

AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

Agrupamento de Escolas
de Elias Garcia

ALMADA

14 a 16 mar.

2012

Delegação
Regional
de Lisboa e Vale do Tejo
da IGE



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 Inspeção-Geral da Educação (IGE) 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 IGE está a desenvolver esta atividade consignada como sua competência no **Decreto Regulamentar n.º 81-B/2007**, de 31 de julho.

O presente relatório expressa os resultados da avaliação externa do **Agrupamento de Escolas de Elias Garcia – Almada**, realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada entre **14 e 16 de março de 2012**. 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 do 1.º ciclo da Sobreda (Alto do Índio) e Miquelina Pombo (Vale Figueira).

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 o valor esperado 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 2011-2012** serão disponibilizados na [página da IGE](#).



2 – CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas de Elias Garcia situa-se no concelho da Almada (freguesia da Sobreira) e foi homologado em 1999. É constituído pela Escola Básica da Sobreira com Jardim de Infância, no lugar do Alto do Índio, atualmente só com jardim de infância, a Escola Básica Miquelina Pombo com Jardim de Infância, em Vale Figueira, e a Escola Básica Elias Garcia (1.º, 2.º e 3.º ciclos), no centro da Sobreira, instituída como sede.

Frequentam o Agrupamento 115 crianças (cinco grupos da educação pré-escolar) e 1235 alunos, dos quais 480 se encontram no 1.º ciclo do ensino básico (20 turmas), 398 no 2.º ciclo (17 turmas) e 357 no 3.º ciclo (16 turmas).

A percentagem de alunos naturais de outros países é de 7%, com predomínio para os oriundos do Brasil.

Relativamente à ação social escolar, verifica-se que 64% dos alunos não beneficiam de auxílios económicos. No que respeita às tecnologias de informação e comunicação, 79% dos alunos possuem computador e internet em casa.

Trabalham no Agrupamento 124 docentes, dos quais 77% pertencem aos quadros. A experiência profissional é significativa, pois apenas 15% lecionam há menos de 10 anos. Dos 37 trabalhadores não docentes, 73% possuem 10 ou mais anos de serviço.

Os indicadores relativos à formação académica dos pais são desconhecidos para 14% dos casos e, dos conhecidos, 16% têm formação de nível superior e 53% têm uma formação de nível secundário ou superior. Quanto à ocupação profissional, 24% exercem atividades de nível superior e intermédio.

No ano letivo de 2010-2011, ano para o qual há referentes nacionais calculados, os valores das variáveis de contexto do Agrupamento são genericamente favoráveis, no que respeita à formação académica e à profissão dos pais, aos alunos sem ação social escolar nos 6.º e 9.º anos e, ainda, aos alunos que possuem computador e internet. A percentagem de alunos sem ação social escolar no 4.º ano, a média de idades dos alunos nos 4.º e 6.º anos, bem como a assiduidade dos trabalhadores, apresentam valores menos favoráveis para os resultados.

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

É de salientar o trabalho realizado na educação pré-escolar, no âmbito da avaliação do desenvolvimento global das crianças e da gestão do currículo, de forma a promover o sucesso das suas aprendizagens e a proporcionar-lhes um ambiente de bem-estar e segurança. Embora a avaliação careça de divulgação e de discussão alargada aos restantes níveis de ensino, bem como do estudo comparativo dos diferentes anos letivos, de forma a facilitar o conhecimento do seu desenvolvimento global.

A análise dos dados qualitativos, realizada pelas educadoras, mostra que os diferentes grupos têm revelado um desenvolvimento gradual e positivo, para o qual tem contribuído a participação das famílias na sua interação com os jardins de infância. No desenvolvimento das metas de aprendizagem,



neste nível de educação, foi reconhecida a necessidade de uma maior atenção à área das tecnologias de informação e comunicação.

É de realçar o trabalho desenvolvido ao longo do triénio com os alunos do 1.º ciclo, apesar da involução da taxa de sucesso global e do valor esperado relativo à taxa de conclusão, determinado para o ano letivo 2009-2010, estar ainda abaixo do esperado. Os resultados escolares neste ciclo situam-se, para o referido ano, acima do esperado para avaliação externa a língua portuguesa e em linha com o esperado a matemática.

