

AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

Agrupamento de Escolas

Luísa Todi

SETÚBAL

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 Básica Luísa Todi, Setúbal | • | • | • | • | |
| Escola Básica de Gâmbia, Setúbal | • | • | | | |
| Escola Básica do Bairro Afonso Costa, Setúbal | • | • | | | |
| Escola Básica de Montinho da Cotovia, Pontes, Setúbal | | • | | | |
| Escola Básica do Alto da Guerra, Setúbal | | • | | | |
| Escola Básica n.º 11 de Setúbal | | • | | | |
| Escola Básica n.º 6 de Setúbal | | • | | | |
| Escola Básica n.º 4 de Setúbal | | • | | | |

1 – INTRODUÇÃO

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

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

O presente relatório expressa os resultados da avaliação externa do [Agrupamento de Escolas Luísa Todi – Setúbal](#), realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada entre 13 e 16 de abril 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 (com jardim de infância), bem como as escolas básicas do Alto da Guerra, n.º 4 e n.º 6 de Setúbal e do Bairro Afonso Costa, esta também com educação pré-escolar.

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

ESCALA DE AVALIAÇÃO

Níveis de classificação dos três domínios

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

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

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

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

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

O relatório do Agrupamento apresentado no âmbito da [Avaliação Externa das Escolas 2014-2015](#) está disponível na [página da IGEC](#).

2 – CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas Luísa Todi, criado em 2004, situa-se na cidade de Setúbal. É constituído por oito estabelecimentos de educação e ensino, apresentados anteriormente, que oferecem a educação pré-escolar e o ensino básico, sendo a Escola Básica Luísa Todi a sua sede. Integra uma unidade de ensino estruturado para a educação de alunos com perturbações do espectro do autismo. Foi sujeito à avaliação externa das escolas em abril de 2010.

No ano letivo de 2014-2015, o Agrupamento é frequentado por 2338 crianças e alunos: 139 na educação pré-escolar (seis grupos), 1211 no 1.º ciclo (52 turmas), 680 no 2.º (28 turmas), 286 no 3.º (13 turmas) e 22 num curso vocacional (uma turma). No que concerne à sua nacionalidade, 5% dos alunos são estrangeiros, provenientes na sua maioria do Brasil. Relativamente à ação social escolar, 56% não beneficiam de auxílios económicos e, no que respeita às tecnologias de informação e comunicação, 82,1% possuem computador com ligação à internet.

Os dados relativos à formação académica dos pais e das mães dos alunos revelam que 26% têm habilitações de nível secundário e 10,1% de nível superior. Quanto à sua ocupação profissional, 13,4% exercem atividades de nível superior e intermédio.

Dos 176 docentes que desempenham funções no Agrupamento, 84,7% pertencem aos quadros e 93,8% têm 10 ou mais anos de serviço, evidenciando estabilidade e experiência profissionais. O pessoal não docente é composto por 68 trabalhadores (uma psicóloga, seis assistentes técnicos e 61 assistentes operacionais). Exercem ainda funções 23 elementos ao abrigo dos contratos de emprego-inserção do Instituto do Emprego e Formação Profissional, I.P..

De acordo com os dados de referência disponibilizados pela Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência para o ano letivo de 2012-2013, os valores das variáveis de contexto do Agrupamento, quando comparados com os das restantes escolas públicas, são bastante desfavoráveis, nomeadamente a idade média dos alunos nos anos terminais de ciclo, o número de alunos por turma, no 4.º e no 6.º ano, e a percentagem de docentes do quadro no 1.º ciclo.

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, os resultados académicos, no 4.º ano, quando comparados com os de outros agrupamentos com valores análogos nas variáveis de contexto, mantêm-se consistentemente acima dos valores esperados na taxa de conclusão, evidenciando, também, uma evolução positiva naquele período. Nas provas finais de ciclo, por sua vez, os desempenhos dos alunos posicionam-se acima dos valores esperados nos anos letivos de 2010-2011 e 2011-2012, mas descem para valores aquém dos mesmos em 2012-2013, acentuando-se deste modo uma tendência de regressão naquele período.

No que diz respeito ao 6.º ano de escolaridade, a taxa de conclusão atinge valores em linha com o esperado em 2010-2011. Todavia, nos dois anos seguintes, esta fica aquém dos valores esperados, o que reforça a falta de solidez no triénio. Os resultados obtidos nas provas finais de ciclo de matemática,

situados sempre aquém dos valores esperados, demonstram que este é o indicador que deverá ser objeto da intervenção mais consistente no sentido da sua melhoria. Porém, na disciplina de português, é de sublinhar o facto de a percentagem de classificações positivas se posicionar em linha com os valores esperados em 2011-2012 e 2012-2013, sendo de realçar, simultaneamente, a sua evolução gradual no período em análise.

