

AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

Agrupamento de Escolas
da Trafaria

ALMADA

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 Trafaria – Almada](#), realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada entre [26 e 29 de maio 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 os restantes estabelecimentos de educação e ensino que o compõem.

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 2013-2014](#) está disponível na [página da IGEC](#).

2 – CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas da Trafaria foi criado no ano letivo de 2001-2002, datando a escola-sede de 1973, e está integrado no programa Territórios Educativos de Intervenção Prioritária (TEIP). É constituído pelas escolas básicas de Costas de Cão, n.º 1 e n.º 3 da Trafaria e Cremilde Castro e Norvinda Silva, as três últimas com jardim de infância, e pela Escola Básica da Trafaria (escola-sede), localizadas na União das Freguesias de Caparica e Trafaria.

No ano letivo de 2013-2014, frequentam o Agrupamento 613 crianças, alunos e formandos: 100 na educação pré-escolar (quatro grupos), 215 no 1.º ciclo (11 turmas), 140 no 2.º ciclo (sete turmas), 127 no 3.º ciclo (sete turmas uma das quais com percursos curriculares alternativos) e 31 (duas turmas) nos cursos de educação e formação, de tipo 2, de Emprego Comercial e de Informática.

Do total dos alunos, 29,0% não beneficiam de auxílios económicos, no âmbito da ação social escolar, e apenas 1,0% possuem, em casa, computador com ligação à internet. A percentagem de alunos de nacionalidade estrangeira representa 12,0%. No que concerne às habilitações académicas dos pais e encarregados de educação, somente 2,0% têm formação de nível superior e 10,1% de secundário e superior, ainda que seja desconhecida a habilitação de 56% dos pais. Quanto à sua ocupação profissional, conhecida apenas de 21% dos pais, 2,0% exercem atividades de nível superior e intermédio.

Trabalham no Agrupamento 67 docentes, dos quais 66,0% pertencem aos quadros e 77,6% lecionam há 10 ou mais anos. Quanto ao pessoal não docente, que perfaz um total de 22 trabalhadores, 77,3% têm 10 ou mais anos de serviço.

Nos anos letivos de 2010-2011 e 2011-2012, de acordo com os valores de referência disponibilizados pela Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência, as variáveis de contexto do Agrupamento, quando comparadas com as de outros estabelecimentos de ensino com características semelhantes, são desfavoráveis, em particular a percentagem de alunos que beneficiam dos auxílios económicos da ação social escolar, a idade média dos alunos, a percentagem de docentes do quadro e a média do número de anos de habilitações dos pais e das mães. Estas variáveis registaram valores que colocaram o Agrupamento, nos dois anos letivos, entre os mais desfavorecidos do respetivo 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

Na educação pré-escolar, as educadoras de infância procedem ao diagnóstico das competências das crianças nas diferentes faixas etárias e a um trabalho contínuo de observação e registo das aprendizagens e dos progressos verificados tendo por base as áreas de conteúdo, os domínios das orientações curriculares e as metas traçadas para este nível de educação. Destacam-se, a informação prestada aos pais e encarregados de educação, a qualidade do trabalho pedagógico realizado e o incentivo às aprendizagens, relevantes para promover o desenvolvimento global das crianças.

No ano letivo de 2010-2011, tomando por referência as escolas com valores análogos nas variáveis de contexto, verifica-se que os resultados dos alunos se posicionaram aquém dos valores esperados.

Constituem exceção, a percentagem de classificações positivas na prova nacional de matemática do 9.º ano de escolaridade, que ficou acima do esperado, bem como as percentagens de positivas nas provas de matemática do 6.º ano e de língua portuguesa do 9.º ano, que se encontram em linha com os valores esperados.

Em 2011-2012, apenas a taxa de conclusão do 6.º ano se posiciona acima do valor esperado. A percentagem de classificações positivas na prova nacional de língua portuguesa do 6.º ano e a média na prova de matemática do 9.º ano situam-se em linha com os valores esperados. É, contudo, de referir que os resultados observados nas provas nacionais de língua portuguesa dos 6.º e 9.º anos, apesar de se encontrarem aquém do esperado, apresentam valores próximos deste.

Quando comparados os resultados com os das escolas do mesmo grupo de referência, nos dois anos letivos, estes situaram-se, sempre, muito aquém da mediana.