Relativamente ao 2.º ciclo, a taxa de sucesso global mostra flutuação, mas uma subida significativa, comparando o primeiro com o terceiro ano do triénio. Destacam-se, também, os resultados do 6.º ano que se situam em linha com o valor esperado, determinado para o ano letivo 2009-2010, na avaliação externa a língua portuguesa e a matemática, bem como na taxa de conclusão.

No que respeita ao 3.º ciclo, a taxa de conclusão está em linha com o esperado, determinado para o ano letivo 2009-2010, apesar de a taxa de sucesso global mostrar flutuação e uma ligeira descida, comparando o primeiro com o terceiro ano do triénio. Os resultados do 9.º ano, no ano letivo referido, estão abaixo e muito abaixo do esperado para a avaliação externa a matemática e a língua portuguesa, respetivamente.

É de salientar o funcionamento do curso de educação e formação, em que todos os formandos o concluíram com sucesso, em 2010-2011.

O Agrupamento tem desenvolvido uma análise sistemática sobre a evolução dos resultados dos alunos. Contudo, para além da implementação do Projeto Mais Sucesso Escolar (tipologia Fénix), em algumas turmas do 2.º ciclo, que pode justificar o sucesso dos alunos em língua portuguesa e em matemática, não estão identificados os fatores determinantes do sucesso e do insucesso, intrínsecos aos processos de ensino e de aprendizagem, com reflexos na implementação de ações de melhoria dos resultados escolares.

Dado o contexto socioeconómico, em que os valores das respetivas variáveis são genericamente favoráveis, esperar-se-iam resultados também mais favoráveis, ou seja, acima dos valores observados.

É de destacar, no último triénio, a diminuição de abandono escolar nos três ciclos, sendo no último ano letivo inexistente.

RESULTADOS SOCIAIS

O Agrupamento tem promovido a participação das crianças e dos alunos na vida da escola e a assunção de responsabilidades, bem como a valorização da educação para a cidadania, através de campanhas de solidariedade, de iniciativas dirigidas à população idosa do concelho e do reconhecimento do *Comportamento de Mérito*.

Na verdade, a dinamização de atividades de voluntariado e de projetos ligados à solidariedade, como o *Elias-Sol*, ao ambiente, como os *Inspetores Ambientais* e *Vamos lá Limpar*, bem como o Programa de Educação para a Saúde têm contribuído para um efetivo desenvolvimento integral dos alunos. Contudo, o sentido crítico destes e a sua ligação ao Agrupamento levam-nos a considerar que as suas sugestões podem ser mais tidas em conta, ao nível da sua participação e responsabilização na vida da escola, designadamente através do debate em assembleias de delegados de turma.

De um modo geral, os alunos têm um comportamento disciplinado e mostram conhecer as regras de conduta. Porém, na escola-sede, ocorrem casos de comportamentos pouco adequados, que não favorecem um ambiente propiciador das aprendizagens. Estes casos são vistos pelos diferentes elementos da comunidade educativa como uma dificuldade do Agrupamento em resolver bem a indisciplina.



Em relação à aplicação de medidas disciplinares sancionatórias de suspensão, no último triénio, verificou-se uma flutuação com diminuição do número de dias, comparando o primeiro com o terceiro ano do triénio (de 126 para 117). Contudo, estes valores refletem a redução ocorrida apenas no 3.º ciclo, pois no 2.º ciclo os valores mantêm-se muito próximos (80; 88; 83), sendo, por isso, uma questão não resolvida e para a qual o trabalho desenvolvido no âmbito do *Programa de Tutoria* e do *Gabinete de Apoio Pedagógico* não tem sido suficiente.

Efetivamente, não está implementada uma estratégia partilhada e com a consistência necessária para melhorar as competências sociais destes alunos e reduzir eficazmente a ocorrência de situações de indisciplina.

RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE

Os alunos, encarregados de educação e trabalhadores mostram, de um modo geral, satisfação com o funcionamento das diferentes áreas do Agrupamento, traduzida nos questionários e expressa pelo predomínio da opção de concordância parcial. Os alunos do 1.º ciclo destacam “Gosto desta escola” e “Gosto das atividades de expressão plástica que faço na escola”, os pais e encarregados de educação realçam “Gosto que o meu filho frequente este jardim de infância” e o pessoal docente e não docente “O ambiente de trabalho é bom”, com valores percentuais elevados.

