

AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

Agrupamento de Escolas
Frei Gonçalo de Azevedo
CASCAIS

2013
2014

Área Territorial de Inspeção
do Sul

1 – INTRODUÇÃO

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

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

O presente relatório expressa os resultados da avaliação externa do Agrupamento de Escolas Frei Gonçalo de Azevedo – Cascais, realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada nos dias 20, 21, 24 e 25 de março de 2014. As conclusões decorrem da análise dos documentos fundamentais do Agrupamento, em especial da sua autoavaliação, dos indicadores de sucesso académico dos alunos, das respostas aos questionários de satisfação da comunidade e da realização de entrevistas.

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

A equipa de avaliação externa visitou a escola-sede do Agrupamento e as escolas básicas n.º 1 e n.º 2 de Abóboda, de Trajouce e Rómulo de Carvalho.

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 2013-2014** serão disponibilizados na página da IGE.

2 – CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

Constituído em 2008, o Agrupamento de Escolas Frei Gonçalo de Azevedo localiza-se na freguesia de São Domingos de Rana, concelho de Cascais. Para além da escola-sede, a Escola Básica e Secundária Frei Gonçalo de Azevedo, inclui cinco escolas básicas do 1.º ciclo, três das quais com jardim de infância (Trajouce, Rómulo de Carvalho e Abóboda n.º 2). No presente ano letivo, foi criada, na escola-sede, uma unidade de apoio especializado para a educação de alunos com multideficiência e surdocegueira congénita. Também neste ano, o Agrupamento celebrou um contrato de autonomia.

A requalificação das instalações da escola-sede, iniciada em dezembro de 2010 no âmbito do Programa de Modernização das Escolas Secundárias, encontra-se interrompida, situação que tem vindo a limitar os espaços disponíveis, sobretudo exteriores, e as condições educativas.

Atualmente, a população escolar totaliza 1863 crianças e alunos: 146 na educação pré-escolar (seis grupos), 518 no 1.º ciclo (21 turmas), 356 no 2.º ciclo (14 turmas, uma delas com percurso curricular alternativo), 534 no 3.º ciclo (24 turmas, incluindo duas com percurso curricular alternativo e três dos cursos de educação e formação de tipo II, de Operação de Sistemas Ambientais – Tratamento de Resíduos Sólidos, e de tipo III, de Cozinha e de Instalação e Reparação de Computadores) e ainda 309 no ensino secundário, dos quais 192 nos cursos científico-humanísticos (nove turmas) e 117 nos cursos profissionais (seis turmas dos cursos de Técnico de Apoio à Infância, Técnico de Apoio à Gestão Desportiva e Técnico de Energias Renováveis). A oferta formativa inclui ainda cursos de competências básicas para adultos, de Português para Falantes de Outras Línguas e de Tecnologias de Informação e Comunicação.

O Agrupamento é frequentado por 11% de alunos estrangeiros de diferentes nacionalidades, sendo a cabo-verdeana, a guineense e a brasileira as mais representativas. Em média, 53% não beneficiam de auxílios económicos no âmbito da Ação Social Escolar, ainda que este valor seja bastante superior no ensino secundário regular (69%). Têm computador e internet em casa 42% dos alunos no ensino básico e 69% no secundário.

A informação disponível, relativa a 75% dos pais e encarregados de educação, revela que 34% dos alunos do ensino básico têm habilitações ao nível do ensino secundário e superior, valor que baixa para 22% no que concerne aos do ensino secundário. Quanto à ocupação profissional, desempenham funções de nível superior e intermédio, 18% dos pais e encarregados de educação dos alunos do ensino básico e 20% dos do secundário.

O serviço educativo é assegurado por 160 docentes, dos quais 81% são do quadro do Agrupamento ou de zona pedagógica, o que revela alguma estabilidade. O pessoal não docente é constituído por 35 trabalhadores: nove assistentes técnicos, 23 assistentes operacionais e três técnicos superiores.

No ano letivo de 2011-2012, os valores das variáveis de contexto, disponibilizados sobre o Agrupamento pela Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência (idade média dos alunos nos anos terminais de ciclo, percentagem dos que não beneficiam dos auxílios económicos da Ação Social Escolar e escolaridade dos pais e das mães), são bastante desfavoráveis quando comparados com os outros agrupamentos de características semelhantes.

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

Quando comparados com os dos agrupamentos com valores análogos nas variáveis de contexto, alguns dos resultados dos alunos estiveram muito acima dos valores esperados, nos anos para os quais existem dados contextualizados (taxas de conclusão dos 4.º, 6.º e 9.º anos e exames de português do 9.º ano e de português, matemática e história A, do 12.º ano, em 2010-2011; e taxa de conclusão e prova de matemática do 4.º ano e exame de português do 12.º ano, em 2011-2012), posicionando-se acima e, nalguns casos, muito acima da mediana do seu grupo de referência (*cluster*).

