

# AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

Agrupamento de Escolas

Conde de Ourém

OURÉM

2015  
2016

Área Territorial de Inspeção  
do Sul

## CONSTITUIÇÃO DO AGRUPAMENTO

Jardins de Infância e Escolas	EPE	1.º CEB	2.º CEB	3.º CEB	SEC
<b>Escola Básica 4.º Conde de Ourém, Ourém</b>			•	•	
Escola Básica da Caridade, Ourém	•	•			
Escola Básica das Misericórdias, Ourém	•	•			
Escola Básica de Atouguia, Ourém		•			
Escola Básica Ourém Nascente, Ourém	•	•			
Escola Básica Santa Teresa, Ourém	•	•			
Jardim de Infância de Atouguia, Ourém	•				

# 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 Conde de Ourém – Ourém](#), realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada entre [23 e 26 de fevereiro de 2016](#). 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 todos os outros estabelecimentos de educação e ensino que dele fazem parte.

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 2015-2016** está disponível na [página da IGEC](#).

## 2 – CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas Conde de Ourém, localizado nesta cidade, no distrito de Santarém, é constituído pelos sete estabelecimentos de educação e ensino anteriormente identificados e tem a sua sede na Escola Básica 4.º Conde de Ourém. É agrupamento de referência para a Intervenção Precoce na Infância e foi abrangido pela avaliação externa das escolas, no ciclo anterior, em dezembro de 2010.

No ano letivo de 2015-2016, é frequentado por 250 crianças na educação pré-escolar (11 grupos), 495 alunos no 1.º ciclo do ensino básico (24 turmas), 164 no 2.º (oito turmas), 264 no 3.º (13 turmas) e 44 nos cursos vocacionais de Recursos Naturais e Tecnologias e de Hotelaria e Tecnologias (duas turmas), perfazendo um total de 1217 crianças e alunos, dos quais apenas 2,5% são estrangeiros, oriundos maioritariamente da Ucrânia, França, Espanha e Suíça. No que respeita à ação social escolar, 58% dos alunos não beneficiam de auxílios económicos e, em relação às tecnologias de informação e comunicação, 82% possuem computador com ligação à internet.

Os dados da formação académica dos pais e das mães mostram que 17% têm habilitação superior e 28% possuem o ensino secundário. Quanto à sua ocupação profissional, 24% exercem atividades de nível superior e intermédio. A prestação do serviço educativo é assegurada por 111 docentes, dos quais 90,1% pertencem aos quadros, número que indica bastante estabilidade, e a sua experiência profissional é significativa, uma vez que 92,7% lecionam há 10 ou mais anos. O pessoal não docente engloba 62 trabalhadores (51 assistentes operacionais, 10 assistentes técnicos e uma psicóloga a tempo parcial). Exercem ainda funções no Agrupamento, cedidos pela Câmara Municipal de Ourém, uma educadora social e um psicólogo, este um dia por semana.

De acordo com os dados de referência disponibilizados pela Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência relativamente ao ano letivo de 2013-2014, os valores das variáveis de contexto do Agrupamento, quando comparados com os das outras escolas públicas, são bastante favoráveis, nomeadamente a média do número de anos de habilitação dos pais e das mães e a percentagem de docentes dos quadros.

## 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*

Os resultados académicos, no ano letivo de 2013-2014, quando comparados com os dos agrupamentos com valores análogos nas variáveis de contexto, encontram-se predominantemente acima dos valores esperados. Sobressaem os bons desempenhos dos alunos no 1.º ciclo, com todos os indicadores analisados (taxa de conclusão e provas finais de ciclo de português e matemática) posicionados em linha e acima do esperado.

No 2.º ciclo, por sua vez, encontram-se aquém dos valores esperados, naquele ano, a taxa de conclusão e a percentagem de classificações positivas na avaliação externa de matemática. Analisado o quadriénio 2010-2011 a 2013-2014, os dados traduzem alguma ineficácia do trabalho realizado no âmbito desta disciplina, área que se assume, portanto, como prioritária. Destacam-se, todavia, os resultados alcançados na prova final de português, situados acima do esperado, em 2013-2014, apresentando simultaneamente uma evolução positiva desde o ano letivo de 2011-2012. No 3.º ciclo, em 2013-2014, a taxa de conclusão encontra-se aquém dos valores esperados. Já os desempenhos dos alunos nas provas

finais deste ciclo posicionam-se acima do esperado, no mesmo ano, corroborando uma tendência consistente, sobretudo a português, naquele quadriénio.

Em síntese, os resultados anteriormente analisados encontram-se de forma global acima dos valores esperados. Dado o contexto favorável em que o Agrupamento se encontra inserido, permanece continuamente o desafio da melhoria das aprendizagens e dos desempenhos dos alunos e da própria qualidade do sucesso, área que constitui, aliás, uma das prioridades definidas no plano de ação delineado para 2015-2016, evidência de que a organização educativa se encontra num patamar elevado no âmbito da sua ação.

Nos cursos de educação e formação e vocacionais os resultados têm sido bastante satisfatórios, desde o ano letivo de 2011-2012, com taxas de sucesso compreendidas entre os 95% e o sucesso pleno. Os órgãos e as estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica procedem à análise das aprendizagens das crianças, na educação pré-escolar, e dos resultados dos alunos, no ensino básico, suportada em informação estatística detalhada, organizada para este efeito, que inclui a evolução das aprendizagens e os resultados internos e externos. Este processo tem permitido a reorientação das práticas, quando se detetam desvios, e a implementação de medidas de promoção do sucesso escolar como o apoio educativo, a sala de estudo, a coadjuvação e as tutorias, entre outras. Apesar disso, a simplificação na apresentação dos dados divulgados e a introdução de outros indicadores que possibilitem a comparação com os anos letivos anteriores assumem-se como aspetos a ponderar num quadro de uma maior eficácia da análise desta informação.