Os sucessos dos alunos são valorizados e reconhecidos com a implementação dos *Quadros de Valor e de Mérito*, com a entrega de diplomas, em cerimónia pública no dia do Agrupamento, e com a sua afixação no átrio de entrada da escola-sede.

É visível o contributo do Agrupamento para a comunidade envolvente, comprovado pelos diferentes parceiros, nomeadamente na articulação desenvolvida em diferentes áreas com a autarquia (Câmara Municipal de Almada e Junta de Freguesia da Sobreira), no âmbito cultural e artístico e nas tecnologias de informação e comunicação.

É de salientar que as duas associações de pais e encarregados de educação são conhecedoras da realidade escolar e estão empenhadas na procura de soluções para os problemas identificados, em articulação com a diretora, tendo em vista a melhoria.

Foi reconhecida a oportunidade de, em função do diagnóstico e perfil dos alunos, diversificar a oferta educativa de forma a potenciar aprendizagens noutras áreas que tenham em conta os seus interesses, contribuindo para o desenvolvimento local e reforçando o trabalho de integração do Agrupamento no meio envolvente.

Em suma, a ação do Agrupamento tem produzido um impacto em linha com o valor esperado na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. O Agrupamento apresenta uma maioria de pontos fortes nos campos em análise, em resultado de práticas organizacionais eficazes. Tais fundamentos justificam a atribuição da classificação de **BOM** no domínio Resultados.

3.2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

PLANEAMENTO E ARTICULAÇÃO

As planificações a longo e médio prazo são elaboradas em conjunto pelos docentes que lecionam os mesmos anos de escolaridade e as mesmas disciplinas, sendo a articulação centrada em atividades pontuais, que envolvem os docentes num trabalho comum, ao nível do departamento ou do conselho de



turma. Com efeito, é reconhecido como um aspeto a melhorar a inclusão de orientações precisas no projeto curricular do Agrupamento, centradas na gestão contextualizada e articulada do currículo, bem como na sequencialidade das aprendizagens ao longo dos diferentes níveis de educação e de ensino.

Os projetos curriculares de grupo e de turma denotam a importância atribuída à caracterização das crianças e alunos, bem como à realização de avaliações de diagnóstico, tendo em vista uma ação concertada dos docentes perante os problemas detetados. Do mesmo modo, os planos plurianual e anual revelam uma significativa diversidade e abrangência das atividades e projetos, especialmente relacionados com a educação ambiental, como forma de motivar crianças e alunos e de enriquecer as experiências de aprendizagem. Porém, a intencionalidade nem sempre explícita ou planeada, bem como os moldes da avaliação, limitada à verificação da sua concretização, não permitem inferir claramente a consecução dos objetivos, de modo a evidenciar o impacto dessas atividades nos resultados.

A informação relativa ao percurso educativo e escolar das crianças e dos alunos é veiculada aos docentes titulares de grupo e de turma, assim como aos diretores de turma, que analisam os processos individuais, a fim de conhecer os respetivos perfis sociofamiliares e antecedentes escolares. Existem também contactos entre as educadoras e os professores do 1.º ano e entre os dos 4.º e 5.º anos, com a finalidade de partilhar informação relevante e colaborar na constituição das turmas. No entanto, um maior aproveitamento dos projetos curriculares de grupo e de turma, que proporcionem um conhecimento consistente do seu percurso escolar, facilitaria a adequação dos processos de ensino e de aprendizagem para melhor atender aos seus interesses e necessidades.

O planeamento não sistematiza nos documentos estruturantes as orientações gerais relativas à avaliação das aprendizagens, mas a discussão destas matérias, nas estruturas e órgãos competentes para o efeito, permitiu a definição de critérios e instituiu a utilização de diferentes modalidades e instrumentos de avaliação.

Os professores partilham algumas ideias e materiais didáticos, aquando das reuniões formais e em encontros informais. Neste âmbito, é de destacar a experiência positiva, embora singular, decorrente do projeto dinamizado pelos docentes de língua portuguesa para conhecimento do *Contributo do Trabalho Colaborativo para o Desenvolvimento Profissional dos Professores e a Melhoria das Aprendizagens*. Contudo, é reconhecida a necessidade de reforço do trabalho cooperativo entre docentes, com base na reflexão sistemática sobre boas práticas de ensino e na partilha de materiais, tendo em vista a aferição e a melhoria da ação educativa.