Os resultados ficaram também acima dos valores esperados em vários dos outros indicadores contextualizados (provas externas de matemática do 4.º e do 9.º ano, em 2010-2011; taxas de conclusão do 6.º e do 12.º, prova de língua portuguesa do 4.º ano e exames de matemática e história A do 12.º ano, em 2011-2012). Estiveram em linha com aqueles valores na prova de língua portuguesa de 6.º ano e na taxa de conclusão de 12.º ano, em 2010-2011, e no exame de história A, em 2011-2012. Ainda assim, ficaram aquém dos valores esperados nas provas de língua portuguesa do 4.º e de matemática do 6.º ano em 2010-2011, e na taxa de conclusão do 9.º, bem como nas provas de avaliação externa de português e de matemática dos 6.º e 9.º anos, em 2011-2012.

Esta análise permite concluir que, não obstante as variáveis de contexto bastante desfavoráveis, os resultados observados ficaram globalmente acima dos valores esperados e revelam um impacto positivo da ação do Agrupamento nas aprendizagens e nos desempenhos dos alunos.

Tendo em vista a implementação de estratégias para o seu aperfeiçoamento, os resultados académicos são monitorizados e alvo de reflexão sistemática nos diversos órgãos e estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica. A definição de metas anuais de referência para o sucesso em cada disciplina, no âmbito dos planos de ação de melhoria de cada *agrupamento disciplinar*, constitui uma boa prática, que poderá, no entanto, ser potenciada implicando os alunos na definição conjunta de metas, como forma de melhorar o sucesso em cada turma.

O Agrupamento compara os resultados dos seus alunos não só com os nacionais como também com os das restantes escolas do concelho e de concelhos próximos, o que constitui mais um elemento de aferição da sua ação. Aspirando a resultados sempre melhores, a qualidade do sucesso é também alvo de atenção, constatando-se uma tendência global de aumento da percentagem de alunos com sucesso a todas as disciplinas.

De sublinhar que, relativamente aos anos intermédios, as taxas de transição se têm mantido, globalmente, elevadas, refletindo a opção por medidas de prevenção e de intervenção no sentido da melhoria dos resultados, como alternativas à retenção dos alunos. Os cursos profissionais têm revelado taxas de conclusão favoráveis e, nalguns casos, um grau de empregabilidade elevado.

Distingue-se a implementação de estratégias coerentes de intervenção quer perante a constatação dos constrangimentos externos quer pela identificação de fatores que são inerentes aos processos de ensino e de aprendizagem. A criação de turmas com percursos curriculares alternativos, dos cursos de educação e formação e dos profissionais, a implementação da metodologia do projeto Fénix, as tutorias, os projetos de animação dos recreios e de acompanhamento das refeições na escola-sede, a aplicação do *Observatório Pedagógico* (no âmbito da autoavaliação) e a criação de condições para o reforço do trabalho colaborativo dos docentes são exemplos de medidas tomadas nesse sentido.

Como forma de prevenir o insucesso escolar, destaca-se a implementação de um programa de acompanhamento sistemático dos alunos a partir do 1.º ano de escolaridade (*Programa Prevenir o Insucesso Alunos Felizes – PIAF*), promovido pelo serviço de psicologia e orientação (SPO) desde o último ano letivo. Com efeito, ao identificar os níveis alcançados por cada aluno relativamente às aptidões

necessárias ao desenvolvimento das aprendizagens estruturantes, este programa permite diagnosticar e intervir precocemente sobre as dificuldades de aprendizagem e já obteve impactos positivos no desenvolvimento dos alunos das turmas em que foi implementado. Complementarmente, o trabalho de articulação do SPO com os docentes e com as famílias e a disponibilização de recursos pedagógicos ajustados favorecem a aplicação das estratégias mais adequadas à sua estimulação.

Todavia, apesar de ter sido traçado o perfil de competências das crianças no final da educação pré-escolar, e ainda que cada educadora acompanhe os progressos das crianças do seu grupo e elabore um registo trimestral sobre as aprendizagens realizadas, não são evidentes estratégias comuns para a monitorização do desenvolvimento das aptidões definidas no *PIAF*, neste nível de educação.

O abandono escolar tem sido nulo, nos últimos anos.

RESULTADOS SOCIAIS

O Agrupamento promove notáveis resultados sociais de integração, que se revelam na participação muito ativa dos alunos na escola e na comunidade.

