

AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

Agrupamento de Escolas

Marcelino Mesquita

CARTAXO

2016
2017

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
Escola Básica Marcelino Mesquita, Cartaxo			•	•	
Escola Básica José Tagarro, Cartaxo		•			
Escola Básica de Valada, Cartaxo	•	•			
Escola Básica n.º 1 de Vila Chã de Ourique, Cartaxo		•			
Escola Básica n.º 2 do Cartaxo		•			
Escola Básica n.º 3 do Cartaxo		•			
Escola Secundária do Cartaxo				•	•
Jardim de Infância de Vila Chã de Ourique, Cartaxo	•				

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 Marcelino Mesquita – Cartaxo, realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada nos dias 24, 26, 27 e 28 de abril de 2017. 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, o Jardim de Infância e a Escola Básica n.º 1 de Vila Chã de Ourique, a Escola Básica José Tagarro e a Escola Secundária do Cartaxo.

A equipa regista a atitude de empenhamento e de mobilização do Agrupamento, bem como a colaboração demonstrada pelas pessoas com quem interagiu na preparação e no decurso da avaliação.

ESCALA DE AVALIAÇÃO

Níveis de classificação dos três domínios

EXCELENTE – A ação da escola tem produzido um impacto consistente e muito acima dos valores esperados na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. Os pontos fortes predominam na totalidade dos campos em análise, em resultado de práticas organizacionais consolidadas, generalizadas e eficazes. A escola distingue-se pelas práticas exemplares em campos relevantes.

MUITO BOM – A ação da escola tem produzido um impacto consistente e acima dos valores esperados na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. Os pontos fortes predominam na totalidade dos campos em análise, em resultado de práticas organizacionais generalizadas e eficazes.

BOM – A ação da escola tem produzido um impacto em linha com os valores esperados na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. A escola apresenta uma maioria de pontos fortes nos campos em análise, em resultado de práticas organizacionais eficazes.

SUFICIENTE – A ação da escola tem produzido um impacto aquém dos valores esperados na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. As ações de aperfeiçoamento são pouco consistentes ao longo do tempo e envolvem áreas limitadas da escola.

INSUFICIENTE – A ação da escola tem produzido um impacto muito aquém dos valores esperados na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. Os pontos fracos sobrepõem-se aos pontos fortes na generalidade dos campos em análise. A escola não revela uma prática coerente, positiva e coesa.

O relatório do Agrupamento e o eventual contraditório apresentado(s) no âmbito da **Avaliação Externa das Escolas 2016-2017** serão disponibilizados na [página da IGEC](#).

2 – CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas Marcelino Mesquita situa-se no Cartaxo e resultou da agregação, no ano de 2012, do agrupamento com o mesmo nome e da Escola Secundária do Cartaxo, avaliados no primeiro ciclo da avaliação externa das escolas em novembro de 2009. É constituído por oito estabelecimentos de educação e ensino, anteriormente identificados, sendo a sua sede a Escola Básica Marcelino Mesquita. Celebrou contrato de autonomia com o Ministério da Educação e Ciência no ano letivo de 2013-2014.

É agrupamento de referência no âmbito da Intervenção Precoce na Infância e integra duas unidades de ensino estruturado para a educação de alunos com perturbações do espectro do autismo e duas unidades de apoio especializado para a educação de alunos com multideficiência e surdocegueira congénita.

No ano letivo de 2016-2017 frequentam o Agrupamento 35 crianças na educação pré-escolar (dois grupos), 625 alunos no 1.º ciclo do ensino básico (28 turmas), 361 no 2.º ciclo (15 turmas, uma com percursos curriculares alternativos), 509 no 3.º ciclo (21 turmas, uma com percursos curriculares alternativos). Estudam no ensino secundário, 568 alunos (23 turmas), sendo 433 dos cursos científico-humanísticos (17 turmas) e 135 dos cursos profissionais (seis turmas). Registam-se, ainda, 40 alunos que frequentam os cursos de educação e formação, tipo 2 e tipo 3 (duas turmas), 29 o Programa Integrado de Educação e Formação – PIEF (três turmas) e 13 o curso vocacional (uma turma), o que totaliza 2180 crianças e jovens, dos quais 3% são estrangeiros, oriundos maioritariamente do Brasil. No que respeita à ação social escolar, 66% não beneficiam de auxílios económicos.

Os dados relativos à formação académica dos pais e das mães dos estudantes do ensino básico mostram que 19% têm habilitação superior e 28% possuem o ensino secundário, valores que correspondem a 20% e 22%, respetivamente, no que aos dos alunos do ensino secundário diz respeito. Quanto à sua ocupação profissional, 21% no ensino básico e 28% no secundário exercem atividades de nível superior e intermédio. O serviço educativo é assegurado por 219 docentes, dos quais 82% pertencem aos quadros, indicando bastante estabilidade profissional, sendo igualmente expressiva a sua experiência, pois 86% lecionam há 10 ou mais anos. Os não docentes, num total de 84 trabalhadores, englobam 48 assistentes operacionais, 16 assistentes técnicos, 17 técnicos superiores, um chefe de serviços de administração escolar, um coordenador técnico e um encarregado operacional.

De acordo com os dados de referência disponibilizados pela Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência, relativamente ao ano letivo de 2014-2015, os valores das variáveis de contexto do Agrupamento, quando comparados com os das outras escolas públicas, são bastante favoráveis, embora não seja dos mais favorecidos. Salienta-se, em especial, a percentagem de docentes do quadro no 1.º ciclo, a percentagem dos alunos que não beneficiam de auxílios económicos no âmbito da ação social escolar e a média do número de anos da habilitação das mães e dos pais.