PRÁTICAS DE ENSINO

Os docentes têm em atenção as necessidades de aprendizagem das crianças e alunos e, nos casos de dificuldade, procuram adequar as estratégias de ensino, encaminhando também os alunos para os apoios. Efetivamente, é de realçar o funcionamento de diversas estruturas e modalidades de apoio, com a finalidade de criar condições de sucesso aos alunos.

Neste sentido, a implementação generalizada de práticas de diferenciação pedagógica em sala de aula, afigura-se necessária a fim de potenciar a melhoria dos processos de ensino e de aprendizagem. Do mesmo modo, é reconhecida a importância de ser alargada, como metodologia, a experiência adquirida com o desenvolvimento do Projeto Mais Sucesso Escolar, enquanto estratégia de desenvolvimento do ensino e da aprendizagem, a outras turmas e disciplinas, nomeadamente com a organização de cada turma por níveis de proficiência.

O trabalho desenvolvido na educação especial, em articulação com os docentes titulares e diretores de turma e com as famílias, facilita a integração e o sucesso dos alunos com necessidades educativas especiais. Para o efeito contribui igualmente o aproveitamento dos recursos disponíveis no



Agrupamento, como é o caso da *Cozinha Pedagógica*, e na comunidade, com destaque para o Centro de Recursos para a Inclusão.

No que respeita ao incentivo da melhoria dos desempenhos, é de salientar a implementação do projeto *Eskrítica*, comum a todos os níveis de ensino, como estratégia de desenvolvimento de competências transversais ligadas à comunicação e à expressão através da língua portuguesa. No mesmo sentido, é de assinalar a valorização das potencialidades reveladas pelas crianças e alunos, através da participação em concursos e da exposição dos seus trabalhos, no Agrupamento e na comunidade.

O plano anual de atividades integra várias iniciativas relacionadas com o desenvolvimento da componente experimental, como a semana temática e os laboratórios abertos, mas um maior investimento nesta área, principalmente no 1.º ciclo, contribuiria para fomentar uma atitude positiva face ao método científico e à aprendizagem das ciências, para além de rentabilizar os recursos materiais disponíveis e inerentes a um agrupamento vertical.

A dimensão artística é valorizada, particularmente na educação visual, na música e no teatro, sendo um fator de motivação das crianças e dos alunos, conducente à sua efetiva formação integral. As exposições do *TEG-Trupe – Clube de Teatro*, algumas em espaços da comunidade e integradas em competições e festivais de projeção nacional, as visitas a museus e a realização de concertos ilustram a diversidade de iniciativas do Agrupamento na área artística, motivando também a crescente abertura ao meio. Todavia, é reconhecido que poderia ser utilizada de forma mais englobante, como forma de promover a articulação vertical do currículo.

Os recursos pedagógicos, sobretudo o acervo da biblioteca e as tecnologias de informação e comunicação, são uma mais-valia disponibilizada à comunidade escolar. Porém, é possível a integração numa perspetiva pedagógica e didática e um maior aproveitamento dos recursos tecnológicos disponíveis, nomeadamente os quadros interativos, para potenciar a melhoria dos processos de ensino e de aprendizagem. Do mesmo modo, o envolvimento efetivo dos alunos nas atividades de enriquecimento do currículo, sobretudo em clubes, nas áreas desportiva e cultural, seria uma forma de fomentar a sua identificação com o Agrupamento.

Algumas experiências enquadradas em programas e projetos nacionais, como o Plano de Ação para a Matemática e o Mais Sucesso Escolar, bem como os pares pedagógicos que lecionam determinadas disciplinas, têm possibilitado aos docentes alguma discussão e análise dos processos de ensino. No entanto, o acompanhamento das estruturas de coordenação educativa e de supervisão pedagógica limita-se à verificação do cumprimento dos programas, em função do que foi inicialmente planeado. Fora das situações específicas anteriormente assinaladas, não se encontram implementadas práticas de supervisão e assessorias pedagógicas, enquanto estratégias promotoras do desenvolvimento profissional dos docentes.

MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO ENSINO E DAS APRENDIZAGENS

Os docentes trabalham em conjunto algumas vertentes da avaliação das aprendizagens e, neste âmbito, foi encetada, no corrente ano letivo, a análise e discussão dos processos avaliativos, envolvendo docentes da educação pré-escolar e do 1.º ciclo.

Está instituída, em todos os níveis de educação e de ensino, a monitorização dos resultados assente na realização de provas de diagnóstico, na produção de matrizes e de instrumentos comuns e na aferição de critérios. A produção de grelhas diversificadas para registo das observações e participações, bem como de critérios de correção também têm permitido pôr em comum questões relacionadas com a avaliação, com enfoque na sua vertente reguladora das aprendizagens. Porém, não foram implementadas estratégias generalizadas para aferição das práticas, nomeadamente através da elaboração e correção conjunta de provas.



A avaliação periodal dos projetos curriculares de turma incide na verificação dos resultados alcançados pelos alunos, dando origem à elaboração de planos de recuperação e ao seu encaminhamento para apoios educativos, individuais ou em sala de estudo. Noutros casos, é proposto um acompanhamento individualizado integrado em planos de tutoria ou é solicitada a intervenção de técnicos especializados, sendo menos recorrente a reformulação das planificações.

É igualmente feita a monitorização dos resultados alcançados pelos alunos apoiados, mas os dados referentes ao triénio de 2008-2009 a 2010-2011 refletem inconsistência na sua evolução e demonstram que há trabalho a fazer, no sentido de melhorar a eficácia das medidas de apoio e de atingir o sucesso pleno.

No que respeita a situações de risco e de interrupção da escolaridade, o Agrupamento regista uma evolução muito positiva, para o que terá contribuído de forma decisiva a atuação dos diretores de turma na ligação com as famílias e acompanhamento dos alunos, facilitando a integração destes e a prevenção do abandono.

Em suma, o Agrupamento apresenta uma maioria de pontos fortes nos campos em análise, em resultado de práticas organizacionais eficazes, o que justifica a atribuição da classificação de **BOM** no domínio Prestação do Serviço Educativo.

3.3 – LIDERANÇA E GESTÃO

LIDERANÇA

O projeto educativo, ancorado no projeto de intervenção da diretora, destaca a prossecução da missão do Agrupamento que assenta na qualidade, exigência, rigor, respeito e responsabilidade.

O desenvolvimento de um trabalho motivado dos diferentes profissionais, reflexo de uma liderança da diretora, de abertura e de apoio a iniciativas que promovam a qualidade, é demonstrativo da existência de um projeto comum que visa a melhoria da prestação do serviço educativo. No mesmo sentido, são visíveis o contributo positivo, a disponibilidade, o empenho e o sentido de responsabilidade do conselho geral, fundados numa perceção efetiva do papel de cada parceiro, das respetivas áreas de intervenção e do trabalho a desenvolver.

Os documentos de orientação educativa têm uma fraca coerência e articulação entre si, com reflexos na pertinência das prioridades e na clareza dos objetivos definidos e, por isso, na melhoria da organização. De igual modo, a inexistência de alguns indicadores poderá dificultar a avaliação do projeto educativo e do plano anual de atividades, bem como dos planos de ação de melhoria a construir.

São de destacar iniciativas mobilizadoras da comunidade educativa e geradoras de sentido de identificação com a escola como, por exemplo, o trabalho desenvolvido no âmbito do Programa de Educação para a Saúde com a criação dos *Embaixadores da Saúde*, como forma de sensibilização e com implicações no bem-estar geral e em ambientes escolares saudáveis.

As relações interpessoais são muito positivas entre os elementos da comunidade escolar, com reflexos no ambiente educativo e na entajuda dos profissionais. Este facto poderá contribuir para a consolidação de uma cultura de Agrupamento, com uma identidade pedagógica e cultural próprias, como elemento agregador, de atração social e intercessor da melhoria da sua imagem.