Os fatores explicativos do sucesso educativo encontram-se sistematizados e são assumidos como resultado da ação do Agrupamento pelas estratégias desenvolvidas. As causas do insucesso estão, todavia, muito centradas em razões de natureza externa, ligadas aos contextos dos alunos e respetivas famílias, pelo que o aprofundamento em torno desta questão representa uma área a aperfeiçoar no sentido de serem eventualmente identificados outros problemas, de carácter interno, e desencadeadas as correspondentes medidas de superação.

O desempenho do Agrupamento, em matéria de prevenção e resolução dos casos de abandono escolar e desistência, é bastante positivo. O número de alunos retidos por faltas é residual, desde 2011-2012, e estes estudantes permanecem, por norma, na escola, até final do ano letivo.

### *RESULTADOS SOCIAIS*

O Agrupamento assume-se claramente como uma “Escola de Valores” e prioriza a educação para a cidadania, no âmbito do projeto educativo, identificando a solidariedade, a justiça, a liberdade, a saúde e a igualdade como alguns dos valores e princípios orientadores das práticas educativas. Neste contexto, a educação para a solidariedade é de facto uma das áreas mais trabalhadas e envolve as crianças e os alunos dos vários estabelecimentos de educação e ensino em iniciativas como *Vamos Ajudar Quem Precisa*, *Natal no Coração*, *Feira de Trocas e Doações* e *Mochila Amiga*, entre muitas outras. O projeto *AGIR* associa a esta vertente a dimensão do voluntariado e procura intervir, com a participação dos estudantes, na resolução de problemas sociais existentes na comunidade. De salientar que o Agrupamento faz parte da rede de Escolas Solidárias da Fundação EDP.

A educação para a saúde detém também algum relevo, no quadro da implementação do programa nacional. São dinamizadas diversas sensibilizações em várias áreas e desenvolvidos projetos como o SOBE, em parceria com a biblioteca escolar, e Geração Saudável, entre outras ações, que contribuem para a melhoria dos níveis de literacia em saúde. Neste âmbito, funciona ainda um *Gabinete de Informação e Apoio ao Aluno*. A temática da proteção ambiental constitui outro dos campos explorados, no seio da qual são concretizadas recolhas de tinteiros e de pilhas e promovidas atividades de reciclagem. A criação da disciplina de cidadania, cultura e ambiente, como oferta complementar em todos os ciclos do ensino básico, ilustra de facto a importância concedida ao desenvolvimento cívico e

constitui-se como espaço privilegiado para o estudo destes e de outros assuntos como o respeito pela diferença, a igualdade de género e o relacionamento interpessoal. De sublinhar a abordagem multidisciplinar pela intervenção direta da educadora social na dinamização de diversas sessões.

A adesão ao programa Parlamento dos Jovens demonstra que a participação cívica e política e o debate democrático fazem igualmente parte da formação pessoal e social dos alunos. O Desporto Escolar representa também uma área onde o Agrupamento tem investido de forma muito expressiva. Além das modalidades desenvolvidas, que abarcam um número significativo de alunos, são ainda de mencionar dinâmicas como as *Férias Desportivas*, ações que incutem estilos de vida saudáveis e contribuem para a formação integral dos estudantes. Esta é ainda conseguida pela abrangência de clubes e projetos como os *Amigos da Biblioteca*, *Na Rádio Com...*, *SeguraNet* e *Comunicar em Segurança*, por exemplo. De destacar o incentivo dado à participação dos alunos com necessidades educativas especiais, nestas ofertas, propício à sua plena inclusão.

Na educação pré-escolar, são atribuídas tarefas às crianças que as responsabilizam e valorizam o seu papel na organização das rotinas diárias. Estas atividades prosseguem no 1.º ciclo, no geral, mas não são acompanhadas de uma evolução gradual das funções concedidas aos alunos que possam desencadear uma participação cada vez mais ativa e profícua ao longo do seu percurso educativo. Os próprios delegados ou outros responsáveis não existem em todas as turmas. Nos ciclos subsequentes, a realização de assembleias com estes elementos, onde são auscultados sobre os aspetos mais e menos positivos acerca do funcionamento da escola e convidados a apresentar propostas para o plano anual, constitui uma boa prática para a formação de cidadãos mais interventivos. A integração dos representantes dos alunos, no 3.º ciclo, nos conselhos de turma, é, contudo, um aspeto a potenciar.

Este trabalho, orientado para a promoção da cidadania, reflete-se positivamente no bom ambiente educativo dos vários estabelecimentos de educação e ensino. Os episódios disciplinares registados não assumem especial significado e o número de procedimentos instaurados tem sido residual e tem diminuído ao longo dos últimos três anos. As situações adquirem maior expressão nas turmas dos cursos vocacionais, mas tem havido uma atuação empenhada dos diretores de turma e dos docentes e técnicos envolvidos. Aliás, a resolução rápida dos casos identificados, num quadro mais amplo, é uma das marcas da ação conjunta dos diferentes responsáveis, onde se incluem os professores, os não docentes e a direção, em articulação com as famílias e outros parceiros, quando necessário. A divulgação de um *Código de Conduta* e a existência de um *Quadro de Atuação Disciplinar Docente* são algumas das medidas a destacar, complementadas com as dinâmicas do *Gabinete de Apoio e Mediação Escolar* e de outras estruturas criadas para o apoio aos alunos e às famílias, preconizando-se a prevenção das situações e a plena integração dos estudantes.