Por fim, no 9.º ano, assinalam-se positivamente os resultados alcançados na taxa de conclusão, situados acima dos valores esperados nos três anos letivos considerados. Já nas provas finais de ciclo, são de destacar os desempenhos obtidos em 2011-2012 que atingem valores acima dos esperados nas duas disciplinas. Contudo, o facto de se posicionarem aquém dos mesmos nos anos imediatamente anterior e posterior demonstra uma tendência oscilatória no triénio.

Em síntese, ainda que seja de sublinhar as variáveis bastante desfavoráveis que caracterizam o contexto em que o Agrupamento se insere, os resultados apresentados situam-se globalmente em linha com os valores esperados, pelo que a aposta na sua melhoria deverá continuar a merecer o enfoque dos diferentes responsáveis através da implementação de estratégias e de medidas de promoção do sucesso escolar que se revelem mais eficazes.

Os resultados académicos são objeto de análise por parte dos órgãos e das estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica a partir de informação estatística organizada periodicamente. Este trabalho tem conduzido à implementação de medidas de promoção do sucesso escolar, como as coadjuvações, os apoios educativos, a sala de estudo, entre outras estratégias. A disciplina de matemática tem sido alvo de uma intervenção mais consistente. Foi delineado um plano de ação com vista à melhoria das aprendizagens e dos resultados das crianças e dos alunos, nesta área. O projeto *MathX*, destinado aos estudantes do 2.º e do 3.º ciclo, representa outra das iniciativas desenvolvidas com aquele objetivo. Apesar disso, no processo de identificação das causas do sucesso/insucesso, sobressaem maioritariamente aspetos externos, pelo que a reflexão em torno dos fatores internos carece de aprofundamento no sentido de serem eventualmente detetadas áreas frágeis e desencadeadas as ações necessárias.

Na educação pré-escolar procede-se, igualmente, à análise da evolução das aprendizagens das crianças, considerando as áreas de conteúdo definidas pelas orientações curriculares, o que tem permitido, por um lado, garantir a qualidade das aprendizagens e, por outro, reorientar a ação educativa, tal como aconteceu com o reforço do trabalho em torno das competências relacionadas com a formação pessoal e social das crianças.

Os valores relativos ao abandono escolar demonstram que o mesmo não assume uma expressão muito significativa. Desde a última avaliação externa, as taxas oscilaram entre 0,9%, 0,6%, 1,3% e 1,2%. Todavia, a diminuição/*erradicação* do número de casos constitui-se como um desafio permanente.

RESULTADOS SOCIAIS

É notório o investimento na participação ativa dos alunos na vida do Agrupamento e na resolução de situações que lhes dizem respeito, nomeadamente através das assembleias de turma no 1.º ciclo, prática que havia já sido identificada como um ponto forte na anterior avaliação externa, e das reuniões do diretor com os delegados de turma do 2.º e do 3.º ciclo. A criação da associação de estudantes, enquanto estratégia para fomentar atividades da iniciativa dos alunos, como seja a organização do baile de finalistas, tem promovido também a construção de percursos individuais de cidadania participativa. Apesar disso, a integração dos representantes dos estudantes, nos conselhos de turma, assume-se como um aspeto a melhorar.

Nesta linha, atribuem-se ainda responsabilidades às crianças e aos alunos que reforçam o seu papel interventivo. Na educação pré-escolar, são-lhes concedidas tarefas de colaboração na organização da

rotina diária. Os do 4.º ano apadrinham os seus colegas do 1.º, contribuindo, portanto, para a sua integração, e, na biblioteca da escola-sede, os estudantes desenvolvem funções de monitores, apoiando o funcionamento deste serviço.

São-lhes igualmente dadas oportunidades de participação em outras ações promotoras da sua formação pessoal e social, assumindo relevância, neste quadro, as atividades dinamizadas no âmbito da oferta complementar de cidadania, espaço de diálogo e reflexão sobre temáticas relacionadas com a educação ambiental, para a saúde, para os direitos humanos e para o consumo, entre outras. A promoção de valores solidários está também presente, salientando-se iniciativas como a recolha de tampinhas e alguns projetos concretizados no âmbito da disciplina de educação moral e religiosa católica, como o *Cabaz de Natal* e *Um Lápis para Moçambique*. Destacam-se ainda campanhas de apoio aos alunos socialmente mais desfavorecidos no sentido de assegurar a sua participação em visitas de estudo, por exemplo. Ainda assim, esta última temática poderá ser objeto de maior atenção, em alguns casos.

A oferta de clubes em várias áreas do conhecimento, onde o Desporto Escolar, pela diversidade das modalidades dinamizadas, ocupa um espaço preponderante, contribui também para a formação integral dos alunos. É de salientar, neste contexto, a disponibilização de *boccia*, demonstrando a importância dada à inclusão dos alunos com necessidades educativas especiais.