A diretora, que defende a liderança como pedagogia, promove e incentiva as boas relações entre os elementos da comunidade educativa e toma decisões consentâneas com os interesses e necessidades destes. Esta forma de gestão tem permitido a introdução de algumas mudanças, nomeadamente num



clima de escola de maior cooperação, fomentando o debate e a participação das lideranças intermédias. Contudo, estas ainda não incentivam os diferentes pares para a prestação de um serviço de reconhecida qualidade, que responda aos desafios do Agrupamento, particularmente no que respeita à continuidade e à permanência dos alunos ao longo dos ciclos.

É de salientar a abertura à inovação (*Partilhar TIC no Elias*) e a adesão a projetos nacionais e internacionais (Comenius), com a finalidade de enriquecer as experiências de aprendizagem dos alunos. Um dos aspetos mais importantes do planeamento é a aposta na relação com outras instituições da comunidade e a identificação dos recursos e das possibilidades de desenvolvimento. Deste modo, há interação positiva e cooperação, envolvendo a diretora e a autarquia, o que tem contribuído para melhorar as condições físicas e os equipamentos.

No mesmo sentido, é clara a orientação do Agrupamento em alinhar e ajustar a sua oferta às necessidades e às potencialidades de desenvolvimento local, com o estabelecimento de parcerias, de forma a favorecer o trabalho em rede, para o envolvimento em iniciativas conjuntas e a utilização dos recursos disponibilizados.

GESTÃO

Na gestão dos recursos físicos e materiais, a diretora procura assegurar o acesso equitativo a toda a comunidade escolar, dando particular atenção à qualidade dos equipamentos e ao estado de conservação dos diferentes espaços, diligenciando também para que se mantenham aprazíveis e adequados à aprendizagem e à utilização lúdica e desportiva. No mesmo sentido, é bastante valorizada a biblioteca escolar, enquanto espaço interativo de aprendizagem, embora este recurso possa ser ainda mais aproveitado para a promoção do sucesso.

No corrente ano letivo, é de realçar a reorganização e a redistribuição dos grupos da educação pré-escolar nas diferentes unidades educativas, permitindo que todo o 1.º ciclo ficasse em regime normal, no Agrupamento.

Existem critérios definidos para constituição de turmas e elaboração de horários, incidindo na prevalência da continuidade pedagógica, como forma de facilitar a integração das crianças e dos alunos. É igualmente valorizado o acompanhamento pelos docentes titulares, diretores de turma e equipas pedagógicas, sendo requerida a presença dos primeiros aquando da constituição de turmas.

No que respeita à gestão dos recursos humanos, esta é orientada para a rendibilização das competências pessoais e profissionais dos trabalhadores, de modo a facilitar a realização das tarefas e o desempenho de cargos. A avaliação de desempenho, tendo decorrido com a normalidade expectável, não é, de um modo geral, entendida como promotora do desenvolvimento profissional.

O relatório da Avaliação Externa referia a inexistência de um plano de formação, aspeto presentemente colmatado com a sua inclusão no plano anual de atividades, em função das necessidades identificadas e contando com a colaboração do Centro de Formação da Associação de Escolas de Almada. Contudo, é reconhecida a necessidade de melhorar o aproveitamento dos recursos internos para reforçar as dinâmicas de formação profissional, centrada nas necessidades educativas do Agrupamento, decorrentes da sua autoavaliação, e orientada para a real consolidação científica e renovação de práticas metodológicas dos docentes.

Existem bons circuitos de comunicação, com recurso às tecnologias, que permitem a circulação eficaz de informação, principalmente através de correio eletrónico. A página do Agrupamento na *internet* também constitui um polo agregador de informação pertinente sobre o funcionamento das diferentes unidades educativas e dá visibilidade, através de vários blogues, a algumas atividades e projetos.



AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA

A autoavaliação, como processo mais organizado, iniciou-se a partir do ano letivo 2009-2010, com a nomeação de um equipa de trabalho constituída apenas por docentes do ensino básico, *Observatório de Qualidade*, para a avaliação e construção do projeto educativo, em consonância com o projeto de intervenção da diretora e como forma de relançar uma dinâmica própria da missão do Agrupamento.

Esta tarefa, para além de constituir um bom exercício de formação contínua, possibilitou a elaboração do relatório de autoavaliação e poderá permitir também a elaboração e a operacionalização de planos de ação de melhoria, a serem fundados na coerência e na articulação dos diferentes documentos estruturantes, incluindo o projeto de autoavaliação, cuja inexistência já foi um dos pontos fracos indicados no relatório da Avaliação Externa das Escolas, que teve lugar em 2008.

