e de aprendizagem e a implementação de estratégias de intervenção consequentes.

Ainda que, de acordo com o Agrupamento, as taxas de abandono sejam residuais, os níveis de desistência foram bastante elevados nos cursos profissionais, em 2013-2014 (34,8%, 27,7% e 17%, respetivamente no 1.º, 2.º e 3.º ano).

RESULTADOS SOCIAIS

A participação dos alunos na vida escolar passa pela sua intervenção nas assembleias de delegados, nas quais são auscultados sobre decisões que lhes dizem respeito e sobre propostas de melhoria do funcionamento das escolas. A associação de estudantes, recentemente eleita, revela entusiasmo no desenvolvimento de ações próprias, perspetivando-se uma implicação mais ativa e responsável dos alunos. Porém, apesar de diagnosticada como uma área de melhoria, e das muitas iniciativas patentes no plano anual de atividades neste âmbito, continua a merecer atenção a promoção da participação dos alunos na vida escolar, fragilidade já identificada na anterior avaliação externa da escola-sede.

Em linha com o objetivo central do projeto educativo, é positiva a dinamização de ações que contribuem para fomentar o desenvolvimento do espírito de iniciativa e de assunção de responsabilidades, como é o caso do projeto *Junior Achievement – Portugal*, transversal aos vários anos de escolaridade. Destaca-se ainda a opção pela oferta complementar de educação para a cidadania no sentido de fomentar a capacidade de intervenção e participação ativa e responsável dos alunos na sociedade. Ainda assim, as evidências recolhidas apontam para uma utilização desta disciplina mais direcionada para a resolução de problemas inerentes às turmas, o que é um aspeto a merecer atenção.

A promoção de um clima de escola que incentive o sentido de pertença ao Agrupamento é outro dos desígnios do projeto educativo. O Desporto Escolar, com a oferta de um vasto número de modalidades, é dos programas que mais tem concorrido para este objetivo, congregando os alunos em torno do êxito do grupo.

Distingue-se também o projeto *Um novo ciclo, um novo espaço*, por promover o estabelecimento de laços e o sentido de identidade, através de ações de receção e acolhimento aos alunos do 7.º ano, na escola-sede (*Quinzena zero*).

A reflexão em torno dos fatores de insucesso escolar conduziu a diversas ações dirigidas à melhoria do cumprimento das regras, destacando-se as que ocorreram no âmbito da participação no projeto *Estímulo à Melhoria das Aprendizagens* (da Fundação Calouste Gulbenkian), com sessões destinadas a alunos, encarregados de educação e profissionais. Complementarmente, a existência do *Espaço de Integração e Apoio ao Aluno* e a elaboração do *Manual de procedimentos – Prevenção da Indisciplina*, a par de um conjunto de estratégias de gestão dos espaços escolares e da aferição de critérios permitiram uma ação mais concertada em torno das situações de indisciplina, que já obteve um impacto positivo na melhoria do ambiente educativo.

O espírito de solidariedade é desenvolvido através de iniciativas como a *Feira Solidária*, em colaboração com a Comunidade Vida e Paz, os *Cabazes Solidários*, a participação na recolha de bens para o Banco Alimentar e de alguns projetos das turmas, como o *Voluntariado de Leitura* que envolve atividades intergeracionais, e a reabilitação de espaços exteriores na Escola Básica Almirante Gago Coutinho. A integração dos alunos com necessidades educativas especiais nas atividades do Desporto Escolar constitui uma prática positiva que favorece a sensibilização para as temáticas da diferença.

O projeto educativo contempla como objetivo o seguimento dos alunos após a escolaridade, contudo, o Agrupamento ainda não desenvolve iniciativas que lhe permitam conhecer o impacto da sua ação nos percursos dos alunos.

RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE

Os dados provenientes da aplicação de questionários, no âmbito da presente avaliação externa, destacam a satisfação dos alunos do 1.º ciclo em relação à escola e dos pais e encarregados de educação relativamente à ação desenvolvida na educação pré-escolar e ao trabalho dos diretores de turma. Entre os profissionais, predomina a concordância com a disponibilidade da direção, a abertura da escola ao exterior, a boa circulação da informação dentro do Agrupamento, bem como a satisfação com o facto de lá trabalharem.