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

No ano letivo de 2014-2015, e comparativamente aos agrupamentos com valores análogos nas variáveis de contexto, salientam-se as taxas de conclusão dos 4.º e 9.º anos de escolaridade e os resultados obtidos

nas provas de avaliação externa de português no 6.º e no 12.º ano e de matemática no 9.º e no 12.º ano, por se encontrarem acima dos valores esperados. Registam-se, igualmente, os resultados da disciplina de matemática do 4.º e do 6.º ano e de português do 9.º ano, bem como a taxa de conclusão do 6.º ano, que estão em linha com os valores esperados. Contudo, a taxa de conclusão do 12.º ano e os resultados nas provas de avaliação externa de português do 4.º ano e de história do 12.º ano situam-se aquém do esperado.

Em 2013-2014, contrastando com o desempenho dos alunos no ano letivo de 2012-2013, os resultados encontravam-se, predominantemente, acima dos valores esperados, em todos os indicadores analisados, com exceção das taxas de conclusão do 4.º e do 12.º ano e dos resultados a português no 9.º e a matemática no 12.º ano, que estavam aquém do esperado. De uma maneira generalizada, as taxas de conclusão do 12.º ano e os resultados obtidos na disciplina de português do 9.º ano e em história do 12.º ano justificam a continuidade e o aprofundamento das estratégias já delineadas para a melhoria dos processos de ensino e de aprendizagem.

Em síntese, os resultados no triénio 2012-2013 a 2014-2015 situam-se, globalmente, acima dos valores esperados. No entanto, em termos evolutivos, há oscilações, que justificam a continuidade de uma ação pedagógica mais eficaz para a melhoria dos desempenhos dos alunos, tanto mais que as variáveis do contexto são bastante favoráveis.

No que concerne aos cursos profissionais, desenvolvidos entre 2009-2010 e 2014-2015, as taxas de conclusão variaram entre 11% (Técnico de Proteção Civil) e 74% (Técnico de Turismo). O número de alunos empregados na área de formação é muito diminuto, sendo também reduzido o número daqueles que optam por prosseguir estudos. No que se refere aos cursos de educação e formação e aos vocacionais, as médias das taxas de conclusão situam-se nos 74%, sendo, contudo, de sublinhar que, nos cursos com duração de dois anos letivos, a taxa de conclusão não ultrapassa os 55%. Estes resultados merecem reflexão, já que evidenciam um nível de insucesso considerável, que importa contrariar.

A monitorização dos resultados académicos, que assume um papel central na atividade das estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, tem vindo a ser realizada progressivamente com maior acuidade, contemplando a análise por coortes e a definição de metas por disciplina e por turma, o que possibilita a definição de ações cada vez mais ajustadas e eficazes.

Na educação pré-escolar, as educadoras acompanham a evolução das aprendizagens das crianças através da observação direta, sintetizando os progressos efetuados num documento trimestralmente partilhado com os pais e encarregados de educação. A utilização de instrumentos de registo sistemático da observação das crianças, no âmbito de um processo iminente formativo, é um aspeto a carecer de melhoria, tendo em vista uma maior fiabilidade na análise e a efetividade do processo de avaliação, enquanto apoio à tomada de decisão sobre a prática pedagógica.

Sublinha-se a inexistência de abandono escolar nos últimos anos letivos.

RESULTADOS SOCIAIS

Em todos os níveis de educação e ensino são concretizadas ações que promovem a efetiva participação e o envolvimento responsável dos alunos na vida escolar, através da sua auscultação sistemática. Neste âmbito, destacam-se as iniciativas da associação de estudantes, as assembleias de delegados e subdelegados de turma e o contributo dos alunos no processo de autoavaliação e na identificação e definição de medidas de prevenção e combate ao *bullying*, a título de exemplo, ações que potenciam o comprometimento dos alunos com os processos de melhoria do Agrupamento. Considera-se, deste modo, superado um dos pontos fracos referidos no relatório de uma das anteriores avaliações externas.

A responsabilidade cívica e o alargamento da mundividência dos alunos são potenciados pelo envolvimento destes em programas de voluntariado como o *Young Volunteam*, ou em projetos de

empreendedorismo, em todos os níveis de educação e ensino. Também a dimensão europeia da educação tem um papel de destaque com projetos como o Erasmus+ – Juventude em Ação e Elos ou a dinamização do *Clube Europeu de Artes e Letras*.

Os numerosos clubes, projetos e outras atividades nos domínios artístico, científico, social, cultural, cívico e desportivo, proporcionam a diversificação de experiências de aprendizagem desde a educação pré-escolar até ao ensino secundário, numa atitude de questionamento e experimentação, envolvendo, em alguns casos, as famílias. Destacam-se, pelos seus impactos, os projetos *Filosofia com Crianças* e *MEDEA*, que valoriza a literacia científica, e as distinções obtidas no concurso *Challenge4you*, o projeto *Eco-Escolas*, e *eTwinning*, que consciencializam os alunos para as questões ambientais.

O dinamismo do Desporto Escolar, com uma diversificada oferta de 17 grupos, tem contribuído para a valorização do trabalho em equipa, para a aquisição de regras de convivência e para o desenvolvimento de competências sociais, sendo de sublinhar os prémios conquistados, a título individual e coletivo, em diferentes modalidades.