### *RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE*

A comunidade educativa, auscultada através de questionários no âmbito da presente avaliação externa, revela um grau de satisfação bastante elevado. Os trabalhadores destacam positivamente, entre outros, a abertura da escola ao exterior e a disponibilidade da direção. Os pais e encarregados de educação apreciam que os seus educandos frequentem os vários estabelecimentos de educação e ensino e realçam ainda, nos 2.º e 3.º ciclos, a disponibilidade dos diretores de turma e a boa ligação que estes estabelecem com as famílias. Já os alunos mostram-se agradados com o facto de terem vários amigos na escola e referem ainda conhecer as regras de comportamento. Os menores índices de satisfação dos estudantes prendem-se essencialmente com a qualidade das refeições servidas nos refeitórios e com a pouca utilização do computador em sala de aula.

O ambiente de familiaridade existente nos diferentes estabelecimentos de educação e ensino, num clima de grande proximidade entre todos os elementos, que se repercute favoravelmente na integração das crianças e alunos, granjeou também alguma unanimidade nas entrevistas e visitas realizadas. A oferta formativa disponibilizada, que inclui as atividades de animação e apoio à família e de enriquecimento

curricular, respetivamente na educação pré-escolar e no 1.º ciclo, bem como os clubes e projetos dinamizados, em especial na escola-sede, responde às necessidades das famílias. Também a criação de cursos vocacionais em áreas com grande relevância económica na região constitui uma aposta bem conseguida até pelo facto de os mesmos permitirem o prosseguimento de estudos nos cursos das escolas profissionais da zona.

O Agrupamento promove uma boa interação com a comunidade onde está inserido na procura de soluções integradas para a resolução de determinados problemas, existindo efetivamente uma atuação em rede das diversas instituições locais. A participação em iniciativas concelhias, promovidas pela Câmara Municipal de Ourém, demonstra de facto a forte ligação ao meio. De entre elas, são de mencionar, por exemplo, a Festa da Criança e a atividade sobre os contos de Hans Christian Andersen, através das quais são expostos os trabalhos das crianças e alunos, o que se reflete no reconhecimento pela comunidade. A adesão ao CENOURÉM, festival de teatro amador, constitui outra prática a salientar.

Nesta linha, o Agrupamento desenvolve também um conjunto de ações que mobilizam a sociedade local em torno do seu projeto educativo e que realçam efetivamente a sua abertura e a sua capacidade de intervenção. O projeto *Escola com Pais* é a este respeito um dos exemplos mais paradigmáticos, resultado das sinergias criadas com as associações de pais e encarregados de educação, a Escola Segura, a Comissão de Proteção de Crianças e Jovens, o Centro de Saúde de Ourém, a Segurança Social, as juntas de freguesia e aquela autarquia, entre outros, que se traduziu na realização de diversas conferências sobre a temática *Educar e Aprender na Escola*, nos vários estabelecimentos de educação e ensino.

O *Dia Aberto*, a *Semana Cultural* e a *Gala da Música* representam outros dos momentos que envolvem a comunidade educativa e são oportunidades para a divulgação do trabalho realizado. A utilização das tecnologias tem também sido potenciada com este objetivo, nomeadamente através da página *web*, com a criação de rubricas como *Galeria de Imagens* e do jornal escolar *Rabiscos OnLine*, publicado ainda como suplemento num semanário local. A exposição das produções das crianças e alunos nos espaços escolares e outros da comunidade é mais uma das estratégias desenvolvidas, medidas que, no seu conjunto, reforçam a afirmação do Agrupamento na cidade.

A conquista de diversos prémios pela participação em iniciativas como o projeto *Ciência na Escola* – Fundação Ilídio Pinho e o *SuperTmatik* e o apuramento para o campeonato mundial de orientação, no âmbito do Desporto Escolar, a par da atribuição do estatuto de boa prática educativa ao projeto *Promoção da Inclusão*, pela Câmara Municipal de Ourém, são evidências claras do reconhecimento da ação levada a cabo pelo Agrupamento. Também os sucessos dos alunos são valorizados pela instituição dos quadros de excelência, valor e mérito desportivo, cuja entrega de diplomas se realiza em cerimónia pública, no Cine-Teatro Municipal, e que constitui um dos momentos mais emblemáticos da mobilização da comunidade.

Em conclusão, a ação do Agrupamento 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. Tais fundamentos justificam a atribuição da classificação de **MUITO BOM** no domínio **Resultados**.

## 3.2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

### *PLANEAMENTO E ARTICULAÇÃO*

O planeamento das atividades letivas é concebido colaborativamente pelos docentes no seio dos departamentos curriculares ou subestruturas criadas. O trabalho em equipa tem sido alvo de particular

atenção e, no presente ano letivo, atribuíram-se tempos comuns nos horários dos professores que têm facilitado e melhorado a interação entre estes profissionais. Além da planificação, os docentes partilham e produzem materiais didáticos, refletem em torno das metodologias a privilegiar e preparam as atividades do plano anual, além de outras já referidas. Na educação pré-escolar, destaca-se o facto de as sessões de trabalho entre educadores decorrerem nos diferentes estabelecimentos de educação enquanto estratégia destinada à partilha de conhecimento e da operacionalização do planeamento efetuado.

