

AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

Agrupamento de Escolas
a Sudoeste de Odivelas
ODIVELAS

2016
2017

Área Territorial de Inspeção
do Sul

CONSTITUIÇÃO DO AGRUPAMENTO

Jardins de Infância e Escolas	EPE	1.º CEB	2.º CEB	3.º CEB	SEC
Escola Básica António Gedeão, Odivelas			•	•	
Escola Básica Sophia de Mello Breyner Andresen, Famões, Odivelas	•	•			
Escola Básica Veiga Ferreira, Famões, Odivelas	•	•			
Escola Básica da Quinta das Dálias, Famões, Odivelas	•	•			
Escola Básica de Casais de Trigache, Famões, Odivelas	•	•			

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 a Sudoeste de Odivelas – Odivelas, realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada entre 15 e 18 de maio de 2017. As conclusões decorrem da análise dos documentos fundamentais do Agrupamento, em especial da sua autoavaliação, dos indicadores de sucesso académico dos alunos, das respostas aos questionários de satisfação da comunidade e da realização de entrevistas.

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

A equipa de avaliação externa visitou a escola-sede do Agrupamento e as escolas básicas Veiga Ferreira e de Casais de Trigache, ambas 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 e o eventual contraditório apresentado(s) no âmbito da **Avaliação Externa das Escolas 2016-2017** serão disponibilizados na [página da IGEC](#).

2 – CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas a Sudoeste de Odivelas foi criado em 16 de junho de 2014 e localiza-se no concelho de Odivelas. É constituído pela Escola Básica António Gedeão, escola-sede, com 2.º e 3.º ciclos, e por quatro escolas básicas do 1.º ciclo que oferecem, também, a educação pré-escolar. Foi avaliado em 2009, no âmbito do primeiro ciclo de avaliação externa das escolas.

No ano letivo de 2016-2017, o Agrupamento é frequentado por 1667 crianças e alunos: 187 na educação pré-escolar (oito grupos); 541 no 1.º ciclo do ensino básico (21 turmas); 406 no 2.º ciclo (14 turmas); 518 no 3.º ciclo (18 turmas) e 15 nos cursos vocacionais (uma turma). Conta, também, com uma unidade de apoio especializado para a educação de alunos com multideficiência e surdocegueira congénita.

No que respeita aos dados relativos ao contexto sociocultural dos alunos, 7% são estrangeiros e 62% não beneficiam de auxílios económicos da ação social escolar; possuem computador e ligação à internet 91%. Quanto às habilitações académicas, 21% dos pais e das mães dos alunos detêm formação superior e, no que respeita à sua ocupação profissional, 31% exercem atividades de nível superior e intermédio. Em termos de recursos humanos, conta com 123 docentes, dos quais 76% pertencem aos quadros, e com 53 não docentes, sendo que 21% têm menos de 10 anos de serviço.

No ano letivo de 2014-2015, de acordo com os dados de referência disponibilizados pela Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência, o Agrupamento, quando comparado com as outras escolas públicas, apresenta valores nas variáveis de contexto desfavoráveis, embora não seja dos mais desfavorecidos, em particular no que respeita à percentagem de raparigas, à média do número de alunos por turma (exceto no 9.º ano de escolaridade) e à percentagem de docentes do quadro.

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

A avaliação dos progressos das aprendizagens das crianças que frequentam a educação pré-escolar é realizada a partir de um diagnóstico inicial e da observação direta, por áreas de conteúdo das orientações curriculares. São elaboradas fichas de registo, centradas em *metas de aprendizagem* (não homologadas), estabelecidas pelo Agrupamento, por faixa etária (três, quatro e cinco/seis anos), que suportam a informação descritiva partilhada, trimestralmente, com os pais e encarregados de educação. Contudo, estes procedimentos avaliativos, ao remeterem para aprendizagens situadas face a padrões previamente estabelecidos, não se compaginam com uma perspetiva de avaliação formativa centrada no desenvolvimento do processo e nos progressos da aprendizagem de cada criança. Por sua vez, não estão generalizadas práticas que se revelem reguladoras do planeamento e da ação educativa, pelo que a avaliação realizada não se revela contextualizada nem reinvestida na prática pedagógica.

A análise dos modelos para comparação estatística dos resultados académicos em escolas de contexto análogo, nos três anos letivos em análise (2012-2013 a 2014-2015), evidenciam, na generalidade, a instabilidade dos resultados dos alunos. Com efeito, a taxa de conclusão do 9.º ano de escolaridade é a única que se apresenta estável, posicionando-se acima dos valores esperados no decurso do triénio. No 4.º ano, aquele indicador apresenta valores acima do esperado nos dois últimos anos letivos e, no 6.º ano,

apesar da melhoria registada em 2013-2014 face ao ano anterior, observam-se valores aquém do esperado em 2014-2015, à semelhança do que havia sucedido no primeiro ano em análise.

No que respeita às provas de avaliação externa de português, os melhores resultados surgem no 4.º ano, constatando-se que, apesar de no segundo ano do triénio se ter registado uma descida significativa relativamente ao ano anterior, em que haviam apresentado um diferencial muito acima do valor esperado, voltam a colocar-se acima em 2014-2015. Quanto ao 9.º ano, verificam-se valores que em 2012-2013 se encontram em linha com o esperado, mas descem nos dois anos seguintes, ficando aquém em 2013-2014 e 2014-2015. No 6.º ano, os resultados flutuam entre aquém do esperado em 2012-2013, acima em 2013-2014 e novamente aquém no último ano.