No seu conjunto, os dados referidos apontam para uma descida dos resultados no ano letivo de 2011-2012, que passaram a situar-se globalmente aquém dos valores esperados, o que, mesmo tendo em consideração que as variáveis de contexto são desfavoráveis, indicia dificuldades ao nível do processo de ensino e de aprendizagem, bem como reduzida eficácia das práticas organizacionais.

Relativamente aos cursos de educação e formação e aos níveis de desempenho atingidos pelos alunos, têm-se verificado baixos índices de sucesso, designadamente, no ano letivo de 2012-2013, pelo que constitui uma área a merecer atenção.

No último triénio, as taxas de transição/conclusão do Agrupamento apresentaram uma descida nos 1.º e 2.º ciclos, ainda que com uma melhoria no último ano, no 1.º ciclo, e uma progressão no 3.º ciclo.

O Agrupamento procede à análise dos resultados e posiciona-os face às metas definidas, tendo identificado uma melhoria em 2012-2013 que associa às estratégias de reforço das aulas de apoio educativo, às assessorias e às tutorias implementadas ao longo do ano. Contudo, este trabalho carece de uma reflexão sobre os propósitos a que deve obedecer, com vista a uma maior sustentabilidade de impactos nas aprendizagens. No mesmo sentido, a ausência de uma efetiva monitorização das medidas de promoção do sucesso escolar pode comprometer a sua adequação, bem como uma estratégia concertada de melhoria dos resultados, de modo a obter progressos consistentes.

A identificação, pelo Agrupamento, dos fatores determinantes do insucesso aponta tendencialmente para causas externas adstritas ao contexto socioeconómico, ainda que sejam elencados, em sede do projeto TEIP (adotado como projeto educativo), alguns fatores intrínsecos ao processo de ensino e de aprendizagem, como, a relação pedagógica e a gestão curricular. Contudo, a falta de comprometimento com este projeto e de uma apropriação coletiva do mesmo tende a não mobilizar, concertadamente, todos os intervenientes numa dinâmica de trabalho conjunto, condicionando a (re)definição e a implementação das medidas de melhoria e os seus impactos nos resultados escolares.

No que diz respeito à taxa de abandono escolar, os dados disponibilizados pelo Agrupamento não permitem analisar a evolução no último triénio.

RESULTADOS SOCIAIS

A dimensão cívica está presente em todos os níveis de educação e ensino, investindo-se no trabalho em rede com algumas instituições parceiras com intervenção social. Os alunos participam em eventos, como *Jogar para Integrar* e a *Feira Verde*, e em projetos, clubes e atividades, como o *Projeto Orquestra*, a *Oficina das Artes*, o *Clube da Música* e o *Desporto Escolar*, o que contribui para a sua autoestima, responsabilização e envolvimento na vida escolar, enquanto estratégias reconhecidas de incentivo aos mais desmotivados e de reforço da sua formação pessoal e social.

O Agrupamento incute hábitos solidários entre os alunos, nomeadamente no que diz respeito à entreatajuda na realização de trabalhos e tarefas escolares. Porém, a promoção de campanhas de cariz social, bem como as dinâmicas no âmbito dos programas de Educação para a Saúde e Eco-Escolas, tendo em vista o incremento de hábitos de vida saudável e o desenvolvimento de atitudes e valores, são áreas pouco exploradas, designadamente nos 2.º e 3.º ciclos.

A capacidade de mobilização, informação e auscultação dos alunos, no que diz respeito à vida do Agrupamento, é uma área a merecer reflexão, no sentido de promover a discussão e o acolhimento das suas propostas, nomeadamente quanto à definição das regras, à sua participação na elaboração dos documentos, no processo de autoavaliação e na melhoria da organização. Na verdade, o incentivo à realização de assembleias de delegados de turma pode ser outra estratégia motivacional para o desenvolvimento crítico e cívico, bem como para a autonomia e responsabilização dos alunos na tomada de decisões que lhes dizem respeito.