A cooperação entre docentes tem extravasado o círculo do departamento/subestrutura a que cada um pertence e tem-se alargado, nos últimos anos, a equipas constituídas por elementos dos vários níveis de educação e ensino com o objetivo de aprofundar a gestão vertical do currículo, por um lado, e de favorecer a plena integração das crianças e dos alunos nos níveis/ciclos seguintes, por outro, investindo-se, deste modo, na melhoria de um dos pontos fracos identificados na anterior avaliação externa. No âmbito da primeira vertente assinalada, as reuniões com docentes da educação pré-escolar e do 1.º ciclo e entre estes e os professores do 2.º ciclo têm permitido o levantamento de dificuldades que os alunos evidenciam, chegados àquelas etapas, e desencadeado alterações na gestão do currículo que passam, por exemplo, pelo reforço do ensino e da aprendizagem em determinadas áreas.

Todavia, este processo está ainda muito centrado naqueles momentos de transição e nas questões que lhe estão subjacentes. O *projeto curricular do Agrupamento*, que define orientações neste âmbito, corrobora este facto e demonstra que a gestão vertical do currículo ainda não abarca o percurso educativo das crianças e alunos, desde a educação pré-escolar até ao final do 3.º ciclo, de forma global e gradual, nem garante plenamente a sequencialidade das aprendizagens entre os diferentes níveis/ciclos e anos de escolaridade, matéria que importa, por isso, consolidar, apesar dos avanços já conseguidos.

Relativamente à segunda dimensão, respeitante à integração das crianças e dos alunos nos níveis/ciclos subsequentes, trata-se, como já se depreendeu, de uma área bem conseguida. Com efeito, há um conhecimento prévio dos estabelecimentos de educação e ensino que aqueles vão frequentar quer pela participação em atividades e projetos comuns, ao longo do ano letivo, quer pela realização de visitas com aquela finalidade, onde é de mencionar o *Dia do Ciclo*. Além disso, a realização de reuniões entre docentes que envolvem também os dos anos anteriores possibilita a transmissão de informação útil para a definição atempada das estratégias que se considerem adequadas e a colaboração destes no processo de constituição de turmas, onde se incluem os professores de educação especial, permite do mesmo modo a tomada de decisões que promovem a integração e o sucesso educativo.

Neste quadro, é de sublinhar ainda a reunião dinamizada pela direção com os pais e encarregados de educação dos alunos do 4.º ano para lhes prestar informações acerca do funcionamento da escola e sobre a organização curricular do 5.º ano, entre outros aspetos. Estas ações são ainda complementadas pelas estratégias de acolhimento e de apadrinhamento exercidas pelos colegas mais velhos e, no caso do 5.º ano, pelas assistentes operacionais que assumem o papel de *Madrinhas* e constituem uma referência positiva para os alunos no espaço escolar. No 9.º ano de escolaridade, os estudantes têm acesso a um programa de orientação vocacional, levado a cabo pelos serviços de psicologia, e participam em várias iniciativas de divulgação de oferta educativa.

Ainda sobre a gestão do currículo, agora numa perspetiva horizontal, recolheram-se algumas evidências que apontam para a articulação entre disciplinas, nos 2.º e 3.º ciclos, que passam pela realização de visitas de estudo e pelas referências feitas, pontualmente, em sala de aula, aos conteúdos de outras áreas. Trata-se, mesmo assim, de um campo a intensificar com vista a uma maior coerência entre as aprendizagens. A reformulação dos planos de turma, enquanto documentos de planeamento da ação global dos professores, após a caracterização das turmas, tem, nesta matéria, especial pertinência. De destacar, pela positiva, o trabalho concertado entre os docentes e os responsáveis pelas atividades de animação e de apoio à família e as de enriquecimento curricular, na educação pré-escolar e no 1.º ciclo, respetivamente, que garante uma maior qualidade ao seu desenvolvimento.

## PRÁTICAS DE ENSINO

As atividades letivas integram práticas que envolvem os alunos ativamente na aprendizagem, como os trabalhos de grupo e/ou de pesquisa e respetivas apresentações às turmas. Em algumas disciplinas são também proporcionados momentos para debater assuntos da atualidade que motivam os estudantes. As tecnologias de informação e comunicação apoiam da mesma forma o desenvolvimento de algumas aulas pela exploração dos manuais interativos, por exemplo. Coexistem, todavia, práticas mais tradicionais, pouco estimulantes para os alunos.

Na área das ciências, as crianças e os jovens realizam atividades experimentais e aulas de campo para estudo da geologia, dos recursos hídricos e das espécies autóctones. Este quadro demonstra que o Agrupamento investiu significativamente neste domínio, na sequência da identificação de um ponto fraco na última avaliação externa. Apesar disso, e numa perspetiva de melhoria, este trabalho poderá ser objeto de uma reflexão interna entre os docentes dos diferentes níveis de educação e ensino no sentido de se definirem estratégias que garantam a sequencialidade das aprendizagens e assegurem a concretização de tarefas com um grau de complexidade crescente ao longo do percurso educativo, à luz do que se referiu a propósito da gestão vertical do currículo. O projeto *A Nossa Horta*, as atividades relativas à comemoração do Ano Internacional da Luz, o *Clube da Ciência*, e a técnica da hidroponia, num dos cursos vocacionais, entre outras iniciativas, confirmam de facto o investimento realizado na promoção da literacia científica.

As visitas de estudo integram também os processos educativos das crianças e dos alunos. O Museu da Eletricidade e o Palácio da Ajuda são alguns dos locais selecionados, de acordo com o currículo ministrado. O mesmo acontece com a exploração dos equipamentos culturais e do património histórico e natural local, como o Agroal, o Parque Linear, o Castelo de Ourém e o Museu Municipal, entre outros, que permitem de facto a realização de aprendizagens mais contextualizadas, ainda que este aspeto possa ser potenciado, em algumas turmas. Na mesma linha, os alunos dos cursos vocacionais dinamizam atividades relacionadas com as respetivas áreas de formação, nomeadamente no âmbito da receção de convidados em determinados eventos.