Prioridades espelhadas no projeto educativo, a indisciplina, a insegurança e a violência nos recintos escolares levaram à criação do *Gabinete de Intervenção Disciplinar*, na escola-sede, para prevenção, deteção e acompanhamento dos casos problemáticos. A análise do número de alunos com ocorrências de natureza disciplinar demonstra que as mesmas diminuíram significativamente desde a última avaliação externa. No 2.º ciclo, por exemplo, houve uma redução de 46,2% em 2010-2011, para 39,2% em 2011-2012, 31,1% em 2012-2013 e 7,6% em 2013-2014, valores que corroboram a eficácia das medidas implementadas, salientando-se, ainda, a atuação dos assistentes operacionais e dos docentes, em articulação com as famílias, o trabalho realizado na disciplina de cidadania e as ações que envolveram a Escola Segura. Deste modo, considerando os sucessos alcançados e o bom ambiente educativo existente, propício às aprendizagens, justifica-se a canalização de recursos para outras prioridades que venham a ser delineadas, matéria que deverá suscitar a devida reflexão por parte dos responsáveis.

O Agrupamento detém, na generalidade, um conhecimento informal sobre o percurso académico e ou profissional dos alunos após a conclusão do ensino básico, mais destacado nos que têm necessidades educativas especiais. A implementação de um mecanismo que, sustentado em indicadores, permita conhecer, com rigor, o impacto efetivo das opções organizacionais e pedagógicas nesses percursos, é uma área de investimento.

RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE

A informação resultante da aplicação de questionários, na presente avaliação externa, realça um elevado grau de satisfação dos elementos da comunidade. Os docentes sublinham a abertura da escola ao exterior, os não docentes a segurança, os pais e encarregados de educação dos alunos dos 2.º e 3.º ciclos a ligação que o diretor de turma estabelece com as famílias e os das crianças da educação pré-escolar manifestam bastante agrado pelo trabalho desenvolvido nos jardins de infância. Os menores índices de satisfação prendem-se com a não utilização dos computadores, por parte dos alunos, em sala de aula, e com a qualidade das refeições.

O Agrupamento tem uma imagem muito positiva na comunidade onde está inserido, reconhecido pelo seu trabalho na integração das crianças e dos alunos, em especial dos que têm necessidades educativas especiais. A requalificação dos espaços escolares, propiciadora de bons níveis de conforto, segurança e melhores condições para o desenvolvimento dos processos de ensino e de aprendizagem, empreendida pela Câmara Municipal de Setúbal, contribuiu significativamente para aumentar a sua capacidade de atração e de captação de crianças e de alunos.

A oferta da educação pré-escolar, uma das oportunidades assinaladas na última avaliação externa, é atualmente uma realidade que concorre também para que o Agrupamento seja procurado pelas famílias. O mesmo se verifica com a criação da unidade de ensino estruturado. A implementação de um curso vocacional, como resposta a necessidades da população escolar, é igualmente de sublinhar, a par do desenvolvimento de cursos de educação e formação de adultos, em anos anteriores, que tiveram um impacto positivo na elevação dos níveis de qualificação dos habitantes da comunidade, demonstrando, assim, o papel do Agrupamento no reforço da coesão social.

É considerável também a participação nas iniciativas promovidas pela Câmara Municipal de Setúbal, como Setúbal Mais Bonita e o Festival de Música. Há ainda um trabalho de parceria com a comunidade educativa na resolução de problemas sociais que afetam o desempenho das crianças e dos alunos. Estes factos evidenciam uma grande abertura ao meio e conferem ao Agrupamento o estatuto de participante ativo nas dinâmicas de desenvolvimento local. A cedência de instalações, nomeadamente para a prática desportiva e para a organização de determinados eventos, corrobora a boa interação com o exterior. A atribuição da Medalha de Honra e Mérito da Cidade, ao Agrupamento, em 2012, por aquela autarquia, é um dado a realçar, neste contexto.

A valorização dos sucessos dos alunos concretiza-se na atribuição dos prémios do *quadro de honra* e *quadro de mérito* aos que se distinguem pelo seu desempenho académico, pela sua dedicação e ação positiva em favor da comunidade escolar. Os respetivos diplomas são atribuídos na *Festa de Encerramento do Ano Letivo*, participada por toda a comunidade, e os nomes dos alunos premiados são divulgados. Aos pais e encarregados de educação são enviadas, por correio, felicitações pelos êxitos dos seus educandos, valorizando-se, portanto, o empenho das famílias.

É ainda dada visibilidade ao trabalho realizado pelas crianças e alunos, em vários momentos do ano letivo, por exemplo, através de dramatizações, de exposições nos espaços escolares e da divulgação da sua participação em projetos e em concursos. As atuações d' *Os Tódicos*, grupo musical constituído por alunos e docentes, contribuem também para a motivação dos estudantes e para o reconhecimento da ação do Agrupamento, o que é ainda conseguido através da divulgação de várias iniciativas nos meios de comunicação social locais.