O combate à indisciplina é um dos quatro domínios previstos no projeto TEIP para 2013-2014. Apesar de os alunos conhecerem as regras vigentes nas suas escolas, persistem atitudes desajustadas, sendo o 2.º ciclo aquele onde se verifica um maior número de situações. Embora ainda não tenham sido alcançados os efeitos desejados, têm sido implementadas várias estratégias, como o *Gabinete de Apoio ao Aluno e à Família*, a *Sala de Mediação de Conflitos* e as tutorias. A aplicação de medidas disciplinares sancionatórias não se tem revelado atempada, porém importa referir que, presentemente, se verifica maior celeridade na ação.

Algumas ocorrências resultam de problemas exteriores à escola, mas a indisciplina em sala de aula é grande condicionadora das aprendizagens, tendo maior expressão em determinadas disciplinas. Um trabalho de monitorização que permita aferir do efetivo cumprimento, por todos, das diretrizes estabelecidas afigura-se como uma mais-valia para uma ação conjunta, concertada e célere. A análise das situações tem estado centrada na identificação dos alunos e das ocorrências, considerando-se a indisciplina como uma consequência do contexto social e das limitações físicas da escola-sede. Uma análise aprofundada dos dados, com envolvimento do conselho pedagógico, abrirá caminho para que a indisciplina possa ser vista como uma questão pedagógica, que carece da colaboração dos alunos, na procura de estratégias conjuntas, eficazes e consequentes.

O percurso dos alunos, após a sua saída do Agrupamento, não é seguido de modo a conhecer o impacto do serviço prestado e a reajustar eventuais procedimentos. Nos cursos de educação e formação, a informação obtida sobre o desempenho dos formandos, junto das empresas que asseguram a formação em contexto de trabalho, é positiva.

RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE

A comunidade educativa, auscultada através de questionários aplicados no âmbito da presente avaliação externa, não é unânime quanto ao grau de satisfação, nomeadamente em relação ao papel da liderança e à circulação de informação. Existe, no entanto, unanimidade quanto à insatisfação com a forma como os problemas de indisciplina são resolvidos. Os alunos do 1.º ciclo gostam da sua escola e sentem-se seguros. O mesmo já não se pode dizer em relação aos do 2.º e do 3.º ciclo.

Os pais e encarregados de educação das crianças da educação pré-escolar são os que demonstram maior satisfação, seguidos pelos do 1.º ciclo. Os do 2.º e do 3.º ciclo consideram que são pouco incentivados a participar na vida da escola. No entanto, reconhecem a dedicação dos trabalhadores, com particular destaque para os docentes titulares de grupo/turma e dos diretores de turma, sublinhando a sua disponibilidade, acompanhamento às crianças/alunos e articulação com as famílias.

Têm sido estabelecidos protocolos e parcerias com empresas da região, nomeadamente com alguns espaços comerciais, para o desenvolvimento da formação em contexto de trabalho. Ainda assim o seu

alargamento poderá contribuir para o reconhecimento e autoestima dos alunos, bem como para uma maior valorização e projeção do Agrupamento na comunidade.

Os alunos participam em alguns eventos com visibilidade na comunidade local, promovidos, sobretudo, pela autarquia, e com o reconhecimento desta pelo empenho e presença habitual do Agrupamento. Da mesma forma, a participação e a promoção de espetáculos no âmbito da música (orquestra e cajados) revelam-se potenciadoras desse mesmo reconhecimento.

A valorização das atividades e dos sucessos dos alunos é feita através de concursos e da exposição de trabalhos, contudo, sem grande visibilidade ao nível da escola-sede. Os quadros de valor e de mérito são uma forma de reconhecer os que se destacam pelo seu sucesso escolar e atitudes exemplares, com entrega de prémios em cerimónia pública, na biblioteca escolar/centro de recursos da escola-sede.

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

O projeto TEIP e o *projeto curricular de Agrupamento* incluem linhas orientadoras (eixos) para o desenvolvimento do currículo e a valorização das áreas transversais, com ênfase para a componente artística, bem como o reforço da língua portuguesa e da matemática nos 2.º e 3.º ciclos. Contudo, não é visível o seu papel estruturante na ação desenvolvida. Por sua vez, o plano anual de atividades apresenta um conjunto de iniciativas, sem que seja clara a sua mais-valia para alcançar as metas definidas. Além disso, não espelha uma ação integradora, no sentido de fomentar, por exemplo, a interdisciplinaridade. Acresce que estes documentos não são, genericamente, utilizados como instrumentos de trabalho por parte dos docentes, nomeadamente no planeamento de atividades ao nível de cada disciplina e no trabalho interdisciplinar.