Constata-se o reconhecimento da comunidade relativamente ao trabalho e aos resultados obtidos ao nível da educação pré-escolar e do 1.º ciclo, sendo também enaltecida a grande diversidade da oferta formativa, disponível na escola-sede. Emerge o compromisso em promover a valorização dos sucessos de todos os alunos, concretizada através da existência e ampla divulgação dos quadros de mérito e de excelência, que distinguem não só os alunos que se salientam pelos resultados académicos como também pelo seu desempenho social. A exposição dos projetos de turma nos diversos estabelecimentos e a sua divulgação no portal do Agrupamento, tal como da informação relativa à respetiva participação nas

diversas atividades, concursos e competições, são outros modos de valorizar os seus êxitos. A este nível, registre-se o projeto *Andei no Padre, hoje sou*, promovido pela associação de pais e encarregados de educação da escola-sede, trazendo antigos alunos para testemunharem acerca do seu percurso pessoal e profissional.

A abertura ao exterior é, efetivamente, uma característica relevante do Agrupamento, que mantém e promove boas relações com as entidades e instituições locais e com outras fora da sua área geográfica. A oferta formativa diversificada, com um horário alargado de funcionamento, e a forma como acolhe e soluciona problemáticas pessoais e sociais dos alunos constituem bons contributos para o desenvolvimento da comunidade, pelos quais obtém reconhecimento. É também de destacar a disponibilidade para instalar nos seus espaços entidades como a Delegação Regional do Júri Nacional de Exames de Lisboa e Vale do Tejo ou o Centro de Formação de Associação de Escolas Professor João Soares. O serviço à comunidade passa ainda pela cedência das instalações para a realização da prática desportiva bem como de eventos locais.

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 articulação do currículo foi um dos pontos fracos identificados na avaliação externa de 2010 para cada uma das unidades orgânicas anteriores e a agregação intensificou a necessidade da sua promoção, pelo que o projeto educativo elege esta área como uma das prioridades de intervenção. Nesse sentido, foram desencadeadas várias ações, que passaram pela criação de condições organizativas para o trabalho colaborativo dos docentes e de instrumentos que norteiam a respetiva ação, nomeadamente no que respeita ao planeamento articulado do currículo. Com efeito, ao sintetizar os conhecimentos e as competências fundamentais no final de cada ciclo, o *projeto curricular do Agrupamento* fomenta a sequencialidade do currículo e constitui um instrumento de trabalho que orienta a ação dos docentes no sentido de facilitar a progressão das aprendizagens no ciclo seguinte.

O *plano de articulação curricular* explicita de forma clara as linhas que dirigem a organização do currículo, designadamente no que diz respeito aos modos de articulação vertical e horizontal, em consonância com o projeto educativo. É de salientar a articulação que ocorre na programação e desenvolvimento das atividades de enriquecimento curricular do 1.º ciclo, entre os respetivos técnicos e os docentes titulares de turma, bem como com os de inglês e de expressões do 2.º ciclo.

As reuniões entre os docentes garantem a transmissão de informação relevante sobre os percursos de aprendizagem das crianças e dos alunos, quer para a constituição de turmas quer para a organização do trabalho pedagógico a desenvolver nos anos/ciclos subsequentes.

A transição para o ensino secundário é também alvo de atenção através de programas de orientação vocacional, por parte do serviço de psicologia e orientação, bem como de sessões de informação sobre as ofertas formativas. Ao serem disponibilizadas áreas de formação similares no ensino básico e no secundário, é assegurada a sequencialidade da oferta nas vias qualificantes, o que potencia a continuidade dos alunos no Agrupamento.

A articulação interdisciplinar desenvolve-se através da complementaridade de atividades e projetos que convocam saberes multidisciplinares e, ao nível dos conselhos de turma, na abordagem de conteúdos

programáticos que se cruzam entre disciplinas. A estrutura dos planos de grupo/turma tem subjacente esta prioridade do projeto educativo, dirigindo a ação dos docentes nesse sentido e evidenciando estratégias de gestão interdisciplinar e transdisciplinar do currículo, por forma a maximizar o ensino e as aprendizagens.