Em síntese, a ação do Agrupamento tem produzido um impacto em linha com os valores esperados na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. 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

A articulação curricular constituía um dos pontos fracos assinalados na anterior avaliação externa. Ainda que o plano de estudos e desenvolvimento do currículo não preveja as grandes opções do Agrupamento, nesta matéria, há, na prática, uma evolução bastante positiva, em especial ao nível da gestão vertical do currículo. Foram criados grupos de trabalho, com elementos dos vários níveis de educação e ensino/ciclos, por áreas (português, matemática, ciências, por exemplo), que reúnem periodicamente, e cuja ação tem tido impactos favoráveis na gestão da sequencialidade das aprendizagens.

Os docentes cruzam conteúdos/competências comuns aos vários níveis/ciclos e definem estratégias para os abordar de forma gradual, ao longo do percurso educativo das crianças e alunos, o que se tem repercutido, por exemplo, na reorganização do espaço na educação pré-escolar e na introdução de determinados instrumentos de trabalho nos níveis iniciais, neste caso na área da matemática, bem como na intensificação da compreensão e expressão escritas, no âmbito do português. Persiste, todavia, a

necessidade de consolidação deste trabalho para que os seus efeitos se façam sentir na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos.

Numa perspetiva horizontal, registaram-se evidências de articulação entre os conteúdos das várias disciplinas, nomeadamente entre a geografia e as ciências, em visitas de estudo, e as de educação artística e a matemática, no estudo da geometria. No entanto, os planos de trabalho das turmas, no 2.º e no 3.º ciclo, mostram que esta temática deverá ser objeto de um planeamento mais consistente entre as diferentes áreas do currículo no sentido de facilitar a aquisição do conhecimento de forma mais global e interligada e, conseqüentemente, melhorar o sucesso escolar. Neste âmbito, é de registar positivamente a ação concertada entre os docentes titulares de grupo/turma e os responsáveis pela dinamização das atividades de animação e apoio à família e de enriquecimento curricular, na educação pré-escolar e no 1.º ciclo, respetivamente, o que se traduz em processos educativos mais coesos, potenciadores do sucesso.

O planeamento das atividades letivas é concretizado nas reuniões das diferentes estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica. Os docentes planificam em conjunto, partilham metodologias e materiais e analisam os resultados obtidos. No 2.º e no 3.º ciclo, nas disciplinas de português e matemática, os professores dispõem semanalmente de tempos comuns nos respetivos horários, o que proporciona a realização de um trabalho mais sistemático em torno das práticas de ensino. Os documentos de planeamento analisados demonstram que são promovidas ações em diversas áreas do currículo que o contextualizam e proporcionam aprendizagens mais compreensíveis e significativas. São disso exemplo as visitas de estudo realizadas à Reserva Natural do Estuário do Sado e ao Parque Natural da Serra da Arrábida, bem como o estudo da história local e de figuras ilustres.

Com vista a uma maior eficácia do planeamento, à sua adequação às características dos grupos e das turmas e à plena integração das crianças e dos alunos nos níveis/ciclos seguintes, o Agrupamento concede importância à gestão da informação sobre o seu percurso educativo. Os planos de grupo/turma espelham a respetiva caracterização e preveem, no final do ano letivo, a elaboração de um relatório. Aqueles são ainda envolvidos em visitas aos estabelecimentos de ensino que vão frequentar e os docentes do ano anterior promovem reuniões com os do ano seguinte e/ou organizam informação com aqueles objetivos. No 9.º ano, além da orientação vocacional dinamizada pela psicóloga, os alunos participam ainda em visitas à Futurália e a escolas secundárias. De salientar também o facto de se realizarem reuniões entre os docentes de educação especial e os seus colegas de outros estabelecimentos de ensino na transição dos estudantes para o 10.º ano de escolaridade.

PRÁTICAS DE ENSINO

As práticas de ensino implementadas pelos docentes integram, em vários casos, metodologias em que os alunos assumem um papel ativo na aprendizagem, designadamente através da realização de trabalhos de grupo e de pesquisa e respetivas apresentações à turma. Na área das ciências, a atividade experimental é concretizada na generalidade dos grupos e turmas, ainda que possa ser intensificada em algumas delas. A literacia científica é ainda valorizada através de iniciativas como a *Feira das Experiências*, *Laboratório de Ciências* e as visitas de estudo ao Centro Ciência Viva de Estremoz, ao Museu da Ciência e ao Planetário.

As tecnologias da informação e comunicação fazem parte também das atividades letivas, potenciando-se os recursos existentes nos diferentes estabelecimentos de educação e ensino, em especial os quadros interativos. Merece referência, neste contexto, a adesão ao projeto *Digiclasse*, dinamizado numa das escolas do 1.º ciclo, em que os alunos de várias turmas usufruem da utilização de *tablets* em contexto de sala de aula, exemplo de inovação no ensino e na aprendizagem. Apesar disso, dada a sua implementação recente, ainda não se conhecem os seus impactos nestes processos.