Nos cursos profissionais, é muito valorizado o desempenho dos alunos em projetos de intervenção nas escolas, que, integrando a formação em contexto de trabalho, propiciam o desenvolvimento de competências relacionais e organizacionais relevantes, ao mesmo tempo que contribuem para minimizar os problemas decorrentes da falta de espaços exteriores na escola-sede e para melhorar o ambiente educativo. Salientam-se os *Jogos de Pátio* e a *Sala Multiusos* (dinamização dos intervalos), e os projetos *Hora de Comer* (de acompanhamento dos mais novos no refeitório), e *Clube de Atividade Física* (prevenção da obesidade), estes últimos, incluídos no *Programa de Saúde Escolar*.

Distingue-se um forte incentivo à participação dos alunos nas decisões que lhes dizem respeito, designadamente através das assembleias de turma e de delegados, bem como à promoção e desenvolvimento de ações de sua iniciativa e responsabilidade, de que são exemplo as organizadas pela associação de estudantes. De salientar a auscultação dos alunos e o acolhimento dos seus contributos para as ações de melhoria, no âmbito da autoavaliação do Agrupamento, quer no diagnóstico organizacional quer relativamente aos processos de ensino e de aprendizagem.

Relevante é também a grande diversidade de clubes, projetos e outras iniciativas que proporcionam às crianças e alunos oportunidades de desenvolvimento individual estimulantes e formativas, particularmente nas áreas da cidadania, da saúde, do empreendedorismo, do ambiente e da solidariedade. A participação nos projetos *Millenium Youth Project*, *Heróis da Fruta – Lanche Escolar Saudável*, *Lado a lado – gerações cruzadas*, e a criação de redes de entreajuda (*Banco de Tempo*), são apenas alguns exemplos que legitimam as menções e os prémios com que o Agrupamento tem sido distinguido, como ocorreu em 2013, com o Prémio Municipal *Escola Voluntária*.

Constata-se a existência de problemas crescentes de comportamento, mais significativos na escola-sede e decorrentes, em boa medida, da falta de espaços exteriores e de convívio. Os de maior gravidade, que se mantêm em níveis constantes no último triénio, encontram-se circunscritos a um grupo identificado de alunos, em relação aos quais os docentes desenvolvem uma ação oportuna e concertada com o *Gabinete de Apoio à Disciplina* (GAD).

A concretização do contrato de autonomia possibilitou, no presente ano letivo, a disponibilização de recursos para a criação da *Equipa Multidisciplinar* e do *Programa de Integração Escolar e Social*, cuja intervenção é significativa na identificação e atuação sobre os fatores de risco, e na implementação de medidas para reduzir o seu impacto, e de incentivo à integração escolar.

O Agrupamento manifesta também atenção com o impacto da escolaridade nos seus alunos, cujos percursos segue através do Observatório dos Trajetos dos Estudantes do Ensino Secundário, conhecendo

ainda, muito bem, o caminho seguido por cada aluno que concluiu os cursos profissionais. Como forma de valorizar as aprendizagens e de promover o aumento das expectativas escolares, são divulgados testemunhos de percursos pessoais bem-sucedidos, através da participação de ex-alunos em espaços como a rubrica *Fui aluno da ESFGA*, do jornal escolar, e na *Feira das Profissões*.

RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE

É muito evidente o reconhecimento e valorização que o Agrupamento recebe por parte dos mais variados setores da comunidade local. O nível de satisfação evidenciado nos resultados dos questionários aplicados no âmbito da presente avaliação externa é também globalmente positivo relativamente aos vários domínios em análise, com exceção para as condições físicas da escola-sede, com o serviço do refeitório e com o comportamento dos alunos.

O Agrupamento leva a cabo diversas iniciativas com vista à valorização dos sucessos dos alunos, não apenas através dos *Quadros de Valor e de Mérito* e da distinção das turmas que revelam exceção nas dinâmicas de grupo e nos projetos desenvolvidos, como também pelo enaltecimento externo das suas capacidades. Esta situação evidencia-se particularmente na divulgação dos seus trabalhos, nos espaços das escolas, na *Rádio Televisão Escolar*, na galeria de exposições virtual da página do Agrupamento na internet, no jornal escolar, ou na publicação de antologias que recolhem os seus textos e ilustrações, desde a educação pré-escolar até ao 12.º ano de escolaridade (*Manta de Retalhos*). A participação em concursos e eventos, alguns com grande visibilidade, e cujos produtos têm sido frequentemente premiados, concorre também para a valorização das suas capacidades e sucessos.