Os documentos são, ainda, omissos em relação a linhas orientadoras para a elaboração, monitorização e avaliação dos planos e programas próprios dos grupos/turmas. No que se refere aos planos de turma observados, na generalidade, não seguem uma estrutura comum, nem estabelecem estratégias, metodologias, metas ou modalidades de avaliação. Nesse sentido, não se configuram como instrumentos de gestão pedagógica em função das especificidades e dos ritmos de aprendizagem de cada aluno, o que dificulta o reajustamento do planeamento, bem como uma efetiva articulação curricular interdepartamental.

Apesar de consignada nos principais documentos de orientação educativa, a análise e gestão articulada do currículo, de forma intencional e estratégica, continua a revelar-se frágil entre os diversos níveis e ciclos de educação e ensino, conforme já apontado como ponto fraco na anterior avaliação externa (2008).

O trabalho neste âmbito tende a ficar restrito à transmissão de dados sobre as crianças e os alunos, nos momentos de transição entre níveis e ciclos, complementado, particularmente na educação pré-escolar, com portefólios procurando, assim, favorecer a sequencialidade das aprendizagens. Têm sido realizadas algumas reuniões entre docentes de diferentes níveis de educação e ensino, para reflexão conjunta sobre a gestão articulada do currículo e a sua agilização. Contudo, importará que esta articulação seja permanente e conseqüente, de modo a permitir uma adequada transição e integração no novo ciclo de ensino, garantindo a sequencialidade das aprendizagens e a melhoria das mesmas. As iniciativas de articulação do currículo entre ciclos tendem a circunscrever-se a alguns docentes, pelo que carecem de generalização e aprofundamento, de forma a promover uma efetiva articulação vertical.

O planeamento é elaborado por ano de escolaridade e por disciplina. O de médio e curto prazo é de responsabilidade individual, ficando ao critério de cada docente a adaptação do mesmo às especificidades dos grupos/turmas.

O reduzido número de professores por grupo de recrutamento não favorece a interação profissional e a partilha de práticas pedagógicas, revelando-se necessária a adoção de procedimentos que facilitem e promovam o trabalho de equipa entre os docentes. A colaboração existente ocorre, sobretudo, de modo informal e em algumas reuniões, através da partilha de instrumentos (planificação, construção de materiais pedagógicos e de instrumentos de avaliação), da reflexão sobre metodologias utilizadas e da organização de atividades conjuntas.

Neste âmbito, a apropriação pelos diferentes intervenientes de princípios de planeamento estratégico, procurando, por esta via, centrar o trabalho em áreas consideradas cruciais, agir com intencionalidade, com uma permanente monitorização e avaliação da eficácia das ações implementadas, afigura-se como uma área a merecer a atenção do Agrupamento.

PRÁTICAS DE ENSINO

É desenvolvido algum trabalho de monitorização e de acompanhamento da prática letiva, com enfoque na verificação do cumprimento das planificações, em sede de conselhos de ano e dos grupos de recrutamento. No entanto, estas análises não têm potenciado um planeamento centrado na diversificação de práticas e metodologias ativas a desenvolver em sala de aula, de que é exemplo, a reduzida utilização das tecnologias de informação e comunicação. No contexto social em que se insere, o Agrupamento assume-se como promotor da igualdade de oportunidades e do combate à exclusão, seja ela social ou escolar, também pela forma como promove o uso das novas tecnologias e fomenta aprendizagens neste domínio.

O conhecimento sobre as práticas letivas, entendidas como o trabalho desenvolvido em sala de aula, é diminuto. De facto, nos departamentos curriculares não estão instituídas dinâmicas ou instrumentos, seja de monitorização, seja de avaliação, que permitam conhecer as estratégias utilizadas em sala de aula, bem como a eficácia das mesmas. A intervenção a este nível, pela implementação da supervisão da prática letiva ou pela adoção de outros mecanismos, instrumentos e procedimentos, é crucial para o desenvolvimento profissional dos docentes e para melhorar a prestação do serviço educativo.