As bibliotecas escolares desempenham uma ação complementar às práticas de ensino, assumindo-se cada vez mais como espaços de apoio ao desenvolvimento do currículo, que fomentam e contribuem para

as aprendizagens das crianças e dos alunos. O seu papel é particularmente relevante no âmbito da promoção da leitura, onde são de destacar atividades como o *Cadeirão da Leitura* e *Stop! Agrupamento a Ler+*, inseridas no projeto a Ler+, e a dinamização de feiras do livro e de encontros com escritores, entre muitas outras. A literacia da informação constitui outra das vertentes exploradas.

O Agrupamento integra o Programa de Educação Estética e Artística em Contexto Escolar, evidência da valorização da dimensão artística do currículo. Esta é ainda conseguida pela importância concedida à música, fazendo jus à patrona do Agrupamento, onde sobressai a atividade d' *Os Tódicos* e a participação empenhada no Festival de Música de Setúbal. As idas ao teatro e a oferta de clubes e projetos nas áreas do cinema, do teatro e da poesia são outros exemplos a mencionar.

O trabalho realizado junto dos alunos com necessidades educativas especiais resulta de uma boa articulação entre docentes, técnicos, psicóloga e respetivas famílias, traduzindo-se em respostas educativas globalmente eficazes, considerando as taxas de sucesso registadas desde a última avaliação externa: 88,3%, 90,3%, 93,1% e 87,7%, ainda que o seu sucesso pleno represente um desafio a alcançar. Há uma rede de parcerias, neste âmbito, com impactos positivos nos processos educativos dos alunos, nomeadamente dos que frequentam a unidade de ensino estruturado, permitindo-lhes o acesso à prática de remo adaptado e de hipoterapia.

Há ainda um trabalho consolidado com a Associação Portuguesa de Pais e Amigos do Cidadão Deficiente Mental através da ação dos técnicos que colaboram com o Agrupamento nas áreas da psicologia, da terapia da fala e ocupacional e da psicomotricidade. A integração dos alunos com plano individual de transição em empresas e espaços comerciais da comunidade é outra prática a destacar no seu processo de transição para a vida pós-escolar, existindo casos bem-sucedidos de empregabilidade. A realização do colóquio/exposição *Revelar Potencialidades* é também um bom exemplo de que a inclusão é efetivamente uma das marcas do Agrupamento e de que a ação dos diferentes responsáveis se norteia por este princípio.

Os docentes desenvolvem ainda práticas de diferenciação pedagógica, apoiando individualmente as crianças e os alunos que revelam mais dificuldades e criando grupos de trabalho heterogéneos de modo a potenciar os que revelam maiores capacidades, numa matriz de aprendizagem cooperativa. Trata-se, contudo, de um campo que carece de intensificação com vista a um maior sucesso educativo.

A supervisão da atividade letiva em sala de aula, encarada como um processo formativo destinado à melhoria das práticas e conseqüentemente das aprendizagens e dos resultados dos alunos, não se encontra instituída. Todavia, é de assinalar o facto de o Agrupamento ter desenvolvido, no passado, algumas experiências bastante positivas, no 1.º ciclo, que poderão ditar o reinício desta atividade de forma mais generalizada.

MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO ENSINO E DAS APRENDIZAGENS

O plano de estudos e desenvolvimento do currículo não define no quadro da avaliação das aprendizagens as opções estratégicas do Agrupamento de forma a orientar os docentes nas suas práticas em aspetos como a participação dos alunos e dos pais e encarregados de educação, os instrumentos a privilegiar e a articulação entre a avaliação formativa e a sumativa, entre outros. Os critérios de avaliação definidos são divulgados junto dos alunos e das famílias e publicados na página *web*, evidência da transparência associada ao processo. Apesar disso, aqueles orientam-se predominantemente para o processo de classificação não estabelecendo uma articulação, no domínio cognitivo, com as aprendizagens estruturantes de cada disciplina que possam apoiar os alunos a melhorar continuamente os seus desempenhos.

Os docentes, em todos os níveis de educação e ensino, recorrem a uma diversidade de instrumentos que lhes permitem obter dados sobre as aprendizagens realizadas. De entre eles destacam-se, por exemplo,

as grelhas de registo, os testes e os trabalhos de pesquisa individuais ou em grupo. Assinala-se positivamente o facto de as tarefas realizadas pelos alunos darem origem a informação de retorno por parte dos professores no sentido de os ajudar a melhorar as suas aprendizagens. Identificam-se ainda outras práticas de avaliação formativa que permitem também aos docentes reformular as suas estratégias e incidir em conteúdos ainda não consolidados. As crianças e os alunos são também envolvidos em tarefas de autoavaliação.

Com o objetivo de garantir os princípios de equidade e igualdade de oportunidades, os professores, no 1.º ciclo, elaboram testes comuns e aplicam-nos aos alunos do mesmo ano de escolaridade, prática que contribui simultaneamente para uma maior validade e fiabilidade dos instrumentos. No 2.º e no 3.º ciclo, ainda que existam orientações/matrizes definidas pelos departamentos curriculares, carecem de generalização e intensificação as práticas de aferição dos instrumentos de avaliação. A correção partilhada assume-se como um desafio para a concretização daquelas finalidades nos três ciclos do ensino básico.