As bibliotecas escolares complementam a ação desenvolvida em sala de aula. A promoção da leitura representa uma das áreas mais trabalhadas e assume relevo em iniciativas como a *Semana da Leitura*, a *Feira do Livro* e o *Concurso Concelhio*. Estas estruturas desempenham ainda um papel importante na coorganização de muitas das atividades do plano anual, evidência da sua centralidade nos estabelecimentos de educação e ensino. O apoio ao desenvolvimento do currículo representa um campo onde se poderá continuar a investir significativamente. A dimensão artística ocupa um lugar de destaque na oferta educativa disponibilizada, onde não podem deixar de ser referidos os clubes *Arte e Ambiente – Cozinh'Arte*, do *Cinema*, do *Teatro* e da *Música*, bem como o ensino especializado desta área curricular, em regime articulado. As crianças e os alunos assistem ainda à representação de várias peças de teatro que, no seu conjunto, contribuem para a sua formação artística e potenciam a criação de talentos.

As práticas de ensino levadas a cabo com as crianças e os alunos com necessidades educativas especiais têm na sua génese uma boa articulação entre os docentes, os técnicos em funções no Agrupamento e as famílias. Os seus processos educativos contam ainda com a colaboração de outros elementos, no âmbito da parceria com o Centro de Recuperação Infantil Ouriense. As taxas de sucesso destes alunos, em 2014-2015, demonstram que a ação desenvolvida tem sido globalmente eficaz, ainda que o sucesso pleno seja a ambição expectável. O projeto *Promoção da Inclusão*, dinamizado neste contexto, possibilita aos estudantes envolverem experiências estimulantes e enriquecedoras, bem como o desenvolvimento de competências em áreas funcionais e preparatórias da transição para a vida pós-escolar.

No geral, os docentes adequam as suas estratégias à diversidade existente em sala de aula. Preparam materiais adaptados às necessidades individuais, concedem apoio mais personalizado aos alunos que dele precisam e fomentam a cooperação entre estudantes com diferentes perfis de aprendizagem. Esta

ação é complementada com a implementação de várias medidas, já referidas anteriormente, onde é de sublinhar também o projeto *Aprender Feliz*, promovido pelos serviços de psicologia e orientação, focado em questões que se prendem com a organização e com a motivação para a aprendizagem, e que encerra, por isso, alguma inovação no quadro da promoção do sucesso educativo. Apesar disso, a diferenciação pedagógica em sala de aula constitui um campo a intensificar pelos docentes, no âmbito das suas práticas de ensino, como o demonstraram as visitas aos contextos educativos.

A supervisão da atividade letiva, identificada como um ponto fraco na última avaliação externa, suscitou também alguma intervenção. Este processo tem sido desenvolvido em situações que têm exigido um maior acompanhamento de alguns docentes e, mais recentemente, evoluiu e está a generalizar-se no sentido de permitir a reflexão em torno das práticas observadas, num contexto de reforço do trabalho colaborativo. Trata-se, portanto, de uma área que poderá continuar a ser alvo de particular atenção para que os seus impactos se façam sentir no desenvolvimento profissional e, conseqüentemente, na melhoria das aprendizagens e dos resultados.

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

O *projeto curricular do Agrupamento* estabelece uma política de avaliação das aprendizagens de modo a orientar os docentes no desenvolvimento deste processo. Encontram-se definidos critérios gerais e os específicos obedecem a uma matriz comum que facilita a apropriação da informação pelos alunos e respetivas famílias. A sua divulgação junto destes destinatários, bem como na página *web*, demonstra o respeito pelo princípio da transparência. Apesar disso, em alguns casos, os critérios específicos não estabelecem uma relação explícita com as aprendizagens fundamentais das disciplinas e limitam-se à apresentação da ponderação dos instrumentos na classificação final.

Na educação pré-escolar, as evidências recolhidas apontam para a necessidade de aprofundar a reflexão e a partilha entre educadores acerca das técnicas e instrumentos de observação e registo que possam sustentar com maior rigor a avaliação em torno da evolução das aprendizagens. No ensino básico, os professores recorrem a uma variedade de tarefas, triangulando informação de testes/fichas, trabalhos de grupo ou individuais, relatórios, portefólios, entre outros. Todavia, em algumas disciplinas, o peso excessivo atribuído aos primeiros compromete de facto o princípio da diversificação de instrumentos/tarefas de avaliação. Este assunto carece de particular reflexão pelas estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, no quadro do trabalho colaborativo em curso, o que poderá ainda abranger as questões que se prendem com o desenvolvimento da avaliação formativa e da sua articulação com a sumativa.

Alguns docentes dão *feedback* aos alunos acerca dos seus desempenhos e transmitem-lhes indicações sobre os aspetos a aperfeiçoar, nomeadamente pela correção dos instrumentos de avaliação utilizados e pela redação de observações nos mesmos que orientam os estudantes no caminho a percorrer. A realização da autoavaliação, em norma no final de cada período letivo, insere-se nesta linha da promoção da autorregulação das aprendizagens, pelos estudantes, embora ainda algo centrada no processo de classificação.