As dinâmicas de reflexão com impactos na redefinição de práticas têm lugar, de modo restrito, no âmbito de algumas disciplinas, como matemática e geografia, em que a análise do perfil dos alunos, das suas dificuldades e das estratégias aplicadas tem conduzido, designadamente, no presente ano letivo, a um reajuste do processo de ensino e de aprendizagem. De facto, este trabalho tem sido fruto da iniciativa de alguns docentes e não de uma ação concertada, pelo que se reconhece a importância de um investimento na disseminação de boas práticas de forma a recentrar a intervenção do Agrupamento no processo de ensino e de aprendizagem, implementando medidas eficazes para a melhoria dos resultados.

As evidências apontam para uma utilização pouco generalizada de práticas de diferenciação pedagógica, em sala de aula, principalmente nos 2.º e 3.º ciclos, não apresentando estas um carácter regular e intencional enquanto estratégia promotora da integração escolar e da autoestima dos alunos com vista a proporcionar aprendizagens significativas.

No âmbito do ensino experimental, designadamente no 1.º ciclo, ponto fraco apontado na anterior avaliação externa, e na educação pré-escolar, existem algumas evidências de práticas que propiciam outros contextos de aprendizagem através de metodologias experimentais, enquanto parte integrante do quotidiano letivo. A participação em iniciativas como o prémio *Ciência na Escola*, o *Projeto Fazer Ciência no Pré-Escolar e no 1.º Ciclo* e o concurso *Pequenos Cientistas* constituem-se como oportunidades

conseguidas, bem assim como formas de estímulo e valorização das potencialidades das crianças e dos alunos.

O estabelecimento de parcerias com a equipa de saúde escolar, com o Hospital Garcia de Orta e com o Centro de Recursos para a Inclusão (CRI) configura uma oportunidade concretizada no sentido da melhoria do serviço prestado. A articulação entre o psicólogo, as docentes da educação especial e as técnicas do CRI tem contribuído para a integração das crianças e dos alunos com necessidades educativas especiais, proporcionando-lhes aprendizagens potenciadoras da sua inclusão no Agrupamento. No entanto, reconhece-se que o reforço de um trabalho propiciador de um maior conhecimento das dinâmicas e do papel dos docentes da educação especial e dos técnicos, a este nível, potenciaria a sua eficácia.

É de salientar a valorização da dimensão artística do currículo expressa, por exemplo, na disciplina de educação musical, como oferta de escola e, ainda, na dinamização de clubes e de projetos, como *Música no Jardim*, enquanto estratégias de promoção do desenvolvimento harmonioso das crianças e dos alunos numa perspetiva educativa transversal, bem como de vivências diferentes e de motivação.

As potencialidades de um trabalho de apoio à prática letiva e de promoção de iniciativas e projetos transversais previstas no plano de melhoria da biblioteca da escola-sede ficam comprometidas pelo facto do espaço ser utilizado, com frequência, como sala de aula. Em contrapartida, a biblioteca escolar do 1.º ciclo não tem sido rendibilizada.

MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO ENSINO E DAS APRENDIZAGENS

As dinâmicas de monitorização e avaliação do ensino e das aprendizagens existentes no Agrupamento são fruto da continuidade de algumas práticas e de opções individuais ou do grupo de professores que leciona o mesmo ano de escolaridade.

Dentro das primeiras podem destacar-se a transversalidade da avaliação diagnóstica, efetuada no início de cada ano escolar, os momentos de ponto de situação sobre o cumprimento dos programas e das planificações, em reuniões de departamento curricular ou de grupo de recrutamento, e a reflexão feita entre os professores do conselho de turma nas reuniões de final de período letivo.

Outras dinâmicas existentes, designadamente as que permitem regular o rigor e a objetividade na avaliação das aprendizagens, como sejam uma maior frequência de momentos de avaliação formativa, a diversificação de instrumentos, a devolução de informação aos alunos, a conceção conjunta de matrizes e de instrumentos de avaliação, decorrem, sobretudo, de iniciativas individuais.

O conhecimento veiculado, por exemplo sobre a eficácia das estratégias decididas em conselho de turma, sobre a variedade de instrumentos e oportunidades de avaliação formativa criadas, decorre de conversas informais e perceções individuais o que impede qualquer alteração de comportamentos com base em informações sustentadas.

