GOVERNO DE PORTUGAL

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CIÊNCIA

IGEC Inspeção-Geral da Educação e Ciência

AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

Agrupamento de Escolas de São João da Talha

LOURES

2014
2015

Área Territorial de Inspeção do Sul

CONSTITUIÇÃO DO AGRUPAMENTO

Jardins de Infância e Escolas	EPE	1.º CEB	2.º CEB	3.º CEB	ES
Escola Secundária de São João da Talha, Loures				•	•
Escola Básica n.º 2 de São João da Talha, Loures	•	•			
Escola Básica de Vale Figueira, Loures	•	•			
Escola Básica n.º 4 de São João da Talha, Loures	•	•			
Escola Básica n.º 1 de São João da Talha, Loures	•	•			
Escola Básica de São João da Talha, Bairro do Estacal Novo, Loures			•	•	

1 – INTRODUÇÃO

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

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

O presente relatório expressa os resultados da avaliação externa do Agrupamento de Escolas de São João da Talha – Loures, realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada entre 19 e 22 de janeiro de 2015. As conclusões decorrem da análise dos documentos fundamentais do Agrupamento, em especial da sua autoavaliação, dos indicadores de sucesso académico dos alunos, das respostas aos questionários de satisfação da comunidade e da realização de entrevistas.

Espera-se que o processo de avaliação externa fomente e consolide a autoavaliação e resulte numa oportunidade de melhoria para o Agrupamento, constituindo este documento um instrumento de reflexão e de debate. De facto, ao identificar pontos fortes e áreas de melhoria, este relatório oferece elementos para a construção ou o aperfeiçoamento de planos de ação para a melhoria e de desenvolvimento de cada escola, em articulação com a administração educativa e com a comunidade em que se insere.

A equipa de avaliação externa visitou a escola-sede do Agrupamento e os restantes estabelecimentos de educação e ensino que o compõem.

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

ESCALA DE AVALIAÇÃO

Níveis de classificação dos três domínios

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

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

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

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

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

O relatório do Agrupamento e o contraditório apresentado no âmbito da **Avaliação Externa das Escolas 2014-2015** estão disponíveis na página da IGEC.

2 – CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas de São João da Talha situa-se no concelho de Loures. Foi criado em 2004, tendo agregado a Escola Secundária de São João da Talha, no ano letivo de 2010-2011, a qual passou a ser escola-sede. É constituído por seis estabelecimentos de educação e ensino e dispõe de uma unidade de apoio especializado para a educação de alunos com multideficiência e surdocegueira congénita que constitui uma resposta educativa especializada ao nível do 1.º ciclo. O anterior Agrupamento foi avaliado em abril de 2010, no âmbito do primeiro ciclo da avaliação externa das escolas.

No ano letivo de 2014-2015, a população escolar totaliza 1961 crianças, alunos e formandos, assim distribuídos: 124 crianças na educação pré-escolar (cinco grupos); 607 alunos no 1.º ciclo do ensino básico (27 turmas); 259 no 2.º ciclo (11 turmas); 434 no 3.º ciclo (19 turmas); 17 no curso de educação e formação, tipo 2 (uma turma); 66 nos cursos vocacionais (três turmas); 398 no ensino secundário (oito turmas dos cursos científico-humanísticos e seis dos profissionais); e 56 formandos nos cursos de educação e formação de adultos, básico B3 e secundário.

Da totalidade dos alunos, 11,6% são de nacionalidade estrangeira provenientes de 29 países, sobretudo do Brasil e de S. Tomé e Príncipe. No âmbito da ação social escolar, 62% não beneficiam de auxílios económicos e, no que respeita às tecnologias de informação e comunicação, 70,4% possuem computador e acesso à internet.

No que concerne às habilitações académicas dos pais e encarregados de educação dos alunos que frequentam o ensino básico, 10% têm formação superior e 21% de nível secundário. Quanto à sua ocupação profissional, 14,7% exercem atividades de nível superior e intermédio. Relativamente aos pais dos alunos do ensino secundário, 9% têm formação superior e 28% possuem o ensino secundário, verificando-se que 26,6% exercem atividades de nível superior e intermédio.

Trabalham no Agrupamento 175 docentes, dos quais 82,9% pertencem aos quadros e 60% lecionam há mais de cinco anos e, destes, 38,3% há mais de 25. Quanto ao pessoal não docente, que perfaz um total de 68 trabalhadores, incluindo um psicólogo, 81,7% têm mais de 11 anos de serviço.