São desenvolvidas outras ações de monitorização e avaliação do ensino e da aprendizagem que possibilitam aos docentes redefinir as suas práticas e desencadear estratégias com vista à melhoria dos resultados. Os planos de acompanhamento pedagógico são objeto de avaliação e os de turma são igualmente abrangidos por este processo, no final do ano letivo, ainda que os mesmos não espelhem as avaliações intermédias realizadas trimestralmente. O trabalho realizado no âmbito das estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, na sequência da análise dos resultados e dos balanços sobre o cumprimento do planeamento, poderá da mesma forma suscitar a reformulação da ação educativa, se se justificar.

A recolha de indicadores sobre a eficácia das medidas de promoção do sucesso implementadas constitui outra das práticas que possibilita a monitorização do ensino e da aprendizagem. Constata-se, todavia, que a mesma deverá ser generalizada à totalidade das medidas para que possam ser tomadas decisões sobre a sua continuidade ou não e/ou sobre a reformulação do trabalho aí desenvolvido. A ação dinamizada em torno da prevenção do abandono escolar tem tido, no geral, resultados positivos, sobressaindo a atuação dos professores titulares/diretores de turma, em conjunto com as famílias, e a articulação com a Comissão de Proteção de Crianças e Jovens, no respeito pelo princípio da subsidiariedade.

Em conclusão, a ação do Agrupamento tem produzido um impacto em linha com os valores esperados na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. 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 planeamento estruturante exprime uma visão estratégica para o Agrupamento, centrada na melhoria das aprendizagens e dos resultados, na prevenção do abandono escolar e na integração das crianças e dos alunos. O projeto educativo assume-se como o documento orientador por excelência. Tem na sua génese informação proveniente de várias fontes, sustentando, portanto, o diagnóstico realizado, e contou com uma participação alargada da comunidade na sua elaboração.

Apontado, na anterior avaliação externa, como ponto fraco, a inexistência de metas claras e quantificáveis, este aspeto sofreu alterações positivas em campos como os resultados académicos e o abandono escolar, mas não abarcou ainda a generalidade dos objetivos delineados, o que irá dificultar a avaliação daquele documento. Além disso, encontrando-se o mesmo no final da sua vigência, a conceção do próximo projeto educativo deverá ser norteada por uma maior concisão e objetividade. A metodologia

seguida no *plano de mudança e inovação*, que prevê de forma clara objetivos estratégicos e operacionais, indicadores e metas, ações a desenvolver e mecanismos de monitorização e avaliação, articuladamente entre si, constitui um bom exemplo a considerar, naquele contexto.

O plano anual de atividades, por sua vez, estabelece relação com o projeto educativo. De destacar o facto de este documento incorporar uma análise global que permite conhecer a distribuição das diferentes iniciativas por período letivo, por tipo de atividade, por público-alvo, entre outros aspetos, e, por conseguinte, o seu grau de equilíbrio. As diversas ações são objeto de avaliação, através de um questionário, cujos resultados globais são publicados na página *web*, prática positiva a sublinhar. Apesar disso, um maior envolvimento dos alunos neste processo, bem como a sua focalização nos impactos das diferentes atividades para a melhoria das aprendizagens e dos resultados representam igualmente aspetos a merecer atenção. A definição de objetivos mais específicos, por cada uma das ações, em coerência com os gerais estabelecidos no projeto educativo, é do mesmo modo um ponto a considerar no sentido de facilitar a avaliação dos seus impactos.

Este planeamento estratégico tem suscitado uma análise atenta por parte do conselho geral, que incidiu já a sua reflexão em alguns dos pontos referidos. Este órgão contribui de forma relevante para o funcionamento do Agrupamento, evidenciando exigência e sentido crítico na apreciação dos assuntos. O cruzamento dos diferentes olhares, no seio da sua composição, tem sido uma mais-valia para o desenvolvimento de uma ação cada vez mais profícua. Apesar disso, a instituição de mecanismos de acompanhamento e monitorização do projeto educativo, como estratégia facilitadora da avaliação final do grau de concretização dos objetivos, representa um aspeto a melhorar no âmbito da sua atuação.

O diretor tem exercido uma liderança marcada pela proximidade, pela disponibilidade e pelo diálogo. O carácter humanista imprimido à sua ação é outra das características a destacar. A capacidade de prevenir e de gerir conflitos, bem como a partilha de responsabilidades e de competências junto da sua equipa e de responsáveis intermédios (coordenadores de departamento curricular e de estabelecimento) são outros dos atributos a merecer referência. Este perfil contribui decisivamente para a existência de um bom clima de trabalho e para a motivação dos profissionais. A mobilização de um grupo de docentes para uma visita à escola onde nasceu o projeto Fénix, no sentido de se apropriarem da metodologia com vista à sua implementação, e a abertura para aderir a novos desafios na procura de soluções para os problemas ilustram bem a dinâmica de uma liderança transformacional.