Salienta-se o contributo do Agrupamento para o desenvolvimento da comunidade envolvente, através de parcerias eficazes com as autarquias e outros parceiros locais, que contribuem para a dinamização cultural e científica, e para dar resposta a alguns dos problemas da comunidade. A ampliação da oferta da educação pré-escolar, a criação do *Atelier de Tempos Livres* na escola-sede (destinado ao acolhimento dos alunos do 2.º ciclo no período pós-letivo), a diversificação da oferta formativa, incluindo os cursos de ensino artístico especializado da música e a disponibilização de cursos para adultos, e a abertura à comunidade da Ludo Biblioteca da Escola Básica Rómulo de Carvalho aos fins-de-semana, constituem evidências muito claras da dimensão de abertura e pertença à comunidade, patente no projeto educativo.

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

Na anterior avaliação externa, realizada em dezembro de 2008, a inexistência de uma gestão vertical do currículo entre os diferentes ciclos e níveis de educação e ensino foi um dos pontos fracos indicados, que o Agrupamento procurou superar através da promoção de um trabalho conjunto entre os docentes da educação pré-escolar e do 1.º ciclo e entre estes e os do 2.º ciclo. Embora já tenha dado frutos, este trabalho, mais incidente no âmbito da matemática e do português, continua, no entanto, a ser uma área de aprofundamento e consolidação.

No âmbito das atividades de enriquecimento curricular do 1.º ciclo, é de sublinhar a articulação entre os técnicos que as desenvolvem e os docentes de inglês e de expressões, que acompanham a respetiva programação e desenvolvimento.

Entre o 2.º e o 3.º ciclo e entre este e o ensino secundário, a sequencialidade é facilitada pela continuidade pedagógica, uma vez que, em muitos casos, os professores lecionam esses três níveis de ensino, o que contribui para uma gestão do currículo mais coerente e facilitadora das aprendizagens ao longo do percurso escolar dos alunos.

A articulação interdisciplinar desenvolve-se essencialmente ao nível dos conselhos de turma, através da complementaridade na abordagem de conteúdos programáticos que se cruzam entre disciplinas. Apesar disso, os *planos de trabalho* das turmas não fazem referência a estratégias de gestão do currículo que permitam maximizar o ensino e as aprendizagens.

O plano anual de atividades revela a adequação do currículo às orientações do projeto educativo e às especificidades do contexto do Agrupamento, sobretudo através de ações ligadas ao meio. Salientam-se o projeto *Campus da Ciência*, o *Programa de Saúde Escolar* e as iniciativas das bibliotecas escolares, que assumem um papel relevante na promoção da interdisciplinaridade. Aquele documento evidencia ainda outros modos de articulação, por exemplo através de iniciativas e projetos comuns aos diversos estabelecimentos e níveis de educação e ensino.

A gestão da informação acerca do percurso escolar das crianças e alunos e a preparação para a transição entre ciclos constituem áreas de grande investimento por parte dos docentes e dos diretores de turma, que incluem também o envolvimento dos pais e encarregados de educação, como ocorre com o projeto de transição entre ciclos *saber ser, saber estar, saber fazer*, desenvolvido pelo serviço de psicologia e orientação, o que representa uma boa prática.

As reuniões entre docentes dos diferentes níveis de educação e ensino e a participação ativa dos que lecionam o 4.º ano no processo de constituição de turmas do 5.º permitem a transmissão de informação relevante para a organização das turmas e do trabalho pedagógico a desenvolver nos anos subsequentes. Por outro lado, os *planos de trabalho* dos grupos/turmas contêm dados que favorecem a definição de prioridades e a identificação de estratégias educativas. Os momentos de *pré-receção* e receção dos alunos que ingressam no 5.º ano são também facilitadores da transição para a escola-sede e para o 2.º ciclo.

O trabalho colaborativo é fortemente incentivado e desenvolvido, tendo sido instituído formalmente um tempo semanal para esse efeito, medida que decorre do *projeto de ações de melhoria*. Além da planificação da atividade letiva e da elaboração conjunta de materiais e instrumentos de avaliação, este é também um espaço de reflexão e partilha de práticas facilitadoras das aprendizagens que, nos últimos anos, muito tem contribuído para enriquecer as dinâmicas pedagógicas e para o desenvolvimento profissional dos docentes.

No âmbito da autoavaliação, as informações recolhidas anualmente através do *Observatório Pedagógico*, com a aplicação de questionários a alunos e a docentes, têm constituído elementos muito relevantes para a reflexão sobre a eficácia das diferentes metodologias de ensino, com impacto direto nas ações de aperfeiçoamento aplicadas por cada conselho de docentes e *agrupamento disciplinar*, em consonância com os respetivos planos de ações de melhoria.

PRÁTICAS DE ENSINO

A seleção dos processos de ensino e de aprendizagem como área prioritária de aperfeiçoamento em todo o Agrupamento, visando a melhoria dos resultados dos alunos, desencadeou, nos últimos anos, uma dinâmica de renovação e diversificação das abordagens pedagógicas e das metodologias aplicadas que, não apresentando ainda os resultados desejados, são, porém, promotoras de aprendizagens mais significativas e eficazes.