Nas escolas do Agrupamento vivencia-se genericamente um ambiente de tranquilidade, muito embora seja dada nota de situações pontuais de falta de cumprimento das regras de sala de aula, que geram instabilidade nos contextos de aprendizagem. Esta é, assim, uma área identificada como frágil no projeto educativo e no plano de ação estratégica, não se podendo considerar superado o ponto fraco “A indisciplina em contexto de sala de aula, que condiciona o desenvolvimento das aprendizagens”, identificado num dos relatórios da anterior avaliação externa.

Sublinha-se a proatividade dos responsáveis na implementação de medidas, das quais se destacam o *GAPALUNO*, o projeto *SOS-Bullying*, que possibilita aos alunos denunciarem situações de indisciplina e facilita uma intervenção atempada e eficaz na prevenção e resolução do *bullying*. De igual modo, o projeto *STOP & GO*, com a aplicação de questionários aos alunos sobre as problemáticas da indisciplina permitiu diagnosticar situações e definir estratégias para as superar. Apesar disso, apresenta-se como relevante uma reflexão aprofundada em torno das causas da indisciplina eventualmente associadas às metodologias de ensino e à gestão do espaço e do tempo em sala de aula.

O Agrupamento acompanha com interesse o percurso escolar e profissional dos estudantes, tendo para isso criado o *Observatório para a Inserção na Vida Ativa*, que lhe permite conhecer os fluxos escolares e a colocação dos alunos no ensino superior e no mercado de trabalho, e aferir o impacto da sua ação para ajustar mais adequadamente a oferta educativa.

RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE

A análise das respostas dadas aos questionários aplicados no âmbito da presente avaliação externa permite concluir que a comunidade educativa, no geral, expressa bons níveis de satisfação pelo serviço prestado pelo Agrupamento.

Os trabalhadores docentes e não docentes manifestam opiniões bastante positivas relativamente à disponibilidade da direção, à exigência do ensino, ao bom funcionamento dos serviços administrativos, à segurança da escola e, também, ao gosto que têm em trabalhar na mesma. Os pais e encarregados de educação revelam-se satisfeitos com a disponibilidade do diretor de turma, com a boa ligação com a família e com a possibilidade dos educandos fazerem bons amigos na escola. Os pais das crianças da educação pré-escolar realçam a boa comunicação que se estabelece com o jardim de infância. O bom ambiente e o azeite obtêm igualmente níveis de concordância muito elevados. O uso de computador na sala de aula e a qualidade do almoço servido são os itens que registam menor satisfação por parte dos alunos, sendo também reconhecido por estes que o ambiente nas salas de aula deveria ser de maior tranquilidade e respeito, o que é corroborado pelos trabalhadores docentes e não docentes.

O Agrupamento é bastante dinâmico e está aberto à comunidade em que se insere, mobiliza os pais e encarregados de educação e os demais parceiros a participarem em atividades e ações de formação, de que é exemplo o *Coaching Parental*, que facultou o conhecimento de novas técnicas de educação e formação para aplicarem com os filhos, em contexto familiar.

A exposição de trabalhos e de fotografias das atividades nos espaços escolares e os quadros de excelência, em todos os ciclos de escolaridade, são uma marca distintiva do Agrupamento, embelezando as paredes, permitindo valorizar os produtos das crianças e dos alunos e os seus sucessos. Para o mesmo fim concorrem as apresentações públicas em vários domínios artísticos, realizadas não só nas diferentes escolas, mas também em equipamentos da cidade.

As atividades desenvolvidas são publicadas no jornal escolar, na imprensa local, na página *Moodle* e do *Facebook*, sendo de relevar a ação do *Gabinete de Comunicação*, neste âmbito e na divulgação dos prémios e distinções alcançados pelos estudantes quer no Desporto Escolar quer nos diversos concursos, de nível regional, nacional e internacional, em que participam.

O Agrupamento envolve-se em projetos e iniciativas de carácter abrangente, promovendo a formação das crianças e dos alunos, com reconhecido impacto, tais como: *A Semana da Leitura*, *A Escola tem Talento*, *A Feira Medieval*, o Parlamento dos Jovens, a Assembleia Municipal Jovem, as Olimpíadas em várias disciplinas e o *Dia do Agrupamento*, entre outros, que também potenciam o reconhecimento e a valorização da ação educativa junto da comunidade, incrementando o sentido de identificação e de pertença e projetando uma imagem de qualidade do trabalho desenvolvido.

A abertura ao exterior, evidente na cedência dos espaços da escola-sede a parceiros, é uma das características mais vincadas e mais valorizadas pela comunidade, que reconhece a excelente relação de cooperação com empresas e entidades locais e, em particular, com a Câmara Municipal do Cartaxo e com as juntas de freguesia no cumprimento dos protocolos estabelecidos e na célere resolução dos problemas identificados. Neste âmbito, é ainda de relevar a participação do coro nas comemorações do bicentenário do município e a distinção com prémios de mérito atribuídos por este a alguns profissionais do Agrupamento.

Os pais e encarregados de educação estão representados no conselho geral, na equipa de autoavaliação e participam como representantes nos conselhos de turma intercalares, intervêm nas respetivas associações e realizam propostas para ajudar na resolução das problemáticas dos seus educandos. Esta relação de proximidade e o papel interventivo carecem, no entanto, de sustentação e de generalização, especialmente no caso dos pais e encarregados de educação dos alunos do ensino secundário.

Sobressai ainda o envolvimento ativo na organização e comemoração de dias festivos e outras iniciativas do plano anual de atividades, consubstanciando-se em momentos de excelência das sinergias estabelecidas entre o Agrupamento e a comunidade. “A fraca participação dos pais na vida da Escola, não sendo significativas as iniciativas de dinamização de ações com vista ao respetivo envolvimento e colaboração” era um ponto fraco referido numa das anteriores avaliações externas, que está ultrapassado.