As visitas frequentes aos diferentes estabelecimentos de educação e ensino, bem como a promoção de reuniões com os vários elementos da comunidade educativa, em especial com os alunos e com os pais e encarregados de educação, mostram ainda uma liderança empenhada na construção de um sentido de pertença e de um espírito de Agrupamento, conseguidos, também, pela dinamização de iniciativas mobilizadoras, como a *Festa de Encerramento do Ano Letivo*, e pela ação do clube *1000 Imagens da Luisinha*, responsável pela criação da imagem e de símbolos identitários.

O estabelecimento de uma rede de parcerias que contribuem para a melhoria das condições de aprendizagem das crianças e dos alunos tem marcado igualmente a ação das lideranças. Além das que já foram referidas, há a destacar ainda o trabalho realizado em conjunto com as autarquias (Câmara Municipal de Setúbal e juntas de freguesia), a Escola Superior de Educação de Setúbal, a Cáritas Diocesana, a Liga de Amigos da Terceira Idade, o Centro de Saúde de S. Sebastião, a Biblioteca Pública Municipal de Setúbal, entre muitas outras.

GESTÃO

Os espaços e os equipamentos são objeto de uma gestão cuidada que tem possibilitado a sua boa conservação e preservação. Os vários estabelecimentos de educação e ensino, no geral, reúnem boas condições e encontram-se bem apetrechados de recursos e equipamentos, possibilitando o desenvolvimento de processos educativos de maior qualidade. Carecem no entanto de ajuste os horários

de funcionamento da biblioteca e dos serviços administrativos, na escola-sede, por forma a permitir um acesso mais eficaz aos respetivos utentes.

No que diz respeito à gestão dos recursos humanos, a experiência profissional e o perfil para a função estão subjacentes à distribuição de serviço dos trabalhadores. No caso dos docentes, este processo é ainda regido por critérios que privilegiam, entre outros, a continuidade pedagógica. O cargo de diretor de turma é atribuído preferencialmente a professores do quadro e que tenham competências nas áreas do relacionamento interpessoal e da gestão de grupos, acompanhando ainda as turmas ao longo do ciclo. Como aspeto menos positivo, refere-se o facto de nem sempre lhes ser concedida a lecionação da disciplina de cidadania, à respetiva turma, o que possibilitaria a concretização de um trabalho mais profícuo.

Em relação ao pessoal não docente, o recurso a um número significativo de elementos ao abrigo dos contratos de emprego-inserção, para o desempenho das funções de assistentes técnicos e operacionais, tem obrigado, por parte dos respetivos coordenadores e direção, à implementação de processos de gestão bem-sucedidos, nomeadamente na seleção e na respetiva integração. Como boa prática, assinala-se ainda a circulação dos assistentes operacionais entre as diferentes escolas, de forma a suprimir ausências casualmente manifestadas.

No que concerne ao desenvolvimento profissional dos trabalhadores, o plano de formação contempla ações ajustadas às necessidades previamente identificadas através da sua auscultação. Internamente, são desenvolvidas diversas iniciativas através de recursos próprios ou em parceria, em temáticas como a gestão de conflitos e primeiros socorros, e são disseminados conhecimentos e boas práticas, mantendo-se o ponto forte da anterior avaliação externa. Neste campo, o Agrupamento conta ainda com a colaboração do Centro de Formação Ordem de Santiago, registando-se uma elevada adesão de docentes à oferta disponibilizada. Contudo, a área da autoavaliação, uma das necessidades manifestadas, deverá continuar a merecer a intervenção dos responsáveis.

Encontram-se igualmente definidos critérios de constituição dos grupos e das turmas e da elaboração dos horários, prevalecendo os de natureza pedagógica que se orientam para a promoção do sucesso dos alunos. Os pais e encarregados de educação são incentivados a participar na vida do Agrupamento, sobressaindo o papel relevante das associações destes elementos na melhoria das condições dos diferentes estabelecimentos de educação e ensino, na promoção das atividades de enriquecimento curricular do 1.º ciclo e na dinamização de iniciativas do plano anual. A sua integração nos conselhos de turma constituirá um reforço para uma participação ainda mais ativa.

O correio eletrónico, a página *web* do Agrupamento, as redes sociais, a emissão de *newsletters* e os *placards* digitais têm sido eficazes na circulação e na divulgação de informação. Estes meios não invalidam, contudo, o desenvolvimento de práticas de atendimento personalizado, marca de uma gestão que valoriza a proximidade com as pessoas.

AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA

A área da autoavaliação e melhoria constituía outro dos pontos fracos identificados na anterior avaliação externa, nomeadamente por ser desenvolvida por uma equipa que integrava apenas elementos docentes e por não existir efetivamente um processo global e sistemático de autoconhecimento que permitisse a evolução sustentada. Decorridos cerca de cinco anos após a realização daquela atividade, o Agrupamento dispõe atualmente de uma equipa mais representativa da comunidade educativa, que inclui também representantes do pessoal não docente e dos pais e encarregados de educação. Além disso, o trabalho realizado desde então demonstra que houve também uma evolução positiva, neste campo.