A contextualização do currículo está presente no processo de ensino e de aprendizagem, designadamente na adequação do planeamento da ação educativa, como se expressa nos planos de grupo/turma. Por outro lado, a localização central do Agrupamento na cidade de Lisboa facilita a realização de múltiplas visitas de estudo que imprimem mais significado aos conteúdos educativos e conferem sentido e utilidade às aprendizagens efetuadas em contexto de sala de aula.

A constituição de equipas pedagógicas comuns a mais do que uma turma tem incrementado o trabalho colaborativo, embora este sobressaia essencialmente nas tarefas de planeamento da atividade letiva e na elaboração de instrumentos de avaliação.

A cooperação com instituições de ensino superior tem fomentado o trabalho colaborativo, designadamente através da implementação de modalidades de formação centradas nas práticas profissionais, como ocorreu com o projeto *Estímulo à Melhoria das Aprendizagens*, e com os *Estudos de aula* (Instituto de Educação) que envolveu alguns docentes de matemática e, no presente ano letivo, abrange os de físico-química. Não obstante o mérito deste processo formativo e o impacto positivo no desenvolvimento profissional dos docentes envolvidos, não estão a ser conseguidas a divulgação e a disseminação destas e de outras experiências, evidenciando dificuldades em implementar a reflexão conjunta sobre as estratégias de ensino e a partilha de práticas científico-pedagógicas relevantes.

PRÁTICAS DE ENSINO

A diferenciação pedagógica é uma área de investimento no Agrupamento, contemplada com ações no plano de formação, e a sua prática, embora ainda não generalizada, norteia, globalmente, a ação dos docentes, no sentido de ajustar o ensino às capacidades e aos ritmos de aprendizagem dos alunos.

A criação de grupos de homogeneidade relativa nas turmas de 2.º e de 3.º ciclo constitui uma das medidas de diferenciação mais relevantes, pelo impacto favorável que as estratégias desenvolvidas já evidenciaram nos resultados dos alunos. A adaptação desta metodologia aos apoios educativos está igualmente a revelar-se uma boa resposta no 1.º ciclo, como consequência do trabalho articulado entre os docentes titulares e os do apoio, permitindo diagnosticar e atuar sobre as dificuldades específicas dos diferentes grupos de alunos. Ao mesmo tempo, contribui para rentabilizar os recursos educativos.

Salientam-se ainda os projetos de trabalho diferenciado com turmas do 1.º ciclo que revelam mais dificuldades (no 2.º e no 4.º ano) e os programas de tutoria destinados à promoção da integração escolar e ao desenvolvimento de métodos de estudo.

O Agrupamento promove a inclusão e o acompanhamento das crianças e dos alunos com necessidades educativas especiais através da diferenciação das estratégias de ensino e de aprendizagem, da disponibilização de respostas específicas e da sensibilização da comunidade escolar para a inclusão daqueles alunos, o que é conseguido pela ação articulada entre os docentes e os técnicos envolvidos. Foi criada recentemente uma sala destinada ao trabalho com os que desenvolvem um currículo específico individual que constitui mais uma iniciativa diferenciada. Contudo, considerando que as taxas de transição, no último ano letivo, ficaram longe do sucesso pleno, justifica-se uma maior reflexão sobre a eficácia do trabalho realizado.

O incentivo à melhoria de desempenhos concretiza-se no apoio ao estudo para o 3.º ciclo e no reforço das aprendizagens nas disciplinas sujeitas a avaliação externa, para além dos *Estágios de exame* organizados no período que antecede aquelas provas. A criação de condições de aprofundamento dos

saberes destinados à promoção da qualidade do sucesso, como ocorre, no 1.º ciclo, com o projeto *Conhecimento em ação*, constitui igualmente um estímulo relevante para a melhoria das aprendizagens.