Em suma, 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

A inexistência de articulação foi apontada numa das anteriores avaliações externas como um ponto fraco, condicionante do sucesso dos alunos. Essa matéria foi efetivamente assumida como ação prioritária nos documentos estruturantes, tendo sido delineadas algumas estratégias visando obviar aquela fragilidade.

A articulação entre órgãos e estruturas está devidamente planeada e garante alguma concertação pedagógica, designadamente entre os diferentes departamentos curriculares, através da criação de momentos facilitadores da reflexão entre os docentes dos vários níveis de educação e ensino, com vista a serem traçadas, em conjunto, a planificação, a execução e a avaliação de atividades que perspetivem uma aprendizagem contextualizada.

A medida *De pequenino*, desenvolvida no âmbito do plano de ação estratégica, que se consubstancia em reuniões entre as docentes da educação pré-escolar e do 1.º ciclo, tem permitido um conhecimento do trabalho concretizado de parte a parte, possibilitando, também, uma maior intencionalidade da ação educativa. De igual modo, ao nível da disciplina de inglês regista-se a existência de estratégias de desenvolvimento da oralidade, no 1.º ciclo, com o intuito de potenciar o sucesso dos alunos no 2.º ciclo.

As atividades de inglês, educação física, expressão musical e experimentais na educação pré-escolar, bem como a filosofia para crianças e as atividades de enriquecimento curricular do 1.º ciclo (ensino do inglês, atividades lúdico/expressivas/música, atividade física e desportiva) têm-se revelado determinantes para o processo de aprendizagem dos alunos. Pelo facto de serem dinamizadas por docentes do Agrupamento, a integração dos objetivos destas áreas nos respetivos departamentos é facilitada e favorece a articulação curricular e a sequencialidade das aprendizagens.

A transversalidade de muitas das iniciativas, apesar de relevante para estabelecer alguma afinidade entre os diferentes níveis de educação e ensino, carece de consolidação, na perspetiva da gestão curricular, tal como o indiciam as quebras nos desempenhos dos alunos nos anos iniciais de ciclo. Assim sendo, impõe-se que se generalize a definição de medidas concretas de articulação curricular, que sustentem a interação entre níveis educativos distintos, designadamente no âmbito do trabalho a desenvolver na sala de atividades/aula e que incidam em aspetos como as metodologias de ensino, as estratégias de aprendizagem, as linguagens específicas, os instrumentos de avaliação, entre outros. Será desse modo potenciada a evolução gradual das crianças e dos alunos ao longo do seu percurso escolar e a plena concretização dos objetivos.

Os planos de turma, com uma matriz comum, apresentam uma estrutura bastante pragmática e favorecedora da apresentação da intencionalidade pedagógica, fundamentada no levantamento rigoroso das características da turma. Incluem, igualmente, informação detalhada sobre a intervenção educativa, pormenorizando metodologias, estratégias e instrumentos. Esta área é, no entanto, apresentada numa perspetiva globalizante, não evidenciando a forma como se concretiza a diferenciação pedagógica, tendo em conta as especificidades de cada aluno. É, também, neste documento que se refletem as propostas de articulação interdisciplinar, havendo, em alguns deles, evidências da gestão horizontal do currículo, através da dinamização de iniciativas que traduzem a ligação entre os conteúdos de algumas disciplinas. A realização de projetos integradores e de contextualização do currículo, como por exemplo *Do Mar ao Rio – Cultura e Desenvolvimento das Comunidades Avieiras* e *As Ruas da Lezíria*, promove aprendizagens significativas e merece, pelas suas potencialidades, um maior aprofundamento e generalização.

Pelo contrário, no âmbito dos cursos profissionais, não se colheram evidências de que os coordenadores de curso assegurem efetivamente a gestão modular articulada entre as diferentes componentes de formação, espelhando os modos como cada disciplina concorre, com os seus saberes, para o perfil de

desempenho do formando à saída do curso. Há exemplos pontuais de alguma articulação, mas, sobretudo, circunscrita às disciplinas da componente técnica.

Registam-se como muito positivas as iniciativas que potenciam a integração das crianças e alunos nos níveis/ciclos subsequentes, das quais se destacam a *Escola Aberta*, as reuniões com os encarregados de educação, as visitas organizadas aos estabelecimentos de ensino que as crianças e alunos vão frequentar, as diversas atividades dinamizadas interciclos e a disponibilização de salas na escola-sede para aulas de iniciação à programação do 1.º ciclo.

Ainda neste âmbito, assumem particular relevância, tanto para os alunos quanto para os pais e encarregados de educação, as ações promovidas pelo serviço de psicologia e orientação, através, por exemplo, do projeto *Escolha Certa*, que facilita a (re)orientação ou, também, a corresponsabilização dos alunos dos cursos profissionais pela organização de eventos do Agrupamento ou propostos pelos parceiros, com impactos positivos ao nível da integração socioprofissional.

O trabalho colaborativo entre docentes é assumido como prioritário, tendo em vista o desenvolvimento profissional e a melhoria da prestação do serviço educativo. Os tempos de trabalho comum têm, assim, possibilitado uma dinâmica consistente de partilha de materiais e práticas pedagógicas e de reflexão sobre a eficácia das metodologias implementadas. O plano de ação estratégica põe em evidência a centralidade das práticas colaborativas ao planificar medidas como a *Comumdidática*, com a respetiva criação de uma base de dados de recursos pedagógico-didáticos partilhados.