Embora não totalmente generalizadas, distinguem-se estratégias que privilegiam a adequação das atividades educativas aos ritmos de aprendizagem das crianças e alunos, de que são exemplos a aplicação de planos individuais de trabalho, o fomento da aprendizagem colaborativa e cooperativa, bem como todas as que se encontram associadas ao Movimento da Escola Moderna, implementadas por alguns docentes.

São também de valorizar as várias iniciativas que se destinam a apoiar e complementar as aprendizagens, como as que se desenvolvem no âmbito dos *planos de acompanhamento* elaborados para os alunos que transitam sem sucesso a algumas disciplinas, as salas de estudo, as aulas suplementares, a criação de grupos de homogeneidade relativa (no âmbito da metodologia do projeto Fénix), as tutorias e as muitas ações desenvolvidas pelo serviço de psicologia e orientação (*PIAF, Programa de Leitura e Escrita*), algumas das quais contribuindo para capacitar os pais e encarregados de educação para intervir na melhoria das aprendizagens e do sucesso das crianças e alunos.

É muito relevante o trabalho realizado com as crianças e alunos com necessidades educativas especiais de carácter permanente e que resulta, em boa medida, da articulação eficaz entre todos os docentes e estruturas de apoio, desde o processo de referenciação, ao acompanhamento na planificação e definição das estratégias de aprendizagem ajustadas a cada problemática. Este trabalho privilegia ainda a sensibilização da comunidade escolar para a temática da inclusão, com o desenvolvimento de diversas iniciativas promotoras do respeito pela diferença e pelas pessoas com deficiência, como é o caso do projeto *Escola Aberta* e todos os seus subprojetos.

A recente criação da unidade de apoio especializado, o plano de desenvolvimento do currículo destes alunos (*Projeto I*) e o modo como estes se integram nas atividades das suas turmas de referência e no quotidiano escolar evidenciam bem a cultura inclusiva que caracteriza o Agrupamento.

O emprego de metodologias ativas e indutoras de um papel dinâmico dos alunos nas aprendizagens é uma prática transversal no processo de ensino e de aprendizagem, rentabilizando os recursos tecnológicos disponíveis. De referir que, nalguns *agrupamentos disciplinares*, este é já também um dos impactos do processo de autoavaliação e consequente aplicação de ações de melhoria.

O enfoque no ensino experimental das ciências e o estímulo ao desenvolvimento da curiosidade e do espírito científico constituem áreas fortes do Agrupamento que, integradas num dos eixos de desenvolvimento do projeto educativo, atinge o seu expoente máximo com o projeto *Campus de Ciência*, que inclui os *Ecolaboratórios* na escola-sede e o *Jardim da Ciência* numa das escolas do 1.º ciclo. Alinhado com o plano anual de atividades, este projeto fomenta, simultaneamente, o desenvolvimento de uma cultura científica, tecnológica e ambiental, ao mesmo tempo que proporciona oportunidades complementares para a formação integral dos alunos, como são os estágios e intercâmbios científicos ou a participação em fóruns de projetos de ciência.

A vertente artística é também muito impulsionada, com grande adesão por parte dos alunos a projetos e atividades que valorizam a sua criatividade nas áreas da música, do teatro, da escrita e da expressão plástica, frequentemente com visibilidade externa. Para além da oferta artística no âmbito das atividades de enriquecimento curricular do 1.º ciclo e do ensino artístico especializado da música, distingue-se um vasto número de clubes, projetos e atividades que proporcionam às crianças e alunos experiências de aprendizagem muito significativas neste domínio.

As bibliotecas escolares e os seus recursos são muito valorizados no desenvolvimento de atividades transversais a todos os níveis de educação e ensino e assumem um papel muito relevante na dinamização educativa e cultural e no desenvolvimento de competências nos domínios da leitura e da escrita, em colaboração com os departamentos curriculares.

O acompanhamento do trabalho dos docentes realiza-se ao nível dos *agrupamentos disciplinares*, sendo de sublinhar como muito positiva, a observação de aulas entre pares com posterior reflexão, no âmbito

da disseminação de boas práticas, contemplada num dos eixos do projeto educativo. A generalização desta prática, quer numa lógica de partilha quer no âmbito da supervisão pedagógica, constitui um mecanismo de melhoria da ação educativa e desenvolvimento profissional a consolidar e a generalizar.

MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO ENSINO E DAS APRENDIZAGENS

A avaliação das aprendizagens decorre das orientações do conselho pedagógico, compreende as diferentes modalidades e inclui momentos e instrumentos de avaliação diversificados, em função das aprendizagens e em coerência com as orientações do *projeto curricular de agrupamento*.