A dimensão artística é valorizada, através de ações enquadradas no plano anual de atividades, embora possa ser reforçada. Merece referência a participação de alguns docentes, de áreas disciplinares diversas, no projeto *10X10 Descobrir* (da Fundação Calouste Gulbenkian) que, com a colaboração de artistas, permitiu aprendizagens enriquecedoras e estimulantes para os alunos, além das repercussões positivas no desempenho profissional dos professores envolvidos.

São desenvolvidas várias ações de promoção da leitura e da escrita, em articulação com as bibliotecas escolares, bem como de participação dos alunos em projetos e concursos em áreas diversas, que estimulam e valorizam as suas potencialidades.

A utilização de metodologias experimentais no ensino e na aprendizagem é regular, nos vários ciclos e níveis educativos, destacando-se o 3.º ciclo e o ensino secundário. Além do trabalho prático realizado em sala de aula, são de mencionar atividades como os *Laboratórios Abertos*, a comemoração do Dia da Ciência, a participação nas olimpíadas da biologia e da geologia e a realização de visitas de estudo, entre outras. No entanto, no 1.º ciclo, esta vertente tem vindo a perder alguma dinâmica em sala de aula, em favor das iniciativas que, pontualmente, são desenvolvidas no âmbito do plano anual de atividades.

As tecnologias de informação e comunicação fazem parte das práticas de ensino. Neste âmbito, são disponibilizados materiais *online*, em várias disciplinas, com recurso à plataforma *moodle* e a *wikispaces* que facilitam o estudo autónomo.

O acompanhamento do trabalho dos docentes é realizado pelos coordenadores de departamento curricular ou pelos *delegados de grupo*, sendo de sublinhar a aplicação de questionários a alunos e a professores, no âmbito do *Observatório do ensino e da aprendizagem*. Perspetiva-se como muito positiva a prática de supervisão pedagógica, prevista numa das ações do plano de melhoria, o que, a par da observação de aulas entre pares que já se pratica em algumas disciplinas, irá permitir recolher informação pertinente para reflexões enriquecedoras acerca do trabalho em sala de aula. A intensificação desta prática constitui um mecanismo de melhoria da ação educativa e do desenvolvimento profissional a consolidar e a generalizar.

MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO ENSINO E DAS APRENDIZAGENS

As diferentes modalidades de avaliação são aplicadas sistematicamente, valorizando e promovendo a vertente formativa, no sentido da regulação dos processos de ensino e de aprendizagem. Evidencia-se a utilização de uma pluralidade de práticas e instrumentos de avaliação, explicitamente definidos no *projeto curricular de Agrupamento*, por ciclo e por disciplina. Os alunos conhecem bem os critérios de avaliação o que, para além de revelar a transparência daqueles processos, lhes permite intervir na regulação das suas aprendizagens.

A aferição dos instrumentos de avaliação é promovida essencialmente pela elaboração conjunta das matrizes das provas de avaliação, que acontece em todos os ciclos de ensino e em quase todas as disciplinas. Na maioria dos casos, os testes de avaliação são elaborados e partilhados de forma colaborativa entre os docentes. No 1.º ciclo, essa aferição torna-se mais efetiva, pois os testes são comuns a todas as turmas do mesmo ano de escolaridade, e aplicados no mesmo dia e à mesma hora, ainda que não sejam posteriormente corrigidos de forma partilhada. A divulgação das matrizes dos testes aos alunos, que já ocorre nalgumas disciplinas, favorece também o seu envolvimento no processo avaliativo e é uma prática a generalizar.

Na educação pré-escolar, procede-se à monitorização e ao registo trimestral dos progressos das crianças de acordo com os objetivos de aprendizagem estabelecidos, o que potencia a regulação das práticas pedagógicas.

A reflexão em torno dos resultados académicos tem levado a sucessivas alterações nas medidas de promoção do sucesso escolar, de que constitui um exemplo a metodologia dos apoios educativos no 1.º ciclo, anteriormente referida. Contudo, não foram ainda criados indicadores que permitam a monitorização rigorosa da eficácia dessas estratégias.