PRÁTICAS DE ENSINO

A avaliação diagnóstica, transversalmente aplicada, e a análise criteriosa do percurso individual dos discentes têm facilitado a progressiva adequação das atividades educativas às capacidades e aos ritmos das crianças e dos alunos, refletida nos planos de turma na definição de *linhas orientadoras para uma intervenção educativa adaptada à turma*.

Ao nível organizacional, destaca-se a implementação de múltiplas medidas de promoção do sucesso, designadamente a organização de turmas com percursos alternativos, a criação da *Turma Consigo*, no 1.º ciclo, a constituição de grupos de homogeneidade relativa, as *tutorias* ou o *PROMED – Projeto de Melhoria do Desempenho* e outras igualmente relevantes e devidamente inscritas nos planos de melhoria.

A aprendizagem cooperativa é um processo emergente, perspetivado pelo plano de ação estratégica, cujas medidas apontam para a sucessiva substituição de metodologias centradas na aprendizagem de conceitos, e ainda muito enraizada, por uma progressiva adoção de estratégias mais ativas e assentes no comprometimento dos alunos com a construção dos seus saberes.

Estas metodologias, a par com a diferenciação pedagógica em sala de aula, são já tema de debate nos grupos de trabalho, mas apresentam ainda margem para aprofundamento, tendo em vista a melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos, não estando, por isso, superado o ponto fraco assinalado, nesta matéria, num dos anteriores relatórios de avaliação externa.

A criação de condições promotoras da equidade sobreleva-se na ação educativa através das respostas adequadas às crianças e aos alunos com necessidades educativas especiais, evidente nas ofertas proporcionadas pelas quatro unidades de apoio especializado e de ensino estruturado. Também a implementação de medidas educativas e de estratégias em sala de atividades/aula, bem como a mobilização de recursos diversificados, concorrem para a evolução nas aprendizagens, a autonomia pessoal e social e para a transição para a vida pós-escolar. A adequada articulação das docentes de educação especial e das psicólogas com os departamentos curriculares, os titulares de grupo/turma e diretores/conselhos de turma são fatores favoráveis ao sucesso educativo destas crianças e alunos, o que

é reconhecido pela comunidade educativa, que os acolhe e integra socio profissionalmente. A este nível, encontra-se superado o ponto fraco assinalado numa das anteriores avaliações externas.

O Agrupamento estabeleceu parcerias com a Associação Portuguesa de Pais e Amigos do Cidadão Deficiente Mental de Santarém, com a CERCÍ Flor da Vida de Azambuja e com o Centro de Saúde do Cartaxo, bem como outros acordos de cooperação, o que tem garantido um conjunto de terapias, a expressão musical e a natação adaptada, relevantes na construção e desenvolvimento curricular para estes alunos. De igual modo a oferta da modalidade de *boccia*, no âmbito do Desporto Escolar, é uma evidência da importância votada à inclusão.

As atividades experimentais assumem alguma centralidade na educação pré-escolar, na oferta complementar do 1.º ciclo, nas iniciativas do plano anual, tais como a organização de visitas de estudo a centros de Ciência Viva e a participação em concursos como *Cientista da Cassini por um Dia*, ou na dinamização de projetos como *Science4you* e *Escola Aberta*, estimulando a curiosidade, o gosto pela pesquisa, a resolução de problemas e o incremento do sentido crítico de crianças e alunos. Está, assim, superado o ponto fraco assinalado numa das anteriores avaliações externas no que concerne ao desenvolvimento de uma atitude positiva face ao método científico.

Por seu turno, a utilização das tecnologias de informação e comunicação poderá ser generalizada e potenciada enquanto ferramentas pedagógicas de apoio às aprendizagens.

É de realçar, no âmbito do contrato de autonomia, e como traço distintivo do Agrupamento, a oferta de inglês desde a educação pré-escolar, e de uma segunda língua estrangeira no 2.º ciclo, o que tem permitido às crianças e aos alunos diversificar as suas experiências de aprendizagem, alargando os seus horizontes pessoais e culturais.

A valorização da dimensão artística nas áreas da literatura, escultura, pintura, cinema, teatro e música, entre outras, está presente em diversas atividades de enriquecimento curricular, em clubes e noutras dinâmicas do plano anual, sendo de sublinhar projetos como *O Portas*, que envolve os discentes na requalificação de espaços escolares, promovendo a sua identificação com os mesmos, a organização de eventos como *A Escola tem Talento*, a colaboração dos alunos em iniciativas promovidas pela câmara municipal ou a apresentação de espetáculos abertos ao público, no Centro Cultural do Cartaxo.

Também a oferta do curso científico-humanístico de Artes Visuais e do curso profissional de Técnico de Multimédia tem potenciado o prosseguimento de estudos em áreas afins. A educação pela arte na educação pré-escolar, o conhecimento do património histórico local, as visitas a espaços artísticos e culturais promovem experiências cognitivas, a criatividade, a imaginação e o sentido estético. Sublinha-se a organização sistemática de exposições e representações de índole artística, que ocorrem nos espaços escolares ou em equipamentos da comunidade envolvente, dando visibilidade e valorizando os produtos alcançados pelas crianças e alunos.