De acordo com os dados disponibilizados pela Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência, relativos ao ano letivo de 2012-2013, os valores das variáveis de contexto do Agrupamento, quando comparados com os das outras escolas públicas, são globalmente desfavoráveis, nomeadamente o número de alunos por turma, a respetiva idade média e a habilitação das mães dos que frequentam o ensino básico. Estes valores enquadram o Agrupamento num contexto desfavorecido.

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 triénio 2010-2011 a 2012-2013, as taxas de conclusão do ensino básico, comparadas com as dos agrupamentos que apresentavam valores análogos nas variáveis de contexto, evidenciaram uma evolução positiva, tendo mesmo, no último ano, ficado acima dos valores esperados nos 4.º, 6.º e 9.º anos de escolaridade. Pelo contrário, no ensino secundário, apesar de se ter mantido acima do esperado nos dois primeiros anos do triénio, a taxa de conclusão do 12.º ano ficou aquém daquele valor, em 2012-2013.

Nas provas de avaliação externa, os resultados que revelam maior consistência são os do 4.º ano, em matemática, uma vez que se sustentaram bastante acima dos valores esperados durante todo o triénio. Contudo, tal não ocorreu, naquela disciplina, nos restantes anos de escolaridade (6.º, 9.º e 12.º anos), em que se mantiveram sempre aquém do esperado, nalguns casos de forma muito expressiva. De sublinhar que, no 12.º ano, foi crescente o afastamento dos valores esperados, o que é preocupante.

No que diz respeito a português, os resultados foram distintos nos diversos ciclos e revelam pouca estabilidade. Assim, no 4.º ano, embora tenham estado acima dos valores esperados nos dois primeiros anos, ficaram aquém em 2012-2013, enquanto no 6.º ano, não obstante terem ficado em linha com aquele valor em 2011-2012, estiveram acima do esperado, nos dois outros anos em análise. Pelo contrário, no 9.º ano mantiveram-se significativamente aquém dos valores esperados, durante todo o triénio, evidenciando um crescente afastamento desse referente, circunstância que merece também particular atenção.

Quanto ao 12.º ano, apesar de terem ficado aquém do esperado em 2010-2011 e em 2011-2012, foram alcançados resultados acima daquele valor em português, em 2012-2013, enquanto em história se posicionaram sempre em linha com o esperado.

Em síntese, embora tendo em conta as variáveis de contexto desfavoráveis, o Agrupamento apresenta resultados que se situam, globalmente, aquém dos valores esperados, evidenciando a necessidade de centrar a sua ação na melhoria dos processos de ensino e de aprendizagem.

A análise dos resultados, realizada em sede das diferentes estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, possibilitou a identificação dos anos de escolaridade e das áreas com menor sucesso, daí resultando medidas como a implementação do projeto Empresários Pela Inclusão Social (EPIS), nas turmas de 7.º ano, ou a atribuição antecipada de apoios nas disciplinas em que os resultados têm sido menos favoráveis. Apesar disso, a reflexão efetuada tende a ser pouco objetiva na identificação das causas do insucesso, conhecendo-se essencialmente as que são de ordem externa. Não permite também perceber as razões que explicam, por exemplo, a descida abrupta dos resultados na disciplina de matemática, entre o 1.º e o 2.º ciclo ou em português do 2.º para o 3.º ciclo.

Este aspeto, aliado a uma monitorização das medidas de promoção do sucesso escolar mais centrada na sua frequência do que na respetiva eficácia, pode limitar o impacto das ações desenvolvidas e a melhoria efetiva das aprendizagens e dos resultados escolares, área que o Agrupamento elegeu como uma das principais no seu plano de ação. Deste modo, a identificação dos fatores de sucesso e de insucesso inerentes ao processo de ensino e de aprendizagem constitui uma área de investimento, para a implementação de ações mais eficazes na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos.

Na educação pré-escolar procede-se ao registo trimestral dos progressos das crianças, tendo em conta as diferentes áreas de conteúdo das orientações curriculares. Apesar disso, a recolha mais frequente e sistemática de informação sobre as aprendizagens e os progressos das crianças é um aspeto a merecer atenção, como forma de facilitar a adequação das estratégias de intervenção educativa e de fundamentar os registos trimestrais.

No que diz respeito ao abandono escolar, registaram-se os seguintes valores: 2% em 2010-2011, 1,4% em 2011-2012 e em 2012-2013, e 2,1% em 2013-2014.