Neste âmbito, as boas práticas existentes ao nível de alguns grupos de recrutamento, ou mesmo, a título individual carecem de uma reflexão mais abrangente, designadamente ao nível dos departamentos curriculares e do conselho pedagógico, com vista à sua validação e generalização entre todos os docentes.

A análise dos resultados académicos e a tomada de consciência da importância da avaliação externa dos alunos suscitaram a necessidade de alteração dos critérios de avaliação utilizados, reforçando-se a componente cognitiva em detrimento da componente sócio afetiva. A reflexão e a decisão tomada ilustram uma preocupação com os resultados académicos. Porém, a não monitorização da implementação desta medida compromete uma análise fundamentada em dados reais, não sendo

possível concluir se a medida teve eficácia ao nível das aprendizagens e dos resultados ou se, pelo contrário, reforçou as tendências de insucesso existentes.

Os dados sobre o sucesso escolar têm suscitado a instituição de diferentes medidas com vista a uma maior adequação aos ritmos e capacidades dos alunos. O modelo concetual destas respostas alicerça-se no, já habitual, apoio educativo. As conclusões do Agrupamento apontam para a existência de limitações ao nível da eficácia destas medidas, pelo que se considera como não superado o ponto fraco identificado na anterior avaliação externa (“reduzida eficácia dos apoios educativos prestados aos alunos com dificuldades de aprendizagem de carácter transitório”).

Embora esta constatação suscite a necessidade de aprofundar a análise sobre a eficácia das respostas implementadas, importa sublinhar a existência de iniciativas que têm permitido uma maior articulação entre os professores do apoio e os titulares de turma/disciplina potenciadoras de uma diminuição dos problemas de contextualização do apoio educativo, aspeto referenciado na anterior avaliação externa.

Com o objetivo de evitar a exclusão escolar e social dos alunos têm sido dinamizados percursos curriculares alternativos no 9.º ano e cursos de educação e formação. O acompanhamento e orientação escolar e profissional apresentam-se como estratégias bem-sucedidas no âmbito destas respostas. As ofertas têm em conta as suas áreas de interesse e as características sociais, económicas e culturais da comunidade envolvente. A dinâmica instituída para garantir uma formação em contexto de trabalho que contribua para a socialização e experiência profissional dos alunos apresenta-se como uma mais-valia, que muito terá a ganhar com a instituição de mecanismos de monitorização e avaliação que permitam conhecer a sua satisfação e a das instituições, bem como a qualidade destas experiências de inserção profissional.

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

3.3 – LIDERANÇA E GESTÃO

LIDERANÇA

A atual diretora, que tomou posse em abril do presente ano, na sequência de procedimento concursal, aposta numa liderança partilhada de proximidade e confiança, compatível com uma visão de Agrupamento ao serviço dos alunos e da comunidade.

No último triénio, não se verificou uma concertação entre os órgãos de direção, administração e gestão e entre estes e as estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica que tenha viabilizado o desenvolvimento consistente do Agrupamento. Nesse sentido, as lideranças, sejam de topo, sejam intermédias, condicionaram a ação de todos e potenciaram a inexistência de uma visão comum, partilhada pelas diferentes unidades educativas, o que se reflete na dificuldade em dar uma resposta concertada e célere aos desafios que se têm colocado, dando espaço a uma tendência para sobrevalorizar os constrangimentos imputados ao contexto socioeconómico, comprometendo a procura de soluções para os reais problemas.

Estas dificuldades, reforçadas por problemas de comunicação, conduziram a um processo de análise e reflexão menos expressivo, quer no domínio pedagógico, quer organizacional, condicionando igualmente o papel das estruturas intermédias.

Apesar disso, é de assinalar o empenho e a dedicação de docentes e de não docentes no exercício das suas funções constituindo-se como uma mais-valia a definição de uma estratégia global, concertada,

integradora e mobilizadora potenciadora da promoção de maiores níveis de qualidade e de exigência nos domínios atrás referidos.

A este nível, é de relevar a intervenção do conselho geral, na esfera das competências que lhe estão adstritas, na tentativa de desenvolver um efetivo trabalho de acompanhamento e avaliação do funcionamento do Agrupamento que, apesar de alguns constrangimentos à sua ação, tem procurado, através da elaboração de recomendações, desenvolver o seu trabalho para a melhoria do serviço educativo.