A adequada rendibilização dos recursos materiais e humanos tem favorecido a equidade no acesso e nas condições de sucesso. As bibliotecas articulam a sua ação com as diferentes áreas disciplinares, proporcionam momentos culturais alargados, apoiam os interesses e as necessidades das crianças e dos alunos, quer individualmente, quer em grupo. Desenvolvem atividades (como *Ler a Meias*, feiras do livro, exposições temáticas, entre outras) que potenciam a motivação e complementam o trabalho realizado em sala de atividades/aula, constituindo-se como importantes mais-valias no processo de ensino e de aprendizagem e na formação integral dos discentes. Sublinha-se a proatividade deste recurso educativo na dinamização de iniciativas que concorrem para a resolução de dificuldades de aprendizagem e ao nível do estudo autónomo.

A importância do acompanhamento e da supervisão da prática letiva é reconhecida pelos docentes, que têm tido sessões de sensibilização interna para a temática. Têm sido realizadas observações da prática letiva entre pares, com a devida reflexão pós-observação, o que constitui um ponto de partida para o

estabelecimento de uma cultura de reflexão/ação e um instrumento de desenvolvimento profissional, que importa, no entanto, aprofundar e generalizar.

MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO ENSINO E DAS APRENDIZAGENS

Os critérios e as ponderações dos domínios em que incide a avaliação são objeto de ampla divulgação junto dos alunos e dos respetivos encarregados de educação, o que é revelador da atenção dada à transparência dos processos avaliativos.

Assinala-se positivamente o facto de as ponderações dos domínios dos *conhecimentos/capacidades* e das *atitudes/valores* evoluírem de acordo com o desenvolvimento esperado nos alunos ao longo dos ciclos. Não obstante, também para a educação pré-escolar foram definidas ponderações (80% para o domínio dos *conhecimentos/capacidades* e 20% para as *atitudes/valores*), o que não se coaduna com os pressupostos da avaliação deste nível de educação e merece, por isso, ser objeto de reflexão por parte dos responsáveis. De igual modo, as ponderações definidas para a avaliação nos cursos profissionais não se revela promotora do rigor, da exigência e do incentivo à melhoria dos desempenhos.

A avaliação das aprendizagens é suportada pela utilização de uma pluralidade de instrumentos como sejam os testes escritos, os relatórios, os trabalhos individuais ou de grupo, o que permite, em certa medida, atender às especificidades dos alunos. Para além disso, são realizados testes de diagnóstico, não sendo, contudo, prática a identificação dos estilos de aprendizagem, como forma de adequar as estratégias ao perfil dos alunos, aspeto que se afigura pertinente no quadro do desenvolvimento das práticas de diferenciação pedagógica, em sala de aula.

Pese embora a avaliação formativa seja mencionada nos documentos estruturantes e nas planificações das diferentes disciplinas, não se recolheram evidências de que seja, efectivamente, operacionalizada enquanto processo de acompanhamento e regulação do ensino e da aprendizagem. Os documentos analisados não evidenciam os momentos da sua implementação, os instrumentos a privilegiar, nem são visíveis os seus impactos em termos de mecanismo de regulação da eficácia do trabalho quer dos alunos quer dos professores, de modo a refletir-se favoravelmente nos desempenhos académicos.

A validade e a fiabilidade do processo avaliativo têm vindo a ganhar expressão, sendo objeto de análise em departamento curricular. Assinalam-se como positivas as práticas colaborativas de elaboração de instrumentos para a avaliação de diagnóstico, de matrizes e de testes comuns, através, por exemplo, da medida *Todos por um*. No entanto, o desenvolvimento de experiências de correção partilhada e de supervisão da aplicação dos critérios de avaliação são, por um lado, aspetos que garantem a equidade e, por outro, áreas com margem de progresso.

A monitorização do ensino e da aprendizagem patenteada, entre outros, pelo relatório de progresso do contrato de autonomia assenta, também, na análise dos resultados das medidas de promoção do sucesso escolar. De 2013-2014 para 2015-2016, regista-se uma melhoria global das taxas de sucesso no 1.º ciclo (83%; 84%; 93%); no 2.º ciclo (84%; 81%; 91%); no 3.º ciclo (75%; 79%; 82%) e também no ensino secundário (63%; 82%; 79%). Ao nível dos resultados obtidos pelos alunos integrados na educação especial denotam-se oscilações significativas e um afastamento do sucesso pleno, o que indicia a necessidade de uma reflexão aprofundada sobre as causas de insucesso.

A opção por uma oferta formativa bastante diversificada e inclusiva e o trabalho em rede proporcionado pelo vasto leque de parcerias, que têm facilitado a identificação das situações de risco, denotam-se eficazes na prevenção e na resolução dos casos de abandono e desistência. Nas ofertas formativas profissionalizantes, as taxas de não conclusão evidenciam a necessidade de uma intervenção mais consistente, designadamente nos processos de orientação vocacional e de seleção dos estudantes, de modo a garantir uma maior adequação ao perfil de saída dos respetivos cursos.

É de destacar o trabalho meritório que tem vindo a ser desenvolvido pelo Agrupamento e que foi já publicamente reconhecido pelo Ministério da Educação ao nível do acompanhamento de casos de famílias e jovens em risco, o que tem garantido a inexistência de abandono escolar.

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 projeto educativo para o quadriénio 2013-2014 a 2016-2017 define oito áreas de intervenção, os respetivos objetivos e os indicadores de realização. Enuncia as metas a atingir em cada uma dessas áreas, mas as mesmas não se encontram calendarizadas nem quantificadas, o que compromete a sua própria definição, conseqüente monitorização e avaliação. Embora o plano anual de atividades faça referência aos objetivos do projeto educativo, não é evidente a forma como o operacionaliza, não estando, também, a avaliação do mesmo assente em indicadores que possam garantir juízos avaliativos concretos e rigorosos. O planeamento estruturante carece, pois, de aperfeiçoamento com vista a espelhar mais objetivamente a articulação entre si e a visão estratégica para a organização.