RESULTADOS SOCIAIS

A formação de cidadãos conscientes, ativos e interventivos na sociedade é um dos desígnios do projeto educativo, para o que concorre a oferta complementar de formação cívica, no 2.º e no 3.º ciclo. Destaca-se a participação no Parlamento dos Jovens, a que os alunos aderem de forma muito positiva, como uma das iniciativas que mais contribui para esse objetivo. Na escola-sede foi recentemente reassumida a associação de estudantes, cujo representante passará a integrar o conselho geral. Apesar disso, não

estão instituídas formas de auscultação dos alunos no sentido de os envolver e corresponsabilizar nos processos de decisão, como sejam as assembleias de delegados ou a sua participação em reuniões sobre matérias que lhes dizem respeito.

Distinguem-se atividades que contribuem para a formação integral dos alunos, sendo de destacar as que se desenvolvem no âmbito do projeto ARISCO – Aventura na Cidade, em que participam alunos do 1.º ciclo, e as de educação para a saúde. As atividades em conjunto com a Academia Sénior promovem o contacto entre gerações enquanto as iniciativas em articulação com a unidade de apoio especializado fomentam a inclusão e a valorização das diferenças. O espírito de solidariedade é promovido através de ações como a recolha de livros usados para o *Banco de Manuais Escolares*, de brinquedos para distribuição na comunidade local ou de campanhas em ligação com a Unicef e a Acreditar.

Embora não tenha sido estabelecido um código de conduta, os alunos conhecem as regras, que são trabalhadas com os docentes titulares e diretores de turma, pelo que a indisciplina não tem assumido contornos relevantes (em 2013-2014, 3,2% dos alunos foram alvo de medidas disciplinares). No entanto, verificam-se situações perturbadoras do normal funcionamento da sala de aula que preocupam professores e alunos, sobretudo no 2.º ciclo.

O *Gabinete de Gestão de Conflitos* tem dado resposta à necessidade de encaminhar os alunos aos quais é aplicada a medida de saída da sala de aula. Neste âmbito, para além da monitorização regular do trabalho realizado, torna-se pertinente a reflexão sobre as razões da indisciplina, especialmente as que são inerentes aos processos de ensino e de aprendizagem. Do mesmo modo, a aferição e o desenvolvimento de estratégias promotoras de comportamentos adequados, sobretudo entre o 1.º e o 2.º ciclo, são áreas a privilegiar, com vista à criação de ambientes educativos mais favoráveis à aprendizagem.

O serviço de psicologia e orientação procede ao levantamento dos alunos colocados no ensino superior, com o intuito de conhecer o efeito do trabalho que desenvolve. Este estudo poderá ser potenciado de modo a permitir conhecer o impacto da ação do Agrupamento nos percursos de todos os seus alunos.

Reconhecimento da comunidade

A opinião da comunidade educativa sobre o serviço prestado pelo Agrupamento, manifestada através das respostas aos questionários de satisfação aplicados no âmbito do presente processo de avaliação externa, é globalmente positiva, embora não apresentem índices muito elevados. Pela concordância que obtêm, destacam-se aspetos como a abertura ao exterior, a disponibilidade da direção e dos diretores de turma e o funcionamento dos serviços administrativos. Constata-se também o reconhecimento da comunidade relativamente ao trabalho realizado ao nível da educação pré-escolar e do 1.º ciclo.

A valorização do mérito dos alunos, não apenas em termos de resultados académicos como também de resultados sociais, encontra-se prevista no regulamento interno, ainda que esse processo tenha sido interrompido. A exposição dos trabalhos dos alunos constitui, assim, a principal forma de valorizar os seus sucessos, visível quer no quotidiano das escolas quer em exposições temáticas ou nos momentos de celebração. O incentivo à participação em concursos e nas Olimpíadas da Matemática e da Geologia são também formas de estimular a melhoria dos desempenhos.

O contributo do Agrupamento para o desenvolvimento da comunidade está particularmente patente na diversificação da oferta formativa, bem como na resposta às famílias que têm crianças e/ou jovens com necessidades educativas especiais. A *Recriação Histórica* é um exemplo de uma atividade anual, desenvolvida no exterior, que já passou a integrar a agenda comunitária.

O Agrupamento é aberto ao exterior, evidenciando uma boa adesão aos projetos e iniciativas locais, designadamente aos que são promovidos pela Junta de Freguesia e pela Câmara Municipal de Loures. Do mesmo modo, mostra-se disponível para acolher nos seus espaços a organização de eventos e o

desenvolvimento de projetos estruturantes na comunidade, como é o caso da Academia Sénior, na qual participam, como voluntários, alguns docentes.