No que diz respeito à desistência e ao abandono, o Agrupamento tem desenvolvido um trabalho articulado entre os diversos profissionais, destacando-se a atuação dos diretores de turma no acompanhamento muito próximo dos alunos em risco, e na ligação às famílias. De salientar também o papel do serviço de psicologia e orientação na reorientação dos alunos ao longo do seu percurso escolar. A diversificação da oferta formativa pretende disponibilizar uma resposta abrangente para todos. Ainda assim, os níveis de desistência dos cursos profissionais revelam a pouca eficácia desta medida.

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 **Prestação do Serviço Educativo**.

3.3 – LIDERANÇA E GESTÃO

LIDERANÇA

O projeto educativo, subordinado ao tema *Aprender, crescer, ser*, expressa claramente a missão do Agrupamento, a visão e as linhas de orientação estratégica, com particular enfoque na melhoria da qualidade das aprendizagens e dos resultados escolares, constituindo, conjuntamente com os restantes documentos estruturantes que com ele articulam, referenciais efetivos para a ação educativa.

A anterior avaliação externa havia identificado, em ambas as unidades orgânicas, fragilidades relacionadas com este documento estruturante que se encontram, atualmente, superadas. Com efeito, o novo projeto educativo é resultado da participação alargada da comunidade educativa, ao nível do diagnóstico organizacional, e a sua ampla divulgação fomenta o respetivo conhecimento e apropriação por parte dos diferentes intervenientes. Os objetivos estratégicos são coerentes com aquele diagnóstico e subdivididos em objetivos operacionais para cada um dos quais são preconizados resultados esperados, o que promove o compromisso de todos os profissionais com as metas fixadas.

Distingue-se uma articulação bem conseguida dos vários documentos com o projeto educativo, em particular do plano anual de atividades, o que favorece a operacionalização dos objetivos e a avaliação do respetivo grau de consecução. Esta articulação é ainda facilitada pela estrutura plurianual do plano, em função daqueles objetivos, e pelo estabelecimento de metas intermédias que possibilitam a respetiva monitorização. A definição de metas anuais de referência para o sucesso em cada disciplina e para cada ano de escolaridade, em conformidade com as que se encontram plasmadas no projeto educativo, constitui uma boa prática.

O conselho geral, embora de constituição recente, revela responsabilidade relativamente às suas funções, destacando-se o seu empenho na promoção da coesão entre as unidades educativas, no respeito e valorização das respetivas diferenças. Emerge o clima de cooperação e entendimento com os restantes órgãos, em particular com a direção, perspetivando a consolidação do Agrupamento e o sucesso dos alunos.

A diretora, apoiada por uma equipa coesa, dinâmica e conhecedora das diferentes dimensões do Agrupamento, protagoniza uma liderança presente, pró-ativa e aberta a novos desafios e oportunidades. Mobilizadora da mudança, coordena a ação das restantes lideranças numa lógica colaborativa com as diversas estruturas e grupos de trabalho, na procura de novas soluções para os problemas que

persistem. Salienta-se a definição clara das responsabilidades das lideranças intermédias, fundamental para garantir a eficácia da comunicação das estratégias a implementar face ao caminho a seguir, bem como para a mobilização dos profissionais numa ação concertada para a melhoria contínua.

Com o objetivo de intensificar as relações escola-família, patente no projeto educativo, tem sido fomentada a participação de representantes das diferentes associações de pais e encarregados de educação no conselho pedagógico. É também de salientar o papel dos diretores de turma no incremento da interação com os encarregados de educação.

O plano anual de atividades prevê iniciativas mobilizadoras da comunidade para reforçar a identidade e o sentido de pertença e para promover a imagem do Agrupamento (criação e normalização dos documentos internos e de símbolos identitários, realização de atividades interescolares ou de eventos direcionados à comunidade educativa, momentos comuns de partilha entre os profissionais). Apesar disso, a quebra de continuidade que caracteriza a frequência dos alunos, sobretudo do 1.º para o 2.º ciclo e do 3.º ciclo para o ensino secundário, a par do facto de alguns deles provirem de localidades periféricas ao Agrupamento, justifica que estas iniciativas continuem a merecer investimento.