O reforço do trabalho colaborativo tem permitido também uma maior cooperação entre docentes no campo da avaliação das aprendizagens. Elaboram-se, em várias disciplinas/anos de escolaridade, matrizes e testes comuns que conferem maior equidade ao processo avaliativo. Em alguns casos, os instrumentos de diagnóstico resultam inclusivamente do trabalho de equipas de docentes de diferentes níveis de educação e ensino, prática positiva a sublinhar. A correção partilhada assume-se, todavia, como uma área a potenciar com o objetivo de assegurar plenamente os princípios da equidade e da igualdade de oportunidades, bem como a fiabilidade das práticas avaliativas desenvolvidas. Os coordenadores de departamento curricular, nos 2.º e 3.º ciclos, em conjunto com os responsáveis pelas subestruturas existentes, poderão assumir um maior protagonismo, nestes processos, de modo a contribuir para uma ação ainda mais concertada a nível departamental e até inter departamentos.

Está instituída uma cultura de monitorização do ensino e da aprendizagem que tem abarcado o cumprimento do planeamento efetuado através da realização de balanços, pelos docentes, que poderão ditar alterações em relação ao previsto inicialmente. Procede-se de igual forma ao levantamento de indicadores acerca da eficácia das medidas de promoção do sucesso implementadas, ainda que nem todas elas estejam abrangidas por estas práticas. O projeto *Aprender Feliz* resulta aliás da reflexão em torno destas questões e de fragilidades detetadas.

Os bons resultados alcançados no âmbito da prevenção e eliminação do abandono escolar e da desistência devem-se a uma atuação rápida e eficaz dos diferentes profissionais envolvidos, em articulação com as famílias e com parceiros como a Escola Segura e a Comissão de Proteção de Crianças e Jovens. A ação em rede tem sido de facto uma mais-valia, também neste contexto, sobressaindo, no seu seio, o trabalho numa vertente preventiva das situações. A criação de cursos vocacionais e os projetos e clubes disponibilizados têm também respondido positivamente, nesta matéria.

Em síntese, a ação do Agrupamento 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, o que justifica a atribuição da classificação de **MUITO BOM** no domínio **Prestação do Serviço Educativo**.

### 3.3 – LIDERANÇA E GESTÃO

#### *LIDERANÇA*

O planeamento estruturante exprime claramente uma visão estratégica para o Agrupamento, centrada na formação cívica das crianças e dos alunos. O projeto educativo é, no geral, um documento bem conseguido e cumpre a finalidade de estabelecer as grandes linhas de ação. Constituem-se ainda como vetores centrais a qualidade do ensino e da aprendizagem, a igualdade de oportunidades, as parcerias e a formação dos elementos da comunidade educativa. Para cada uma destas áreas, são definidos os respetivos objetivos e estratégias. A operacionalização do projeto educativo está alicerçada num plano de ação, concebido anualmente, que define, entre outros aspetos, os responsáveis pelas atividades e as metas, ainda que estas sejam, em muitos casos, demasiado vagas e condicionem, por isso, o trabalho de avaliação subsequente. O grau de concretização dos objetivos delineados, realizado em cada ano letivo, não está de facto ancorado em metas avaliáveis que possam suportar juízos avaliativos mais consistentes.

O plano anual de atividades, por sua vez, resulta da participação dos vários elementos da comunidade educativa, designadamente dos alunos, como referido, e das associações de pais e encarregados de educação, ainda que as suas propostas possam de facto integrar um documento único. São produzidos, neste contexto, alguns indicadores que demonstram a distribuição das diferentes iniciativas por escola, por departamento, por tipologia e a sua articulação com o projeto educativo, o que revela algum poder de análise. Cada uma das atividades é ainda objeto de um planeamento rigoroso e a utilização das tecnologias tem contribuído para uma gestão mais eficaz da sua conceção.

A própria avaliação trimestral do trabalho concebido, neste âmbito, vai para além do habitual grau de realização das atividades e incide em aspetos como a concretização dos objetivos, a participação do público-alvo e a sua satisfação, entre outros. Todavia, também a este nível, a ausência de indicadores precisos dificulta uma avaliação ainda mais exigente dos parâmetros definidos. O mesmo se verifica com os relatórios finais dos projetos e clubes. Apesar da qualidade evidenciada e da avaliação individual dos estudantes que neles participam, justificam-se, numa perspetiva mais global do seu funcionamento, critérios mais exigentes que demonstrem a eficácia do trabalho e os seus impactos no âmbito dos objetivos definidos.

A diretora e os elementos da sua equipa exercem uma liderança de proximidade, marcada pelo humanismo e pela sensibilidade na análise das situações. A capacidade de resolução de problemas e a atuação rápida, bem como a abertura manifestada junto dos diferentes elementos da comunidade, são outros dos atributos que caracterizam a ação destes responsáveis. Também a disponibilidade e a capacidade de gestão de conflitos reúnem um consenso muito generalizado junto dos trabalhadores. Este estilo de liderança tem sido determinante para a mobilização de todos, onde se incluem as famílias e a sociedade local, em torno do trabalho a desenvolver, e para a motivação de docentes e não docentes, o que é ainda conseguido pela realização de atividades de *team building*, como *À Descoberta das Muralhas*, e outros momentos de convívio que fomentam de igual modo o desenvolvimento de um sentido de pertença, a par de diversas iniciativas transversais aos diferentes níveis de educação e ensino.

A partilha de responsabilidades tem também pautado a ação da diretora e da sua equipa. As lideranças intermédias têm autonomia no desenvolvimento das suas funções e sentem a sua ação valorizada. Contudo, ao nível das coordenações de departamento curricular, nos 2.º e 3.º ciclos, poderão ser instituídas novas dinâmicas de trabalho que reforcem o papel dos respetivos líderes destas estruturas. O conselho geral é constituído por elementos que revelam grande pró-atividade e tem dado os seus contributos para um melhor funcionamento do Agrupamento. Apesar disso, no âmbito do acompanhamento e avaliação do projeto educativo e da apreciação dos relatórios de execução do plano anual de atividades, este órgão poderá imprimir maior sentido crítico à análise da informação produzida.