Por seu turno, as atividades inscritas no plano de ação estratégica têm devidamente previstas as metas e os indicadores de desempenho, tornando-o um documento operacional, identificando, também, os responsáveis pela implementação das diferentes medidas, o que potencia a mobilização da comunidade educativa em torno da concretização das mesmas.

A direção delega competências nos coordenadores, numa perspetiva evidente de uma liderança transformacional. A corresponsabilização progressiva destes elementos e a constituição de grupos de trabalho com docentes dos vários estabelecimentos de educação e ensino, bem como a realização de reuniões do conselho pedagógico nas diferentes escolas, têm contribuído para consolidar a cultura de agrupamento e para fortalecer o reconhecimento das estruturas intermédias. Assim, o ponto fraco assinalado numa das anteriores avaliações externas, “A frágil assunção das lideranças intermédias enquanto órgãos de reflexão e tomada de decisão, inviabilizando um trabalho concertado com vista à consecução de objetivos e metas a atingir”, foi superado. Sobreleva-se o papel do diretor no processo de agregação das duas unidades organizacionais e a sua capacidade de integrar e envolver os trabalhadores em torno de um projeto comum.

Os docentes e não docentes estão fortemente motivados, para o que contribui o reforço positivo e o sistemático reconhecimento público, por parte do diretor, pelo empenhamento demonstrado pelos colaboradores. Entre outras, a estratégia de identificar salas e espaços de trabalho com o nome de ex-docentes tem contribuído para o reconhecimento e dignificação dos profissionais.

A direção é humanista e dialogante. Promove o bem-estar das pessoas, atua com equidade, gere bem os conflitos e aposta fortemente em envolver todos na construção de um Agrupamento de excelência, sendo que esta visão e as estratégias de promoção da unidade organizacional enquanto referência na região em que se insere começam já a consolidar-se.

O conselho geral assume-se como órgão de direção estratégica, com uma liderança forte e tem acompanhado a ação educativa no exercício pleno das suas competências, solicitando, sempre que tal se justifica, a participação de elementos que possam clarificar os diferentes âmbitos da sua atuação, no

sentido de garantir a produção de recomendações e sugestões de melhoria, verdadeiramente ponderadas.

O Agrupamento tem vindo a reforçar o seu envolvimento em múltiplos projetos com diversas entidades públicas e privadas. Interage com as associações de pais e encarregados de educação das diferentes escolas que o integram e mobiliza os vários recursos disponíveis, especialmente não docentes, com um impacto positivo na solução dos problemas identificados e na ação educativa.

A participação dos pais e encarregados de educação na vida escolar teve um crescendo de melhoria, mérito da direção, que os incentiva e envolve nas exposições de trabalhos dos seus educandos, na comemoração de efemérides, nas leituras de textos nas diferentes bibliotecas, na formação em contexto escolar, entre outros.

GESTÃO

A direção gere os recursos físicos e materiais com bom senso e de acordo com as necessidades sentidas, numa perspetiva de equidade para todas as unidades do Agrupamento.

A gestão dos recursos humanos é suportada pela adequada formação profissional, atualizada anualmente, e pelo perfil dos trabalhadores. Os não docentes circulam, sempre que necessário, pelos diferentes estabelecimentos de educação e ensino, assegurando o seu funcionamento pleno. Ao nível administrativo, a liderança é bastante competente e diligente na resolução das diversas solicitações e na mobilização dos colegas para a eficácia na execução das tarefas e para a satisfação dos utentes.

No que diz respeito à distribuição do serviço docente, a mesma está direcionada para a promoção da qualidade no ensino e para a garantia dos legítimos interesses das crianças e dos alunos, orientando-se por critérios de bom aproveitamento dos recursos disponíveis, maximizando a rentabilidade da formação e a experiência dos docentes. Sempre que possível, e que essa seja a melhor opção para os alunos e para a melhoria do sucesso académico, é viabilizada a continuidade pedagógica dos conselhos de turma. Encontram-se definidos, no *projeto curricular de Agrupamento*, os critérios para a constituição dos grupos e das turmas e para a elaboração dos horários, acautelando-se a transparência dos processos e a equidade, superando, deste modo, um dos pontos fracos mencionados numa das anteriores avaliações externas.

A direção valoriza o desenvolvimento profissional dos docentes e não docentes, existindo um projeto de formação estratégico que abrange todos os elementos da comunidade educativa, a partir da identificação das respetivas necessidades formativas – *Comunidade de Investigação e Recreio* –, desenvolvido em parceria com o Centro de Formação da Lezíria Oeste e outros parceiros, como o Instituto Politécnico de Santarém. A diversidade de áreas abrangidas (novas práticas de ensino, tecnologias de informação e comunicação, inteligência emocional, *coaching*, *mindfulness* e *feedback positivo*, formação para a promoção de literacias da leitura, dos media e da informação, educação ambiental, comportamentos preventivos, *bullying* e discriminação, entre outras) evidencia a importância assumida por esta dimensão, enquanto processo de melhoria autorregulada das competências profissionais.

Importa, no entanto, relevar que, apesar da diversidade da oferta formativa, a generalidade dos docentes nunca frequentou qualquer formação especificamente direcionada para a gestão modular do currículo e para a avaliação no âmbito do ensino profissional. Esta será pois uma área a ter em consideração, com vista à mobilização para novas formas de organização pedagógica, reforçando os impactos nas práticas letivas e nas taxas de conclusão dos alunos.