Os critérios gerais de avaliação são explícitos e conhecidos de alunos e encarregados de educação, e estão definidas as grelhas para a respetiva operacionalização em cada ano/disciplina. Contudo, constitui uma área de melhoria a criação de registos de monitorização dos progressos das crianças, integrando, se considerado pertinente, as aptidões avaliadas no âmbito do *PIAF*.

Em consonância com o *projeto de ações de melhoria*, a avaliação formativa assume-se como principal modalidade de avaliação, valorizando-se a sua função reguladora nos processos de ensino e de aprendizagem, através da reflexão sobre as estratégias educativas, da reformulação das planificações e do fornecimento de informação de retorno aos alunos sobre as aprendizagens não realizadas e, nalguns casos, as estratégias para as reforçar. É também prática regular o envolvimento dos pais e encarregados de educação na avaliação, fornecendo-lhes informação pertinente para a melhoria das aprendizagens dos seus educandos.

A elaboração de matrizes e instrumentos de avaliação comuns, a par da adesão aos testes intermédios disponibilizados pelo Instituto de Avaliação Educativa, favorece a aferição da avaliação e do desenvolvimento do currículo, que é ainda realizada nos diferentes grupos de docentes, o que permite a sua regulação, a reformulação das planificações e a reorientação dos processos de ensino e de aprendizagem.

As medidas de promoção do sucesso escolar são avaliadas periodicamente e monitorizados os resultados dos alunos que beneficiam das mesmas. Esta avaliação é consequente, conduzindo a reajustes nas estratégias e redirecionando, nalguns casos, os recursos para outras áreas.

A prevenção da desistência e do abandono escolar revelou-se uma área muito relevante do trabalho do Agrupamento. A (re)orientação de alunos para os percursos escolares mais adequados tem sido uma medida eficaz, a par da comunicação muito próxima com as famílias e de uma ligação muito consistente com a rede social local.

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

A sintonia dos órgãos e das diferentes estruturas do Agrupamento sobressai, de modo muito evidente e consistente, na sua vinculação à missão, aos valores e à visão estratégica de desenvolvimento, consubstanciados no projeto educativo. Distingue-se igualmente a notável apropriação deste documento por parte da comunidade educativa, em boa medida como resultado da sua participação alargada e validada durante o processo de construção do mesmo.

Com efeito, a metodologia de realização de *workshops* com entidades locais, ligadas ao mundo empresarial, político, cultural e social, com pais e encarregados de educação, alunos, professores e pessoal não docente, permitiu a identificação das diversas perspetivas de desenvolvimento do Agrupamento e a recolha de contributos que resultaram nos principais eixos de intervenção do projeto educativo, favorecendo, simultaneamente, uma relevante identificação e mobilização da comunidade educativa em torno deste projeto. Encontra-se, portanto, superado o ponto fraco identificado na anterior avaliação externa, que assinalava a inadequação deste documento à realidade escolar.

O projeto educativo constitui, deste modo, um verdadeiro documento de planeamento estratégico, perspetivado em função das sinergias que é possível obter com os parceiros locais e focalizado na melhoria das aprendizagens, no serviço educativo de qualidade e na afirmação do Agrupamento em áreas diferenciadoras, de inovação, investigação e excelência. Estas áreas concretizam-se nos projetos existentes no âmbito da cidadania, da saúde, do ambiente e das energias renováveis, na criação do ensino artístico especializado da música e da orquestra juvenil, ou na capacitação organizacional em torno da disseminação de boas práticas, entre outros. É de sublinhar a articulação e a consistência dos diferentes documentos estruturantes.

A direção é uma equipa coesa e as restantes lideranças assumem responsavelmente o seu papel na condução e mobilização dos seus pares, em coerência com as opções definidas e nas quais participam ativamente, como é o caso da organização e acompanhamento dos planos de ação de melhoria de cada estrutura. Para tal tem contribuído a liderança carismática e inspiradora do diretor, fomentando a tomada conjunta de decisões, partilhando responsabilidades, acolhendo contributos, gerando consensos, comprometendo e valorizando o papel de cada um nos processos de mudança e de desenvolvimento.

Distingue-se a proatividade manifestada na capacidade para identificar oportunidades, captar recursos e aderir a desafios, mas também na aptidão para prevenir conflitos e antecipar soluções, que muito contribui para o bom clima de trabalho existente e para uma muito evidente cultura de agrupamento.