### *GESTÃO*

A grande maioria das escolas básicas do 1.º ciclo e jardins de infância possuem excelentes condições físicas para o desenvolvimento dos processos de ensino e aprendizagem. São edifícios recentes, modernos e encontram-se, no geral, bem apetrechados em termos de recursos e equipamentos. A escola-sede, apesar de mais antiga, tem sido objeto de algumas intervenções, sendo de destacar, neste contexto, a adaptação de salas e de outros espaços para o funcionamento da componente vocacional deste tipo de oferta. Este estabelecimento de ensino caracteriza-se ainda pelos recreios amplos que facilitam as interações positivas entre os alunos.

A gestão dos recursos humanos tem em conta o perfil dos trabalhadores e a sua adequação às tarefas a realizar. A experiência, a formação específica e naturalmente as competências pessoais são aspetos tidos em conta nos processos de distribuição de serviço. No caso do pessoal não docente, regista-se ainda a sua circulação pelos diferentes estabelecimentos de educação e ensino, quando necessário, e uma valorização da dimensão educativa das suas funções. Em relação aos docentes, a sua afetação às escolas, na educação pré-escolar e no 1.º ciclo, considera ainda a capacidade de relacionamento interpessoal e a prevenção e gestão de conflitos.

A constituição de grupos/turmas e a elaboração de horários obedecem também a critérios aprovados e divulgados no seio da comunidade educativa. O equilíbrio, a heterogeneidade e a continuidade são alguns dos princípios subjacentes à organização destes processos que têm em vista o sucesso educativo das crianças e dos alunos. Neste campo, é de destacar o facto de os horários de funcionamento de serviços como a biblioteca e de clubes e projetos, nos 2.º e 3.º ciclos, se enquadrarem no espírito de uma escola a tempo inteiro, como acontece nas escolas básicas do 1.º ciclo e jardins de infância.

As funções de diretor de turma, dada a sua relevância no contexto educativo, são geralmente atribuídas a professores do quadro, também em regime de continuidade ao longo de um ciclo, e acautela-se, do mesmo modo, a sua adequação ao perfil dos alunos e das turmas. A disponibilidade destes responsáveis e a flexibilidade manifestada em relação ao atendimento repercutem-se favoravelmente numa maior participação dos pais e encarregados de educação no acompanhamento dos seus educandos. O Agrupamento concede bastante importância a esta matéria, sendo de sublinhar, uma vez mais, o projeto

*Escola com Pais* não só pela mobilização conseguida junto destes elementos mas também pela pertinência dos temas abordados nas conferências realizadas.

Nesta linha, há a realçar também o papel muito ativo das associações de pais e encarregados de educação, parceiros fundamentais, e que se tem traduzido na aquisição de recursos e equipamentos para os diferentes estabelecimentos de educação e ensino, no apoio ao desenvolvimento de diversas iniciativas e mesmo na apresentação e concretização de propostas e de soluções. A integração dos representantes dos pais e encarregados de educação nos conselhos de turma é um aspeto a considerar no sentido de potenciar ainda mais a participação destes elementos.

O desenvolvimento profissional tem igualmente merecido a devida atenção no âmbito das práticas de gestão empreendidas. O Agrupamento organiza um plano de formação muito bem conseguido que alia os resultados da auscultação dos trabalhadores às prioridades definidas no projeto educativo. Além do contributo do Centro de Formação “Os Templários”, merecem destaque as iniciativas internas através da rentabilização do potencial humano existente. Os técnicos, docentes e a própria diretora têm sido responsáveis pela realização de diversas ações num quadro de permanente atualização científica e pedagógica dos colaboradores.

Os circuitos de comunicação e informação têm da mesma forma sido alvo de um constante aperfeiçoamento ao longo dos últimos tempos. O Agrupamento tem apostado na disponibilização de informação à comunidade através da página *web*, da criação de blogues e da rede social *Facebook*. A utilização de diversas plataformas como o *Moodle*, o *GIAE On-Line* e a *GARE*, bem como a exploração de serviços do *Google*, têm contribuído para uma maior eficácia na gestão da informação.

#### *AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA*

Tal como já acontecia em 2010, na última avaliação externa, a autoavaliação tem continuado a suscitar a devida atenção dos responsáveis. O Agrupamento prosseguiu, desde então, com práticas reguladoras da sua ação que têm desencadeado medidas com vista à superação dos problemas diagnosticados. A integração do coordenador da equipa no conselho pedagógico e a dinamização de formação interna, pela diretora, junto dos elementos que desenvolvem o processo, demonstram que a autoavaliação é efetivamente uma área que se reveste de grande centralidade.

O relatório correspondente ao ano letivo de 2014-2015 constitui um documento bastante completo que, no geral, sistematiza e analisa informação proveniente de várias fontes, nomeadamente da aplicação de questionários à comunidade educativa acerca da qualidade dos serviços, da recolha de indicadores em várias áreas de desempenho (resultados académicos, eficácia das medidas de promoção do sucesso escolar, abandono escolar, entre outras) e da análise documental. A já referida cultura de monitorização materializa-se ainda na produção de relatórios e de outros documentos que, no geral, fornecem informação útil à equipa de autoavaliação para o desenvolvimento do diagnóstico. De destacar o facto de as associações de pais e encarregados de educação, em várias escolas básicas, terem procedido também, por sua iniciativa, à aplicação de questionários de satisfação, cuja informação daí resultante foi valorizada pela equipa, não só pela sua integração no relatório, mas também por ter suportado a decisão pertinente de não repetir a implementação desta metodologia nos estabelecimentos de educação e ensino já abrangidos.