No mesmo sentido, algumas respostas existentes decorrem da intervenção da autarquia e da Santa Casa da Misericórdia de Almada, que tem possibilitado a oferta de atividades de enriquecimento curricular no 1.º ciclo e a dinamização de outras atividades e projetos relevantes, quer para a formação integral de crianças e alunos, quer para a melhoria das instalações e do seu equipamento.

Numa outra vertente, a atuação do Agrupamento não tem podido contar com a colaboração de uma associação de pais e encarregados de educação, apesar de ser reconhecido que a sua constituição potenciará um maior envolvimento e uma ação conjunta e concertada com a direção para a melhoria do serviço educativo prestado.

GESTÃO

As características dos edifícios são diversas, quer em termos de construção, quer de conservação, não apresentando todos, de forma equitativa, condições facilitadoras das aprendizagens. Tem havido algum investimento nos espaços destinados à educação pré-escolar e ao 1.º ciclo, sobretudo com a construção de uma nova escola. Contudo, alguns edifícios continuam a carecer de manutenção e melhoria, designadamente, ao nível dos logradouros. No que diz respeito à escola-sede, a funcionar em instalações provisórias, a mesma carece de espaços cobertos, de convívio para os alunos e de trabalho para os docentes. Acresce ainda que o pavilhão desportivo se encontra encerrado há vários meses (situação que se tem repetido em anos anteriores), o que constitui um grande constrangimento para a prática de educação física. Estas instalações escolares não contrariam os sinais de exclusão social já existentes no próprio contexto.

A constituição dos grupos/turmas e a elaboração dos horários dos alunos e dos docentes pautam-se, sempre que possível, pelo primado pedagógico, uma vez que a mobilidade dos professores se constitui como um constrangimento relevante. O mesmo princípio é seguido na manutenção do cargo de diretor de turma ao longo do ciclo, o que favorece um maior conhecimento dos alunos e a interação com os pais e encarregados de educação.

A pequena dimensão da escola-sede proporciona uma maior colaboração entre os assistentes operacionais e entre os assistentes técnicos, garantindo o normal funcionamento da mesma e uma relação de proximidade com os alunos.

Relativamente à promoção do desenvolvimento profissional dos docentes, têm sido fomentadas ações de formação e sensibilização, interna e externa, nomeadamente sobre metodologias de ensino e aprendizagem, relação pedagógica, gestão flexível do currículo e formação parental. O plano anual de atividades integra um plano de formação para o pessoal docente, mas nada consta em relação ao pessoal não docente, fragilidade já apontada na anterior avaliação externa. Apesar disso, há evidências de que foi efetuado o levantamento de necessidades e de que estes trabalhadores têm frequentado algumas ações, tendo em vista um melhor desempenho das suas funções na organização escolar.

A questão da informação e comunicação interna é um aspeto que carece de melhoria. O correio eletrónico institucional tem vindo a ser utilizado de forma crescente. A página *web* encontra-se em processo de atualização, o que limita, significativamente, o seu potencial de utilização na prestação do serviço. Os aspetos comunicacionais, para os quais a dinamização da plataforma *moodle* se poderia

configurar como uma mais-valia, como instrumento estimulante e potenciador de impactos positivos nas aprendizagens dos alunos e na projeção do Agrupamento na comunidade educativa, requerem maior investimento.

AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA

O desenvolvimento de um trabalho de autoavaliação com conseqüente implementação de ações de melhoria, que permitam ultrapassar as dificuldades, é uma área que carece de aprofundamento, evidenciada quer por toda a dinâmica de trabalho presente na conceção, monitorização e avaliação do projeto TEIP, quer no âmbito da anterior avaliação externa, que considerou como ponto fraco “a inexistência de um verdadeiro processo de autoavaliação que permita, de forma sustentada, estabelecer planos de ação para a melhoria”.

Apesar de ter sido criada uma equipa de autoavaliação em fevereiro de 2014 e de existirem algumas dinâmicas específicas, nomeadamente, no âmbito da biblioteca escolar (de que resultam algumas propostas de melhoria), na análise dos resultados dos alunos e no recente levantamento das situações de indisciplina por parte da educadora social, não se pode considerar que o ponto fraco referido esteja superado.