Evidencia-se uma grande capacidade para captar financiamentos e recursos da comunidade, através de parcerias, protocolos e candidaturas a projetos. São de salientar, pelo impacto que assumem na melhoria da prestação do serviço educativo, as parcerias com o Centro de Saúde de Alvalade e com as associações de pais e encarregados de educação que, entre outras iniciativas, promovem a componente de apoio à família na educação pré-escolar e as atividades de enriquecimento curricular de um dos estabelecimentos, no 1.º ciclo. Pela sua relevância para o desenvolvimento profissional dos docentes, destacam-se a relação muito positiva com o Instituto de Educação, no âmbito da formação inicial e contínua dos docentes, e a parceria com a Fundação Calouste Gulbenkian.

GESTÃO

A antiguidade da construção de alguns dos estabelecimentos de ensino do Agrupamento levanta restrições ao nível da sua manutenção, que a direção tem procurado resolver, junto das entidades responsáveis. Apesar disso, os espaços mantêm-se genericamente adequados ao desenvolvimento da ação educativa.

O constrangimento provocado pela mobilidade dos docentes, nos últimos anos, tem sido ultrapassado graças à atenção que é conferida a esta área, sendo encarado pela direção como uma oportunidade para a implementação das mudanças em curso. O acolhimento a alunos estagiários de instituições universitárias fomenta dinâmicas inovadoras e, no caso concreto dos estudantes de psicologia, constitui uma mais-valia por permitir alargar a ação do serviço de psicologia e orientação.

A gestão dos recursos e os critérios de distribuição do serviço docente são coerentes com o enfoque na melhoria do serviço educativo, que se evidencia na continuidade pedagógica, na constituição de equipas de professores comuns ao mesmo ano de escolaridade ou na disponibilização de uma hora em simultâneo nos horários dos docentes, para promover o trabalho colaborativo.

A direção demonstra ter um bom conhecimento das competências pessoais e profissionais dos trabalhadores, distribuindo o serviço de acordo com as capacidades reveladas por cada um, para além de ter em conta o respetivo bem-estar. É disso exemplo a seleção das assistentes operacionais afetas às bibliotecas, aos laboratórios e ao acompanhamento das turmas de 7.º ano, na escola-sede.

Do mesmo modo, os critérios de constituição de grupos e de turmas e a elaboração dos horários revelam transparência e privilegiam aspetos de natureza pedagógica, tendo em vista o sucesso dos alunos. Por exemplo, é dada a primazia à realização da atividade letiva no período da manhã, com o objetivo de disponibilizar o maior número de tardes livres para estudo.

O desenvolvimento profissional dos docentes tem sido uma área de grande investimento, destacando-se a disponibilização de formação em temáticas focalizadas na autoavaliação e na melhoria das práticas educativas. As ações desenvolvidas têm potenciado a sua atualização científica e pedagógica, para além de possibilitarem a divulgação de experiências inovadoras. Refira-se ainda que, no âmbito do projeto *Conhecer para diferenciar, agir para incluir*, os professores de educação especial obtêm formação que promove a melhoria das respostas proporcionadas aos alunos com necessidades educativas especiais. No que respeita ao pessoal não docente, embora as iniciativas de formação sejam mais limitadas, a realização de ações no domínio da gestão de conflitos e das tecnologias de informação e comunicação concorre para o desenvolvimento da dimensão educativa das suas funções.

A comunicação interna revela-se eficaz e constitui um dos pontos fortes do Agrupamento. O endereço eletrónico institucional é o principal meio de comunicação entre os diversos órgãos e estruturas e a plataforma *moodle* o espaço privilegiado para o trabalho entre os docentes e com os alunos. O portal do Agrupamento contém informação útil, atualizada e pertinente e constitui um referencial para a comunidade escolar e de comunicação para o exterior, coerente com o objetivo de promover a imagem do Agrupamento.

AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA

A autoavaliação evidencia uma evolução significativa desde a avaliação externa de 2010, na qual havia sido indicada como ponto fraco, em ambas as unidades orgânicas anteriores. Após a agregação foi retomado o processo encetado na escola-sede, com recurso a uma consultoria externa para apoio na formação e no acompanhamento da implementação do modelo *Common Assessment Framework* (CAF).