É de salientar o trabalho realizado pela equipa do *Observatório de Qualidade*, na recolha e análise de dados, com enfoque nos resultados dos alunos, tendo em vista o diagnóstico organizacional. Este esforço incluiu, também, o levantamento dos aspetos a melhorar realizado com a aplicação de questionários. A informação recolhida, bem como o tratamento dos resultados escolares, foi apresentada à comunidade, embora não tenha sido suficientemente discutida e analisada, de forma a ser apropriada por todos.

É notória a mobilização das diferentes estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica na reflexão e na avaliação das suas práticas e na produção de relatórios do trabalho desenvolvido, cuja análise contribuiu para o diagnóstico organizacional, apesar de não existirem ciclos de autoavaliação regulares, definidos e bem planeados.

No relatório da Avaliação Externa anterior foi referida a fraca visibilidade das ações desenvolvidas pelo Agrupamento no seio da comunidade local, aspeto presentemente já resolvido. Contudo, não foi ainda superado o que se referia à construção de um projeto de autoavaliação, cuja conceção foi reconhecida como uma estratégia de desenvolvimento organizacional e profissional, focalizada em áreas de prioridade educativa, com planos de melhoria que impliquem a prestação do serviço educativo e tenham impacto nos resultados.

Reconhece-se que o empenho e a motivação da equipa de autoavaliação e das lideranças intermédias e o acompanhamento do conselho geral, bem como a liderança da diretora, conjugados com a participação de toda a comunidade educativa, poderão ser considerados como indicadores de sustentabilidade da ação e do progresso.

Em resumo, o Agrupamento apresenta uma maioria de pontos fortes nos campos em análise, em resultado de práticas organizacionais generalizadas e eficazes. As atuações positivas são a norma e a ação desenvolvida tem vindo a ter impacto positivo na organização, pelo que a classificação do domínio em análise é de **BOM**.



4 – PONTOS FORTES E ÁREAS DE MELHORIA

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

- Implementação do Projeto Mais Sucesso Escolar, a fim de aumentar as condições de sucesso dos alunos em língua portuguesa e em matemática;
- Diversidade e abrangência das atividades e projetos, como forma de motivar crianças e alunos e de enriquecer as experiências de aprendizagem;
- Implementação do projeto *Eskrítica*, comum a todos os níveis de ensino, como estratégia de melhoria e desenvolvimento de competências transversais ligadas à comunicação e à expressão.
- Atuação dos diretores de turma na ligação com as famílias e acompanhamento dos alunos, facilitando a integração destes e a prevenção do abandono;
- Contributo, disponibilidade, empenho e sentido de responsabilidade do conselho geral, fundados numa perceção efetiva do papel de cada parceiro, das respetivas áreas de intervenção e do trabalho a desenvolver;
- Relações interpessoais entre os elementos da comunidade escolar, com reflexos no ambiente educativo e na entreajuda dos profissionais;
- Trabalho realizado pela equipa do *Observatório de Qualidade*, na recolha e análise de dados, com enfoque nos resultados dos alunos, tendo em vista o diagnóstico organizacional.

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

- Implementação de uma estratégia partilhada e com a consistência necessária para melhorar as competências sociais dos alunos e reduzir, eficazmente, a ocorrência de situações de indisciplina;
- Inclusão de orientações precisas no projeto curricular de Agrupamento, centradas na gestão contextualizada e articulada do currículo, bem como na sequencialidade das aprendizagens ao longo dos diferentes níveis de educação e de ensino;
- Reforço do trabalho cooperativo entre docentes, com base na reflexão sistemática sobre boas práticas de ensino e na partilha de materiais, tendo em vista a aferição e a melhoria da ação educativa;
- Implementação generalizada de práticas de diferenciação pedagógica em sala de aula, potenciando a melhoria dos processos de ensino e de aprendizagem;
- Projeto de autoavaliação concebido como uma estratégia de desenvolvimento organizacional e profissional, focalizado em áreas de prioridade educativa, com planos de melhoria que impliquem a prestação do serviço educativo e tenham impacto nos resultados.

A Equipa de Avaliação Externa:

Florbela Sousa, João Nunes e Rosa Micaelo