Em suma, a ação do Agrupamento tem produzido um impacto aquém dos valores esperados na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. As ações de aperfeiçoamento são pouco consistentes ao longo do tempo e envolvem áreas limitadas do Agrupamento. Tais fundamentos justificam a atribuição da classificação de **SUFICIENTE** no domínio **Resultados.**

3.2 – Prestação do serviço educativo

Planeamento e articulação

A atuação do Agrupamento revela intencionalidade em promover o trabalho colaborativo ao nível do planeamento da ação educativa, de forma mais expressiva no 1.º ciclo. Na educação pré-escolar e nos restantes ciclos existem exemplos de planificação conjunta que, no entanto, não configuram uma efetiva articulação horizontal e vertical, seja ela em sede dos grupos de recrutamento ou dos conselhos de turma. As iniciativas existentes, muitas delas informais, centram-se sobretudo no planeamento de longo prazo, em algumas atividades e na partilha de materiais, sem que assumam uma lógica transversal a todo o Agrupamento, privilegiando-se as afinidades entre os docentes, principalmente, os que trabalham na mesma escola.

A fragilidade da articulação vertical na gestão do currículo foi um dos pontos fracos apontados na anterior avaliação externa. Neste âmbito, merecem referência a constituição de um grupo de trabalho, em 2012-2013, para delinear formas de articulação curricular, e algumas iniciativas pontuais entre a mesma disciplina nos diferentes ciclos como, por exemplo, na matemática. Apesar disso, estas não têm desencadeado um trabalho abrangente e continuado em todos os grupos de recrutamento, nem impactos nas práticas desenvolvidas. De igual modo, têm sido subaproveitadas para a reflexão sobre o planeamento com vista a uma efetiva gestão articulada do currículo.

As dinâmicas de articulação têm privilegiado a organização de atividades conjuntas, como forma de promover a transição dos alunos entre ciclos e escolas, o que tem constituído uma clara aposta dos docentes. Porém, a articulação vertical continua a constituir-se como uma área de melhoria com vista a garantir a sequencialidade e a melhoria das aprendizagens, pelo que se torna pertinente uma orientação efetiva, por parte das lideranças pedagógicas, no sentido de clarificar este conceito e de estabelecer formas de articulação curricular, perspetivando-a ao nível do planeamento, da realização e da avaliação do processo de ensino e de aprendizagem.

Do mesmo modo, a promoção intencional e a generalização de atividades interdisciplinares, principalmente nos 2.º e 3.º ciclos, reforçando e disseminando algumas práticas já existentes, desenvolvidas informalmente ou em conselho de turma, constituem uma área a merecer atenção no sentido de potenciar a melhoria dos processos de ensino e de aprendizagem.

A criação de uma estrutura comum para os planos de trabalho de grupo/turma constitui uma prática positiva, que permite orientar o trabalho dos docentes. Porém, os documentos produzidos não assumem grande expressão e utilização enquanto instrumentos de gestão pedagógica em função das especificidades e dos ritmos de aprendizagem de cada aluno, o que dificulta o reajustamento do planeamento. A este nível, torna-se pertinente a reflexão sobre os seus objetivos e a definição de linhas orientadoras para a sua elaboração, monitorização e avaliação.

A contextualização do currículo é promovida, por exemplo, pelo desenvolvimento e participação em atividades, como o *Geopaper* e o projeto de educação ambiental do parque urbano de Santa Iria, e pela realização de trabalhos, no 1.º ciclo, que visam conhecer a origem do nome da localidade. Todavia, estas iniciativas não são evidenciadas nos planos de trabalho de turma.

PRÁTICAS DE ENSINO

O Agrupamento implementou medidas de promoção do sucesso escolar como apoio educativo, tutorias, apoio pedagógico acrescido, nalgumas das disciplinas identificadas como sendo de insucesso, e reforço nas que são sujeitas a avaliação externa. Contudo, a utilização de práticas de diferenciação pedagógica em sala de aula, apesar de ter alguma expressão ao nível daquelas medidas, não tem um caráter generalizado.

O acompanhamento do trabalho dos docentes assenta na análise dos resultados e na verificação do cumprimento dos programas, efetuado muitas vezes de modo informal, o que não tem permitido um efetivo conhecimento das práticas letivas e a consequente reflexão sobre a sua eficácia, com vista à melhoria das mesmas. Embora se destaquem, pela positiva, o trabalho realizado no departamento do 1.º ciclo e algumas estratégias ao nível da matemática e das ciências experimentais, nos restantes departamentos curriculares não estão instituídas, de forma generalizada, dinâmicas, seja de monitorização, seja de avaliação, conducentes à redefinição das práticas.

A implementação da supervisão da prática letiva em sala de aula constitui, por isso, uma área de aperfeiçoamento para o desenvolvimento profissional dos docentes e para a melhoria da prestação do serviço educativo. No mesmo sentido, afigura-se pertinente a promoção de dinâmicas de reforço da interação profissional para potenciar a partilha e a disseminação de boas práticas de forma a recentrar a intervenção do Agrupamento no processo de ensino e de aprendizagem.