O grupo responsável elaborou um *relatório de avaliação interna* que incide em cinco áreas fundamentais: a concretização do plano educativo, o clima e ambiente educativos, o desempenho dos órgãos de direção, administração e gestão, os resultados escolares e a colaboração entre membros da comunidade educativa. Foram identificados pontos fracos e fortes e propostas várias recomendações, evidências de alguma capacidade de melhoria alcançada pelo Agrupamento.

Esta tarefa foi conduzida tendo por base a aplicação de questionários a docentes, não docentes, pais e encarregados de educação e alunos, mostrando, portanto, a participação generalizada da comunidade educativa em torno do processo, bem como a análise de informação proveniente de outros documentos (relatórios e dados estatísticos) produzidos por grupos de trabalho distintos que se debruçam sobre o sucesso/insucesso, a indisciplina e os apoios educativos, entre outros.

Todavia, o conteúdo do *relatório de avaliação interna* é, em alguns casos, como o da *participação e desenvolvimento cívico*, demasiado vago e revela alguma falta de profundidade. O mesmo acontece em relação a outros subtemas, onde a inclusão da informação estatística proveniente dos documentos elaborados pelos respetivos grupos de trabalho, à semelhança do que é feito para os resultados escolares, por exemplo, evidenciaria mais facilmente o desempenho do Agrupamento e permitiria conclusões mais sustentadas. A própria utilização dos dados recolhidos a partir dos questionários, muito pertinente na análise do grau de satisfação relativamente aos serviços, não consubstancia por si só a mesma relevância em áreas que se prendem com a qualidade do serviço educativo.

Apesar do empenho manifestado pelos elementos responsáveis e dos avanços já conseguidos, a realização de formação na área e/ou a integração de um amigo crítico na equipa, matérias que suscitaram já a devida atenção, mas ainda não concretizadas, afiguram-se como prioritárias para os progressos do processo de autoavaliação. A própria seleção do modelo a adotar e dos campos a avaliar, em sintonia com as necessidades e com as especificidades do Agrupamento, deverá originar uma reflexão profunda.

Além dos aspetos já referidos, o grande desafio que se coloca é de facto a consolidação da autoavaliação, focalizando-a nas áreas relativas à prestação do serviço educativo, através de processos de recolha de informação que permitam o diagnóstico de pontos fortes e de áreas a aperfeiçoar, de forma sustentada, para que possam desencadear planos de ação devidamente estruturados e monitorizados, com vista a um maior sucesso educativo das crianças e dos alunos.

Em resumo, a ação do Agrupamento tem produzido um impacto em linha com os valores esperados na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. 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 **Liderança e Gestão**.

4 – PONTOS FORTES E ÁREAS DE MELHORIA

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

- A dinamização de múltiplas ações que fomentam a construção de percursos individuais de cidadania ativa;
- O trabalho realizado em torno da prevenção e resolução dos casos de indisciplina, o que se refletiu positivamente na melhoria do ambiente educativo;
- A abertura ao meio onde o Agrupamento está inserido e o seu papel interventivo na comunidade, propiciadores do reconhecimento público da ação empreendida e da captação de crianças e alunos;

- A ação das bibliotecas no apoio ao desenvolvimento do currículo e na promoção da leitura junto das crianças e dos alunos;
- A eficácia das respostas educativas dadas aos alunos com necessidades educativas especiais com repercussões positivas na sua inclusão;
- O exercício de uma liderança transformacional que contribui, entre outros, para a mobilização dos profissionais e para a construção de um sentido de pertença.

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

- Na implementação de medidas de promoção do sucesso escolar, depois do aprofundamento relativo à identificação das causas internas do sucesso/insucesso, que se mostrem ainda mais eficazes para a melhoria das aprendizagens e dos resultados;
- Na consolidação das práticas de articulação curricular, vertical e horizontal, de forma a promover o sucesso educativo;
- Na supervisão da atividade letiva em sala de aula enquanto estratégia formativa orientada para a melhoria do ensino, da aprendizagem e dos resultados;
- Na definição de uma estratégia mais global em torno da avaliação das aprendizagens que incida, entre outros, em aspetos como a elaboração dos critérios e a aferição de instrumentos;
- Na consolidação da autoavaliação enquanto ferramenta de autoconhecimento organizacional que permita de forma sustentada a identificação de pontos fortes e áreas a aperfeiçoar e a implementação dos respetivos planos de ação com vista à melhoria das práticas, das aprendizagens e dos resultados.

17-06-2015

A Equipa de Avaliação Externa: Helena Afonso, João Leal e Rui Castanheira

Concordo. À consideração do Senhor
Secretário de Estado do Ensino e da
Administração Escolar, para homologação.
O Inspetor-Geral da Educação e Ciência

Homologo.
O Secretário de Estado do Ensino e da
Administração Escolar