O trabalho desenvolvido pelo grupo responsável pela autoavaliação abarcou ainda o levantamento de evidências em todos os referentes, campos de análise e domínios do quadro de referência da avaliação externa das escolas, importante até para a elaboração do respetivo documento de apresentação. Todavia, e apesar do forte investimento feito, a informação recolhida e sistematizada carece de um maior sentido crítico, em especial no âmbito da identificação de aspetos menos bem conseguidos que possam desencadear outras ações de melhoria. Com efeito, predomina um tom demasiadamente descritivo, pouco útil ao desenvolvimento da capacidade de autorregulação do Agrupamento. A própria

análise *SWOT* realizada, que elenca pontos fortes e fracos, ameaças e oportunidades, não evidencia, do mesmo modo, uma análise crítica profunda ao nível das áreas de melhoria identificadas.

Na sequência do diagnóstico organizacional, têm sido implementados planos de melhoria, em cada ano letivo, objeto de avaliação e revisão no final dos mesmos. Da sua análise sobressaem alguns dos impactos que a autoavaliação tem produzido, nomeadamente ao nível do reconhecimento do sucesso dos alunos e dos circuitos de comunicação e informação, por exemplo. Porém, os planos de melhoria não definem, para cada ação, os responsáveis e metas avaliáveis que possam sustentar uma monitorização/avaliação ainda mais rigorosa. As vantagens da coexistência destes documentos com um plano de ação, organizado da mesma forma por ano letivo e que, no geral, contempla aqueles aspetos, poderão ser ponderadas num quadro de maior eficiência e eficácia do trabalho a realizar.

A recente integração na equipa de representantes do pessoal não docente, dos pais e encarregados de educação e alunos, os dois últimos como amigos críticos, a par de todo o historial de autoavaliação e da experiência adquirida, perspetivam o crescimento desta área e conseqüentemente o progresso cada vez mais sustentado do Agrupamento.

Portanto, a ação do Agrupamento 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. Tais fundamentos justificam 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:

- O envolvimento das crianças e dos alunos em atividades e projetos que focam múltiplas dimensões do conhecimento, norteados ainda por uma forte componente de educação para a cidadania, o que contribui para a sua formação integral e para a construção de cidadãos com preocupações solidárias, ambientais e com estilos de vida saudáveis, entre outras.
- A grande abertura e a interação com a comunidade pela adesão a projetos concelhios e, sobretudo, pela concretização de iniciativas mobilizadores que expõem a qualidade do trabalho realizado, repercutindo-se positivamente no reconhecimento da ação desenvolvida pelo Agrupamento e na sua afirmação na cidade.
- A atuação eficaz e concertada dos diferentes profissionais, em conjunto com os parceiros locais, na procura de soluções integradas para os problemas que afetam as crianças e alunos e respetivas famílias, contribuindo para a sua boa integração e para os bons resultados alcançados no âmbito da indisciplina e da prevenção e eliminação dos casos de abandono escolar e de desistência.
- O trabalho desenvolvido nas etapas de transição entre níveis de ensino/ciclos que favorece a integração dos alunos e potencia o sucesso educativo, num quadro de uma cultura de proximidade que é preconizada.
- O estilo de liderança da diretora e dos elementos da sua equipa, onde se destaca a disponibilidade, a abertura e a partilha de responsabilidades, favorável à motivação dos trabalhadores docentes e não docentes e à mobilização da comunidade em torno do projeto educativo.

- O projeto *Escola com Pais*, exemplo paradigmático das sinergias criadas na comunidade e da importância concedida à participação dos pais e encarregados de educação na vida das escolas.

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

- No aprofundamento da reflexão sobre os fatores explicativos do insucesso que contribuam para a implementação de outras medidas de promoção do sucesso escolar, designadamente pela intensificação do trabalho em torno da diferenciação pedagógica, em sala de aula, que se reflitam na melhoria das aprendizagens e dos resultados e na própria qualidade do sucesso.
- Na consolidação da gestão curricular vertical e horizontal para que os seus impactos se façam notar, de forma mais evidente, no sucesso educativo.
- Na intensificação dos mecanismos de supervisão da atividade letiva enquanto estratégia promotora da reflexão e aperfeiçoamento das práticas docentes e da melhoria das aprendizagens e dos resultados.
- Na consolidação do trabalho colaborativo em matéria de avaliação das aprendizagens através de uma ação mais concertada entre coordenadores de departamento curricular e responsáveis pelas subestruturas, reforçando-se o papel dos primeiros como líderes intermédios.
- Na definição de metas avaliáveis e de critérios/indicadores de qualidade que permitam uma avaliação mais exigente e rigorosa das ações implementadas, em algumas áreas, e dos respetivos objetivos delineados, possibilitando simultaneamente uma análise mais sustentada e crítica por parte do conselho geral e da equipa de autoavaliação.

15-04-2016

A Equipa de Avaliação Externa: Antónia Barreto, Carla Bernardes, Rui Castanheira

Concordo.  
À consideração do Senhor Inspetor-Geral da  
Educação e Ciência, para homologação.  
A Chefe de Equipa Multidisciplinar da Área  
Territorial de Inspeção do Sul  
  
*Filomena Nunes Aldeias*  
2016-06-03

Homologo.  
**O Inspetor-Geral da Educação e Ciência**  
  
Por delegação de competências do Senhor Ministro da Educação  
nos termos do Despacho n.º 5477/2016, publicado no D.R. n.º 79,  
Série II, de 22 de abril de 2016