Neste contexto, são de referir a adesão ao projeto Erasmus + *Blend-it* e a realização do *Observatório do Ensino e da Aprendizagem* que aplicou inquéritos a docentes e alunos com vista ao conhecimento das práticas letivas entendidas como o trabalho desenvolvido em sala de aula. Contudo, esta estratégia, que merece destaque pelo seu propósito e intencionalidade, teve pouca adesão e encontra-se, ainda, na fase de análise dos resultados.

É de sublinhar o trabalho desenvolvido pelos professores da educação especial, em articulação com os docentes titulares, os diretores de turma e os técnicos do Centro de Recursos para a Inclusão, que tem contribuído para a integração das crianças e dos alunos com necessidades educativas especiais. Neste âmbito, é disponibilizado um conjunto de atividades e vivências, tanto na unidade de apoio especializado como nas oficinas de aprendizagem, que potenciam a sua inclusão no Agrupamento e na comunidade.

A dimensão artística tem expressão, por exemplo, através da exposição de trabalhos realizados pelas crianças e pelos alunos, da disciplina de expressão artística que é oferta de escola no 3.º ciclo, do clube de teatro e da atividade de enriquecimento curricular de ensino da música no 1.º ciclo.

A vertente experimental tem representatividade nos diferentes níveis de educação e ensino e é complementada por projetos como *Pais com Ciência*, no 1.º ciclo. Encontram-se previstas algumas iniciativas, por exemplo, decorrentes do projeto de parceria desenvolvido com o Instituto Superior Técnico e a *Science4you*, e outras que poderão contribuir para fomentar o gosto pela ciência desde a educação pré-escolar, numa interação com alunos do ensino secundário.

É de sublinhar a promoção da interdisciplinaridade e a transversalidade do trabalho desenvolvido no âmbito do Projeto de Educação para a Saúde que tem mobilizado crianças, alunos e docentes. Neste sentido, são realizadas sessões temáticas que promovem práticas indutoras de comportamentos saudáveis e que desenvolvem competências que permitem a tomada de decisões informadas e responsáveis.

A plataforma *moodle* constitui um recurso pedagógico reconhecido e utilizado por docentes e alunos. Numa turma do 1.º ciclo, está a ser desenvolvido o projeto *Smart School*, através do qual, com a utilização de *tablets,* os alunos acedem a conteúdos e interagem no ambiente de sala de aula. O Agrupamento está equipado com vários quadros interativos e computadores. Porém, não existem

grandes evidências de que as tecnologias estejam a ser uma ferramenta pedagógica estratégica para a melhoria das aprendizagens.

O papel das bibliotecas na dinamização das escolas fica expresso pela sua valorização na promoção do desenvolvimento de atividades educativas, potenciadoras das aprendizagens e do trabalho autónomo. Apesar disso, o horário mais alargado na biblioteca da escola-sede poderia intensificar a sua ação.

MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO ENSINO E DAS APRENDIZAGENS

O Agrupamento implementa algumas estratégias e instrumentos que permitem regular o processo de avaliação do ensino e das aprendizagens, bem como a própria realização das mesmas, possibilitando o retorno da informação a cada criança/aluno e a adequação das estratégias aos seus ritmos específicos.

Evidenciam-se algumas boas práticas de que são exemplos a avaliação de atividades por parte das crianças, na educação pré-escolar, a resolução de questões-aula ou as diferentes estratégias aplicadas aos alunos dos cursos profissionais para prevenir módulos em atraso.

Os critérios de avaliação gerais e específicos são do conhecimento dos alunos, o que concorre para a transparência do processo avaliativo. Contudo, configuram, na sua maioria, ponderações para sustentar a classificação (avaliação sumativa), não evidenciando uma articulação com as aprendizagens estruturantes a desenvolver pelos alunos, de modo a reforçar a vertente formativa da avaliação. Por outro lado, ainda que os critérios apontem para a utilização de diferentes instrumentos, não existem processos de monitorização que permitam constatar o recurso, em cada disciplina ou turma, a essa diversidade.

A generalização das boas práticas e a consolidação de procedimentos que possibilitem uma aferição das dinâmicas avaliativas, com maior enfoque na regularidade e na diversidade da avaliação formativa, constituem uma área de melhoria. Também a monitorização da aplicação dos critérios definidos deve merecer atenção, enquanto garante do rigor e da equidade da avaliação.