Em consonância com o projeto educativo, a abertura à comunidade e o desenvolvimento estratégico de parcerias constituem, sem dúvida, um dos traços marcantes do Agrupamento e representam uma mais-valia para a concretização dos projetos em curso. Destacam-se as que são estabelecidas com a Câmara Municipal de Cascais e com a Junta de Freguesia de São Domingos de Rana, assim como as constituídas com um número significativo de outras entidades no âmbito da formação em contexto de trabalho dos alunos das vias profissionalizantes, da oferta curricular da música, das ações para a formação cívica, educação para a saúde, orientação escolar e profissional, apoio psicológico e social ou dos apoios especializados a crianças e jovens com necessidades educativas de carácter permanente, entre outros.

Na mesma linha, constata-se um forte incentivo à participação das famílias na vida do Agrupamento, que é muito relevante. A associação de pais e encarregados de educação constitui um importante parceiro no desenvolvimento dos projetos e das atividades planeadas, como é o caso do financiamento do projeto *Campus Virtual e Experimental da Ciência (Ecolaboratórios)*, obtido por aquela associação através da candidatura ao Programa Pais com a Ciência, da Fundação para a Ciência e a Tecnologia. Destaca-se igualmente a mobilização conseguida para os projetos apresentados ao Orçamento Participativo da Câmara Municipal, que permitiram a construção do passeio e de passadeiras na estrada nacional de ligação à escola-sede e o apetrechamento do novo auditório daquele estabelecimento.

GESTÃO

A direção revela boa capacidade de gestão dos recursos humanos e um conhecimento real das competências pessoais e profissionais do pessoal docente e não docente, conjugando a auscultação das respetivas preferências com as necessidades do Agrupamento, para uma distribuição eficaz do trabalho.

Os critérios para a elaboração das turmas, dos horários e de distribuição de serviço são explícitos e privilegiam a dimensão pedagógica e o interesse dos alunos. A distribuição do trabalho dos docentes assenta na continuidade dos titulares de grupo/turma ou das equipas de docentes e do diretor de turma. Evidencia-se uma particular atenção na constituição daquelas equipas no início de ciclo e no 12.º ano, sendo também de realçar a disponibilização de períodos comuns para trabalho colaborativo nos horários dos professores.

Tendo em conta o reduzido número de assistentes operacionais pertencentes ao quadro do Agrupamento, a direção tem recorrido à integração significativa de trabalhadores com contratos de inserção do Instituto de Emprego e Formação Profissional. Considerando a inexperiência de muitos deles, a sua gestão tem sido bem conduzida, garantindo a presença de pessoas mais habilitadas em cada estabelecimento, bem como nos setores-chave, e procedendo a sucessivos ajustamentos, em função das aptidões pessoais e profissionais, o que, a par da reconhecida dedicação dos que pertencem ao quadro, tem permitido assegurar o funcionamento dos serviços.

O desenvolvimento profissional é outra área que tem merecido atenção, tendo sido estabelecido, para o efeito, um plano de formação coerente com as necessidades diagnosticadas e com o *projeto de ações de melhoria*. De notar que aquele plano inclui também ações dirigidas aos alunos e aos pais e encarregados de educação. Face ao número significativo de assistentes que não pertencem ao quadro do Agrupamento, o desenvolvimento de sessões formativas mais focalizadas na componente educativa das respetivas funções é um aspeto a considerar.

Apesar dos constrangimentos provocados pela interrupção das obras de requalificação da escola-sede, a capacidade de gestão da direção, manifestada, por exemplo, na negociação da utilização de espaços que, embora não estivessem prontos, se encontravam em condições de serem utilizados, tem sido determinante para minimizar os problemas logísticos ao longo destes quase dois anos.

Por outro lado, a gestão criteriosa dos recursos e a sua rentabilização permitem que se mantenham as dinâmicas de desenvolvimento de projetos e atividades, apesar do Agrupamento não ter sido abrangido pelo Plano Tecnológico da Educação, face à intervenção de requalificação prevista.

O atual estado dos equipamentos do 1.º ciclo e da educação pré-escolar confirma as competências da direção na gestão dos recursos, permitindo a realização de obras de beneficiação que melhoraram consideravelmente as condições educativas e os espaços de recreio e permitiram ultrapassar constrangimentos identificados na anterior avaliação externa.

O Agrupamento dispõe de formas de comunicação interna e externa eficazes, permitindo o acesso à informação útil por parte da comunidade educativa, facto que é reconhecido por todos, e contribui para o envolvimento da comunidade. A página da internet é um recurso amplamente utilizado para divulgação dos documentos de planeamento estratégico, das atividades realizadas, dos projetos e dos trabalhos dos alunos, e a plataforma Moodle uma via de comunicação por excelência, utilizada inclusive para a divulgação de instrumentos de trabalho, agenda e preparação de reuniões.

AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA

A autoavaliação havia sido identificada como um ponto fraco na avaliação externa realizada em 2008, o que foi ultrapassado retomando o processo anteriormente desenvolvido na escola-sede, com recurso a uma consultoria externa para apoio na formação e acompanhamento da implementação do modelo *Common Assessment Framework* (CAF), no âmbito do diagnóstico organizacional, e da *Framework de Desempenho Pedagógico* (*Observatório Pedagógico*), aplicados, respetivamente, de dois em dois anos e anualmente.

O facto de o processo se encontrar já no segundo ciclo de aplicação do modelo permitiu conhecer o desenvolvimento relativamente ao primeiro momento de autoavaliação, para além da identificação de pontos fracos e fortes, com base nos quais foram selecionadas não só ações de melhoria como também *ações a sustentar*, o que é revelador da capacidade de autorregulação e contribui para a sustentabilidade do progresso.

Salienta-se como positivo o aperfeiçoamento dos procedimentos em curso, que teve como consequência, por exemplo, o ajustamento dos instrumentos e respetivos indicadores de suporte, e a alteração da estrutura de funcionamento da própria equipa de autoavaliação.

Por outro lado, face à seleção dos processos de ensino e de aprendizagem e dos resultados escolares como áreas prioritárias de progresso, as tomadas de decisão sobre os processos de melhoria passaram a ser partilhadas com as estruturas intermédias de orientação educativa. Este facto, a par da divulgação e reflexão sobre os resultados da autoavaliação e sobre o nível de implementação das ações de melhoria junto da comunidade escolar, desencadeou uma adesão muito positiva a este processo, potenciou o envolvimento de todos os intervenientes nos planos de ação de melhoria e contribuiu para a existência de uma evidente cultura de autoavaliação no Agrupamento.

O *projeto de ações de melhoria*, para além de resultar de um consenso alargado e envolver e corresponsabilizar todas as estruturas do Agrupamento (com a nomeação de equipas responsáveis e de um coordenador para cada ação), integra também algumas das áreas identificadas como estratégicas no projeto educativo bem como contributos do relatório da anterior avaliação externa e do processo de autoavaliação da biblioteca escolar, e constitui um elemento fulcral para a melhoria do desempenho e para o progresso do Agrupamento.

Com efeito, a autoavaliação é, hoje, um efetivo processo de melhoria contínua e revela consequências positivas no aperfeiçoamento das práticas profissionais e da prestação do serviço educativo que se espera virem, a médio prazo, a ter impacto na melhoria consistente dos resultados académicos.

Tendo em conta os juízos avaliativos formulados neste domínio, os pontos fortes predominam na totalidade dos campos em análise, em resultado de práticas organizacionais consolidadas, generalizadas e eficazes. O Agrupamento distingue-se pelas práticas exemplares em campos relevantes. Tais fundamentos justificam a atribuição da classificação de **EXCELENTE** 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 dos alunos em projetos e iniciativas estimulantes que promovem o desenvolvimento de competências pessoais e sociais e a sua participação ativa no Agrupamento e na comunidade;
- O trabalho colaborativo entre os docentes, promotor da reflexão e partilha de práticas facilitadoras das aprendizagens, contribuindo para enriquecer as dinâmicas pedagógicas e para o aperfeiçoamento profissional;
- O estímulo ao ensino experimental das ciências e ao desenvolvimento da curiosidade e do espírito científico, e o enfoque na dimensão artística, com repercussões positivas na formação integral dos alunos;
- A conceção do projeto educativo, enquanto documento estratégico e estruturante da ação educativa e a sua apropriação pela comunidade educativa;

- A sintonia existente entre os diversos órgãos e estruturas, numa visão partilhada de progresso, e a liderança carismática e motivadora do diretor, fomentando a corresponsabilização, o envolvimento dos profissionais e a cultura de agrupamento;
- A abertura à intervenção da associação de pais e encarregados de educação e à comunidade, e a promoção estratégica de parcerias que constituem mais-valias para a concretização dos projetos em curso;
- A consistência do processo de autoavaliação, enquanto suporte de ações de melhoria centradas nos processos de ensino e de aprendizagem e nos resultados escolares, concorrendo para a apropriação de uma cultura de aperfeiçoamento e para a sustentabilidade do progresso.

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

- O reforço e a consolidação das práticas de articulação vertical e horizontal, sobretudo entre o 1.º e o 2.º ciclo, como forma de favorecer a sequencialidade e potencializar as aprendizagens e a melhoria dos resultados;
- A generalização da observação das atividades letivas enquanto mecanismo para a melhoria da ação educativa e o desenvolvimento profissional;
- A criação de instrumentos de monitorização dos progressos das crianças da educação pré-escolar, possibilitando a sistematização da informação e a redefinição de estratégias.

30-06-2014

A Equipa de Avaliação Externa:

Helena Afonso, Isabel Barata e Isabel Fialho