O tratamento dos resultados académicos tem sido uma das atribuições do *Gabinete de Avaliação* composto pelos coordenadores dos departamentos curriculares. Contudo, este trabalho tem assumido uma perspetiva estatística que carece de uma profunda análise e reflexão com vista à alteração de práticas em sala de aula.

Constata-se assim que o funcionamento do Agrupamento, no seu todo, quer ao nível das questões didáticas e pedagógicas, quer ao nível da qualidade dos serviços prestados aos alunos, às famílias e aos docentes e não docentes, não tem sido objeto de avaliação, considerando-se, portanto, a autoavaliação como uma área de melhoria.

A multiplicidade de ações previstas no âmbito do projeto TEIP, algumas das quais, com designações diferentes mas que pressupõem o desenvolvimento do mesmo tipo de trabalho, é exemplo da ausência de princípios de planeamento estratégico na atuação do Agrupamento, pois a inexistência de um processo de autoavaliação não permite sustentar o conhecimento das reais fragilidades. A proliferação de ações demonstra a ausência de prioridades e a falta de objetividade e intencionalidade na intervenção. O facto de os diferentes intervenientes não reconhecerem a necessidade de determinadas medidas e não terem sido envolvidos, quer na sua conceção, quer na definição das metas a alcançar, compromete a sua efetiva implementação e eficácia.

Afigura-se assim como central a conceção de um projeto de autoavaliação que envolva toda a comunidade educativa, conduza à construção e implementação de um plano de melhoria, cujas ações estejam focadas nas reais necessidades ao nível das áreas-chave do processo de ensino e de aprendizagem, instituindo desta forma mecanismos de autorregulação e progresso sustentado do Agrupamento.

Em conclusão, a ação do Agrupamento tem produzido um impacto aquém dos valores esperados na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. As ações de aperfeiçoamento são pouco consistentes ao longo do tempo e envolvem áreas limitadas. Tais fundamentos justificam a atribuição da classificação de **SUFICIENTE** 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:

- Trabalho realizado na educação pré-escolar, no estímulo às aprendizagens nas diferentes áreas de conteúdo das orientações curriculares, relevante para promover o desenvolvimento global das crianças;
- Valorização da dimensão artística do currículo enquanto estratégia de promoção do desenvolvimento harmonioso das crianças e dos alunos numa perspetiva educativa transversal, bem como de vivências diferentes e de motivação dos mesmos;
- Empenho e dedicação de docentes e de não docentes no exercício das suas funções.

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

- Identificação dos fatores determinantes do sucesso e do insucesso, inerentes aos processos de ensino e de aprendizagem, que permita a conseqüente (re)definição e implementação de medidas de melhoria adequadas e com impacto nos resultados escolares;
- Monitorização das ocorrências de foro disciplinar com vista a um efetivo conhecimento dos problemas e à sua análise, enquanto questão pedagógica, centrada nas atuações em sala de aula, que potencie uma ação incisiva e concertada na procura de estratégias conjuntas, eficazes e conseqüentes;
- Implementação generalizada e permanente de processos de articulação, designadamente, ao nível da gestão vertical do currículo, de modo a garantir a sequencialidade das aprendizagens e a melhoria das mesmas;
- Recentrar a ação do Agrupamento em torno das práticas letivas com vista à implementação de estratégias eficazes para a melhoria dos resultados escolares;
- Implementação de supervisão da prática letiva como estratégia formativa para o desenvolvimento profissional dos docentes e melhoria da prestação do serviço educativo;
- Ação das diferentes lideranças assente numa estratégia global, concertada, integradora e mobilizadora que potencie uma visão comum e partilhada pelas diferentes unidades educativas, no sentido de dar uma resposta efetiva e célere aos desafios que se colocam;
- Instituição de um projeto de autoavaliação que envolva toda a comunidade educativa, conduza à construção e implementação de um plano de melhoria, em especial, na área-chave do processo de ensino e de aprendizagem, e permita a autorregulação e o progresso sustentado do Agrupamento.

17-07-2014

A **Equipa de Avaliação Externa**: Florbela Cruz Valente, Jorge Sarmiento Morais, Maria Luísa Leal, e Mariana Dias

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**