A elaboração de testes comuns, sobretudo no 1.º ciclo, de matrizes e de testes formativos, contribui para aumentar a fiabilidade e a validade da avaliação. Contudo, a sua aplicação carece de generalização e intencionalidade. A correção partilhada de instrumentos não é uma prática instituída entre os docentes, constituindo uma área a merecer atenção.

As taxas de sucesso dos apoios educativos, apuradas apenas no último ano letivo, aliadas a uma frágil monitorização da eficácia das restantes medidas de promoção do sucesso escolar, não permitem conhecer os seus efetivos impactos, o que revela que não foi ainda superado o ponto fraco assinalado na anterior avaliação externa – "a reduzida eficácia dos planos de acompanhamento e de recuperação, no 2.º ciclo, o que indicia a insuficiente adequação das estratégias de diferenciação pedagógica".

Distingue-se o trabalho de proximidade desenvolvido pelos diretores de turma no acompanhamento dos alunos em risco, na sua integração e na promoção da ligação com as famílias, pelo impacto positivo na prevenção das situações de abandono escolar. A diversificação da oferta educativa, potenciando aprendizagens noutras áreas do interesse dos alunos, tem concorrido também para este desígnio. As tutorias configuram-se como um potencial contributo, embora ainda se desconheça a sua eficácia devido à implementação recente e à falta de monitorização.

Em síntese, a ação do Agrupamento tem produzido um impacto aquém dos valores esperados na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. As ações de aperfeiçoamento são pouco consistentes ao longo do tempo e envolvem áreas limitadas do Agrupamento, o que justifica a atribuição da classificação de **SUFICIENTE** no domínio **Prestação do Serviço Educativo**.

3.3 – LIDERANÇA E GESTÃO

LIDERANÇA

O projeto educativo expressa a missão, a visão e os princípios orientadores pelos quais o Agrupamento se rege, delineando um plano de ação face aos problemas identificados e definindo, em paralelo, objetivos gerais. Estes orientam a construção do plano anual de atividades, o que se assinala como positivo. Contudo, terminado o período de vigência daquele documento, encontra-se ainda por concretizar a respetiva avaliação final, quer no que respeita ao plano de ação nele traçado quer ao grau de concretização dos objetivos definidos.

Ainda que pertinentes, o número excessivo de objetivos, cuja relevância não foi hierarquizada nem calendarizada, a par do facto de não terem sido determinadas metas claras e avaliáveis nem explicitados os respetivos indicadores de medida, dificultaram a sua monitorização. Do mesmo modo, inviabilizam o conhecimento sustentado do grau de consecução dos mesmos, o que também já havia sido assinalado como um ponto fraco na anterior avaliação externa.

Com efeito, as avaliações intermédias do projeto educativo basearam-se mais no grau de execução global do plano anual de atividades do que no contributo que as várias iniciativas tiveram para os objetivos traçados naquele documento. Por outro lado, apesar da criação de um grupo de trabalho para a sua revisão, não é evidente a existência de uma orientação clara de como proceder a essa tarefa, o que pode contribuir para que o processo não esteja a decorrer com a celeridade conveniente.

O conselho geral participa na reflexão sobre os aspetos fundamentais do funcionamento do Agrupamento, em articulação com a direção. Destaca-se a capacidade revelada pela diretora para conciliar as diferentes perspetivas e alcançar a coesão organizacional, fomentando a intervenção das lideranças intermédias num clima de corresponsabilização. Não obstante o empenho e a autonomia que estas globalmente têm revelado, constitui um desafio o reforço da sua ação, assente numa visão comum e numa estratégia concertada face ao papel que deverão assumir na orientação educativa e nos processos de desenvolvimento pedagógico dos docentes que lideram.

Sobressai o empenho e a dedicação de docentes e de não docentes na criação do sentido de pertença e de identificação com o Agrupamento. É também de salientar o incentivo ao envolvimento das associações de pais e encarregados de educação na dinamização de atividades integradas no plano anual e, de modo concertado com a direção, nas estratégias que visam uma maior participação dos pais e a motivação da comunidade escolar.

A mobilização dos recursos do meio e as parcerias firmadas têm sido importantes para o desenvolvimento de projetos relevantes que enriquecem as aprendizagens de crianças e alunos. Salienta-se a cooperação e a interação muito positivas com a Câmara Municipal de Loures e com a junta de freguesia, não apenas pelos recursos mobilizados como também pelas parcerias proporcionadas, de que é exemplo o protocolo de cooperação para o desenvolvimento de atividades experimentais no âmbito das ciências, estabelecido por esta entidade com o Instituto Superior Técnico, a *Science4you* e os agrupamentos de escolas locais. A cooptação estratégica da junta de freguesia para o conselho geral tem-se revelado uma mais-valia na resolução de problemas e no contacto com outras entidades.