O diagnóstico organizacional, resultante de um amplo debate interno, originou um plano de ação de melhoria para o biénio 2013-2014 a 2014-2015 e serviu de fundamento do projeto educativo. As áreas prioritizadas, coerentes com a autoavaliação efetuada, incidem sobre aspetos essenciais do funcionamento do Agrupamento (resultados escolares, indisciplina, estratégias pedagógicas e dinâmicas de sala de aula, e comunicação interna) igualmente contemplados no projeto educativo, pelo que são potenciadas por múltiplas ações concebidas posteriormente.

Esta circunstância é reveladora da mobilização da comunidade educativa para os processos de aperfeiçoamento, para o que concorre a divulgação dos resultados, assegurada em reuniões com os vários grupos da comunidade educativa e em relatórios que estão disponíveis no portal do Agrupamento.

A estrutura do plano de melhoria favorece a sua consecução, definindo as ações a desenvolver, os respetivos responsáveis e equipas operacionais, bem como os objetivos, os resultados esperados, as atividades, os recursos envolvidos, a calendarização e monitorização do processo e as formas de avaliação.

Para além do acompanhamento do plano de ação de melhoria, a equipa de autoavaliação está a preparar a implementação (ainda no presente ano letivo) da *Framework de Desempenho Pedagógico (Observatório Pedagógico)*, que fornecerá contributos relevantes para a reflexão sobre os processos de ensino em sala de aula.

Em coerência com a eleição da autoavaliação como um dos objetivos do projeto educativo, a direção garante recursos relevantes para a continuidade deste processo, designadamente a frequência de formação específica por parte dos elementos docentes que integram a equipa, e a atribuição de tempos semanais que potenciam a realização do trabalho conjunto.

Os processos de melhoria desencadeados já tiveram impacto no aperfeiçoamento das medidas tomadas para melhorar os resultados dos alunos, nas práticas de ensino, na articulação e na colaboração entre os docentes. Aguarda-se que, a médio prazo, estas mudanças tenham reflexo na melhoria consistente dos resultados académicos.

Tendo em conta os juízos avaliativos formulados neste domínio, os pontos fortes predominam na totalidade dos campos em análise, em resultado de práticas organizacionais generalizadas e eficazes, o que justifica a atribuição da classificação de **MUITO 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 aferição de procedimentos para uma ação concertada em torno do cumprimento das regras, com impacto positivo na melhoria do ambiente educativo;
- As práticas de articulação horizontal e vertical do currículo, facilitando a sequencialidade das aprendizagens e permitindo a rentabilização dos saberes comuns às diversas disciplinas;
- O sucessivo aperfeiçoamento das estratégias de diferenciação pedagógica e das restantes medidas de promoção do sucesso escolar;
- A coerência e articulação entre os documentos de planeamento, que constituem referenciais efetivos para a ação educativa, com enfoque na promoção do sucesso dos alunos;
- A liderança pró-ativa e mobilizadora da direção, estimulando os processos de mudança, a melhoria das práticas educativas e o desenvolvimento profissional dos docentes;
- A abertura ao exterior, evidente no contributo para o desenvolvimento da comunidade e na capacidade para captar recursos através de parcerias, protocolos e candidaturas a projetos que revelam impacto na melhoria da prestação do serviço educativo;
- A eficácia dos processos de comunicação, propiciando o trabalho colaborativo, e a consistência do processo de autoavaliação, enquanto suporte de ações de aperfeiçoamento centradas nos processos de ensino e de aprendizagem e na melhoria dos resultados escolares.

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 e a implementação de medidas que contribuam para reduzir a desistência e a anulação de matrícula nos cursos profissionais;
- A identificação dos fatores que explicam as taxas de insucesso dos alunos com necessidades educativas especiais e o desenvolvimento de medidas que contribuam para as melhorar;
- A consolidação e a generalização da supervisão da prática letiva em sala de aula, como um mecanismo de melhoria da ação educativa e do desenvolvimento profissional;
- A criação de indicadores que permitam a monitorização da eficácia das medidas de promoção do sucesso escolar.

10-04-2015

A Equipa de Avaliação Externa: Helena Afonso, Isabel Barata e Isabel Fialho

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

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