A melhoria dos processos de comunicação interna e externa apresenta-se, ainda, como uma área a promover identificada nos questionários de satisfação aplicados no âmbito da autoavaliação. Apesar disso, destaca-se a dinâmica do *Gabinete de Comunicação* e a adequação dos processos de divulgação de informação, nomeadamente com o recurso à plataforma *Moodle*, utilizada para a troca de materiais

pedagógicos, ao correio eletrónico institucional entre os docentes, não docentes e os pais e encarregados de educação e a facilidade no contacto direto com o diretor através da plataforma *PME – Propor Melhorar e Esclarecer*.

AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA

Com a constituição do Agrupamento foi dada continuidade à autoavaliação, tendo por base o modelo CAF – *Common Assessment Framework*, com o apoio de uma consultoria externa.

As práticas de diagnóstico prosseguiram, centradas na análise do desempenho escolar, na aplicação dos questionários de satisfação, na leitura de documentos internos e dos pontos fracos identificados nos relatórios das anteriores avaliações externas que enunciam: “A inexistência de um processo de autoavaliação e de práticas de avaliação sistemáticas e abrangentes com efeitos no planeamento, na gestão das atividades e nas práticas profissionais” e “A insuficiente divulgação dos resultados do trabalho de autoavaliação”.

Para este efeito, foi alargada a equipa de autoavaliação, que integra elementos representativos de toda a comunidade educativa, docentes, não docentes, alunos, encarregados de educação, câmara municipal, Instituto Politécnico de Santarém e o diretor. A equipa de autoavaliação procede à análise dos dados obtidos e tem produzido relatórios, com reflexos na elaboração e reformulação do projeto educativo e do plano anual de atividades.

O diagnóstico organizacional efetuado permitiu identificar algumas áreas de melhoria, tendo sido publicado na plataforma *Moddle* o último plano de ações de melhoria datado de 2014. Para o biénio 2016-2018 existe o plano de ação estratégica que contempla um conjunto de medidas com a referência à fragilidade que pretendem ultrapassar, aos objetivos e metas a alcançar, às atividades e respetiva calendarização, aos responsáveis e aos recursos necessários para a sua implementação, assim como aos indicadores de monitorização e aos meios de verificação da execução da medida. Este plano foi concebido como um elemento catalisador da qualidade das aprendizagens e da mudança do comportamento dos alunos, sendo monitorizado regularmente.

Pese embora a autoavaliação constitua um instrumento fundamental de gestão estratégica e de suporte à decisão da direção ao nível do planeamento e de aprimoramento na implementação dos processos de ensino e de aprendizagem, estes domínios carecem, ainda, de estruturação.

Tendo em consideração o empenho da equipa e o trabalho já desenvolvido, estão criadas as condições para que se dê a consolidação dos processos de autoavaliação traduzidos em planos de ação de melhoria regulares e subsequente análise do impacto das medidas propostas e respetiva eficácia das mesmas.

Em resumo, 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:

- A monitorização dos resultados académicos por parte das estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, o que tem possibilitado a definição de metas por disciplina e de estratégias ajustadas e eficazes.

- A oferta formativa e educativa abrangente e diversificada, numa perspetiva inclusiva, que tem promovido a qualidade das aprendizagens e a melhoria dos resultados dos alunos;
- A dinamização de clubes e projetos e de outras iniciativas constantes do plano anual de atividades, que proporcionam a diversificação de experiências de aprendizagem, desde a educação pré-escolar até ao ensino secundário, com impactos no desenvolvimento do carácter e na responsabilidade social;
- A valorização da dimensão cultural e artística do currículo, em todos os níveis de educação e ensino, com especial destaque para a ação concretizada no âmbito da promoção da leitura e para as dinâmicas desenvolvidas com os alunos dos cursos profissionais e de Artes Visuais;
- O reconhecimento do trabalho dos alunos a nível da escola e no envolvimento em projetos nacionais e internacionais como marca distintiva do Agrupamento;
- A liderança do diretor, que tem promovido a corresponsabilização progressiva das estruturas intermédias com impactos na consolidação da cultura de agrupamento, no sentido de pertença e na boa imagem que projeta para o exterior.

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

- A reflexão sobre as causas intrínsecas de insucesso em algumas disciplinas, assim como das taxas de conclusão do 12.º ano de escolaridade e dos cursos de natureza profissionalizante, enquanto estratégia de melhoria dos processos de ensino e de aprendizagem;
- A generalização de medidas de articulação curricular que sustentem a relação entre níveis educativos diferentes, que se reflitam no trabalho a desenvolver na sala de atividades/aula, de modo a facilitar a gestão vertical do currículo e a sequencialidade das aprendizagens;
- A consolidação da avaliação formativa enquanto ferramenta de acompanhamento e de autorregulação do processo de ensino e de aprendizagem, de forma a favorecer a efetiva diferenciação pedagógica em sala de aula;
- O aprofundamento e generalização dos procedimentos de acompanhamento e supervisão das práticas letivas com impacto no desenvolvimento profissional dos docentes, contribuindo para melhorar a qualidade do ensino ministrado;
- A conceção de um projeto de autoavaliação que se consubstancie num efetivo instrumento de gestão estratégica e de suporte à decisão da direção e de aprimoramento e melhoria dos processos pedagógicos.

31-07-2017

A Equipa de Avaliação Externa: Carla Bernardes, Isabel João e Margarida Flores