GESTÃO

A gestão dos recursos humanos assenta no conhecimento que a diretora tem dos profissionais que trabalham no Agrupamento privilegiando, sempre que possível, a continuidade pedagógica na distribuição de serviço docente, o que potencia um desempenho adequado às características de cada grupo/turma e ao perfil de cada docente. É ilustrativa da aplicação destes critérios a atribuição das

direções de turma e a constituição das equipas que lecionam os cursos vocacionais e de educação e formação.

No que concerne ao pessoal não docente, as tarefas a atribuir rentabilizam igualmente as competências pessoais. A dimensão educativa dos conteúdos funcionais fica patente no âmbito da respetiva avaliação de desempenho, na qual foram contemplados objetivos relacionados com atividades a desenvolver, como forma de incrementar o envolvimento e o empenho profissional.

Ao nível da gestão dos recursos físicos e materiais, a diretora privilegia o investimento com base em critérios pedagógicos, visando prioritariamente a realização de atividades com os alunos. A manutenção dos espaços tem sido igualmente objeto de atenção como contributo para a criação de um ambiente educativo adequado às aprendizagens e ao trabalho de docentes e não docentes.

No presente ano letivo, o Agrupamento procedeu a alterações nos horários do 1.º ciclo, sendo reconhecida a necessidade de avaliar os seus impactos tendo por base os propósitos pedagógicos que lhes estiveram subjacentes. Do mesmo modo, poderá ser ponderada a pertinência de alargar o horário do bufete (abertura) da Escola Básica de São João da Talha como forma de assegurar a sua função plena e como garante da equidade entre escolas e alunos.

Para incrementar o desenvolvimento profissional é feito o levantamento das necessidades e elaborado um plano de formação bianual apresentado ao Centro de Formação de Loures Oriental. A nível interno tem sido igualmente promovida formação dirigida à comunidade educativa, designadamente sobre problemáticas como a diabetes e perturbação de hiperatividade e défice de atenção.

Evidenciam-se alguns progressos na comunicação, interna e externa, área que constitui uma das prioridades elencadas em sede da autoavaliação. Para tal tem contribuído o recurso à plataforma *moodle* e ao correio institucional, embora se revele menos eficaz ao nível do pessoal não docente. A implementação das ações preconizadas para a melhoria dos circuitos de comunicação beneficiaria de uma maior celeridade, com vista à sua eficácia.

AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA

O Agrupamento apenas iniciou formalmente o seu processo de autoavaliação em 2012-2013, recorrendo a uma consultoria externa para apoio na formação e na implementação do modelo *Common Assessment Framework* (CAF). Após a fase do diagnóstico organizacional, a equipa de autoavaliação priorizou três áreas, nas quais assenta o plano de ações de melhoria para o biénio 2013-2015 (comunicação interna, comunicação externa e resultados escolares). Paralelamente foram criados grupos de trabalho para monitorização dos resultados e reflexão sobre outras áreas. De acordo com o plano estabelecido, no presente ano letivo foi realizado o *Observatório do Ensino e da Aprendizagem*, a que se seguirá novo diagnóstico organizacional.

Sublinha-se como positiva a participação alargada da comunidade educativa no processo, quer na constituição da equipa quer no preenchimento dos questionários, bem como o facto de alguns docentes terem beneficiado de formação creditada. Não obstante o trabalho realizado, o processo não teve em conta os pontos fracos assinalados na anterior avaliação externa e denota algumas fragilidades que condicionam o impacto das ações de aperfeiçoamento e que poderão pôr em causa a sua sustentabilidade.

Com efeito, as ações de melhoria selecionadas, ainda que pertinentes, não incidem sobre problemas fundamentais identificados no relatório de autoavaliação. Por outro lado, subsistem dificuldades no cumprimento do respetivo plano de execução, o que, a juntar ao facto de não terem sido traçadas metas e indicadores claros respeitantes a cada uma das atividades que lhes correspondem, dificulta a sua monitorização e eficácia. Importará igualmente ter em conta a necessidade de formular objetivos simples, sucintos e que não gerem ambiguidades, bem como a definição de metas exequíveis e

avaliáveis, a par do planeamento de atividades que, de facto, sejam consentâneas com os objetivos que se pretendem.

No que diz respeito ao *Observatório do Ensino e da Aprendizagem*, a adesão muito limitada por parte dos docentes incluídos na amostra (43%) condiciona o potencial daquela que é uma boa prática, por permitir recolher informação pertinente para reflexões enriquecedoras acerca do trabalho em sala de aula e conduzir à melhoria efetiva do serviço educativo.

É positiva a constituição de grupos de reflexão sobre alguns dos problemas diagnosticados, denotando a intencionalidade em promover uma cultura de autoavaliação. Porém, não se encontram garantidos o acompanhamento dos diferentes grupos nem a disponibilização de informação sistematizada sobre as respetivas propostas, para que este venha a ser um trabalho consequente e, em tempo útil, possa ter impacto positivo na mudança. No mesmo sentido, constitui-se como um desafio o maior envolvimento e comprometimento de todos os atores nas ações de aperfeiçoamento, em particular, naquelas que incidem sobre a melhoria dos processos de ensino e de aprendizagem.

Mantém-se a necessidade de criação de mecanismos sistemáticos e generalizados de monitorização regular das ações de melhoria que permitam produzir informação sobre o respetivo grau de concretização e eficácia e possibilitem a redefinição das estratégias, o que já havia sido assinalado como um ponto fraco na anterior avaliação externa. Deverá ainda ser ponderada a pertinência da realização de um novo diagnóstico organizacional, face aos recursos que ele implica, tendo em conta que persistem os principais problemas identificados e que não está ainda avaliado o grau de consecução dos objetivos do projeto educativo.

Em conclusão, ação do Agrupamento tem produzido um impacto aquém dos valores esperados na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. As ações de aperfeiçoamento são pouco consistentes ao longo do tempo e envolvem áreas limitadas do Agrupamento. Tais fundamentos justificam a atribuição da classificação de **SUFICIENTE** no domínio **Liderança e Gestão**.

4 – PONTOS FORTES E ÁREAS DE MELHORIA

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

- A transversalidade das atividades levadas a cabo no Projeto de Educação para a Saúde, promovendo práticas indutoras de comportamentos saudáveis e desenvolvendo, nos alunos, competências que permitem a tomada de decisões informadas e responsáveis;
- O trabalho desenvolvido pelos docentes da educação especial que potencia a inclusão das crianças e dos alunos com necessidades educativas especiais no Agrupamento e na comunidade;
- A ação dos diretores de turma na integração dos alunos e na promoção da ligação com as famílias;
- O empenho e a dedicação de docentes e de não docentes na criação do sentido de pertença e de identificação com o Agrupamento;
- A abertura à comunidade e o incentivo ao envolvimento das associações de pais e encarregados de educação na dinamização de atividades integradas no plano anual e na motivação de todos.

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

- A identificação dos fatores de sucesso e de insucesso inerentes ao processo de ensino e de aprendizagem para a implementação de ações mais eficazes na melhoria dos resultados;
- A promoção da articulação curricular, vertical e horizontal, perspetivando-a ao nível do planeamento, da realização e da avaliação do processo de ensino e de aprendizagem;
- A implementação da supervisão da prática letiva em sala de aula e de dinâmicas de reforço da interação entre os docentes como mecanismos de melhoria da ação educativa e do desenvolvimento profissional;
- A consolidação de procedimentos que permitam uma aferição das dinâmicas avaliativas, com maior enfoque na regularidade e na diversidade da sua vertente formativa, e a monitorização da aplicação dos critérios definidos enquanto garante do rigor e da equidade da avaliação;
- A hierarquização e calendarização dos objetivos do projeto educativo e a definição de metas avaliáveis que permitam a sua monitorização e o conhecimento sustentado do respetivo grau de consecução;
- A implementação de ações de melhoria que respondam de forma adequada às necessidades do Agrupamento e a criação de mecanismos sistemáticos e generalizados para a sua monitorização, que garantam a sustentabilidade da autoavaliação como um efetivo processo de aperfeiçoamento contínuo.

29-06-2015

A Equipa de Avaliação Externa: Florbela Valente, Isabel Barata e Luísa Louro

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

O Inspetor-Geral da Educação e Ciência

Luís Alberto Santos Nunes Capela

Digitally signed by Luís Alberto Santos Nunes Capela
DN: c=PT, o=Ministério da Educação e Ciência, ou=Inspeção-Geral da Educação e Ciência, cn=Luís Alberto Santos Nunes Capela
Date: 2015.07.31 16:18:30 +01'00'

Homologo.

O Secretário de Estado do Ensino e da Administração Escolar

João Casanova de Almeida

Assinado de forma digital por João Casanova de Almeida
DN: c=PT, o=Ministério da Educação e Ciência, ou=Gabinete do Secretário de Estado do Ensino e da Administração Escolar, cn=João Casanova de Almeida
Dados: 2015.08.31 15:05:31 +01'00'