Relativamente à disciplina de matemática, é no 6.º ano que se registam os resultados mais preocupantes, com valores que se apresentam, nos três anos letivos em análise, aquém do esperado. O desempenho dos alunos do 4.º ano revela-se bastante positivo em 2012-2013, com um diferencial muito acima do valor esperado. No entanto, à semelhança do que acontece com a disciplina de português, a percentagem das classificações positivas obtidas nas provas de avaliação externa desce no ano letivo seguinte, ficando aquém do esperado. Em 2014-2015 são, contudo, retomados valores que se posicionam acima neste indicador. No que respeita ao 9.º ano, é no terceiro ano que, pela primeira vez no decurso do triénio, os resultados se apresentam acima do esperado, após em 2012-2013 e 2013-2014 se terem situado, respetivamente, em linha e aquém.

Globalmente, o Agrupamento apresenta resultados em linha com os valores esperados, mas com oscilações, em alguns casos muito significativas, chegando em anos sucessivos a passar de acima para aquém do esperado e vice-versa. Assim, a falta de consistência nos desempenhos dos alunos coloca em causa os processos de ensinar e de fazer aprender desenvolvidos em contexto de sala de aula, designadamente em termos da respetiva adequação à especificidade das turmas.

No que diz respeito aos cursos vocacionais de 3.º ciclo do ensino básico, concluídos em 2014-2015 e 2015-2016, a média das taxas de sucesso foi de 91,5% e 81,2%, respetivamente, resultados que, apesar da descida, revelam alguma eficácia desta resposta.

O Agrupamento tem instituídos procedimentos sistemáticos de recolha, para análise, dos resultados dos alunos, sendo elaborados, no final de cada período letivo, mapas estatísticos por ano de escolaridade e por disciplina. É também considerada a evolução dos mesmos e a comparação com os de período homólogo no ano anterior. A partir das reflexões produzidas são implementadas medidas direcionadas para a promoção do sucesso escolar que, no entanto, não têm tido impactos significativos e consistentes na melhoria dos resultados académicos.

Com efeito, não se encontram suficientemente diagnosticados os fatores determinantes do sucesso ou do insucesso, sendo este atribuído, de forma preponderante, a aspetos externos. Impõe-se, pois, que a ação dos responsáveis incida, prioritariamente, na identificação de causas intrínsecas ao processo de ensino e de aprendizagem, acrescida de um investimento na monitorização e na avaliação da eficácia das medidas de promoção do sucesso implementadas, para que seja possível garantir os progressos das aprendizagens das crianças da educação pré-escolar e a melhoria, sustentada, dos resultados académicos dos alunos.

Registam-se alguns casos de abandono escolar, em particular no 3.º ciclo, assumindo percentagens de 0,4% e 0,8%, respetivamente, nos dois últimos anos do triénio 2012-2013 a 2014-2015. Segundo os responsáveis, estes valores devem-se ao facto de os alunos se terem ausentado da localidade ou do país sem regularizarem essa situação. Nos restantes ciclos, as taxas são nulas.

RESULTADOS SOCIAIS

O projeto educativo explicita, como uma das prioridades do Agrupamento, a promoção *de uma educação para a cidadania e para os valores*, e o desejo de contribuir para o *desenvolvimento harmonioso e responsável dos alunos*. Com este objetivo, foram selecionadas as disciplinas de cidadania e de arte e comunicação como componentes curriculares complementares, respetivamente nos 1.º e 2.º ciclos e no 3.º ciclo. Para além disso, tem vindo a ser desenvolvido um trabalho consistente, englobando, entre outras, as dimensões desportiva, ambiental e da educação para a saúde e que se consubstancia em projetos que concorrem para a formação integral de crianças e de alunos e para o enriquecimento do currículo.

A promoção de uma cidadania ativa e atenta à vertente social é também bastante valorizada, sendo transversal e intencionalmente explorada na vivência escolar. De referir, neste domínio, a relevância assumida por alguns clubes, designadamente pelo *Clube dos Afetos*, o qual, para além de outras áreas (adoção de estilo de vida saudável e educação para os afetos e a sexualidade), incrementa, a par com as associações de pais e encarregados de educação, várias iniciativas para cultivar nas crianças e alunos diversas formas de solidariedade como, por exemplo, a *Corrida Solidária*, a *Banca Solidária*, os cabazes de Natal, os *Pais Natais Solidários*.

O Agrupamento apresenta um ambiente tranquilo, de segurança e de bem-estar. No entanto, identificam-se comportamentos menos adequados em sala de aula, que prejudicam os processos de ensino e de aprendizagem, particularmente nos 2.º e 3.º ciclos. Esta ideia é corroborada por resultados obtidos na sequência do processo de autoavaliação, surgindo como oportunidade de melhoria a *maior eficácia na resolução dos casos problemáticos de indisciplina*.

Embora em alguns conselhos de turma sejam delineadas formas concertadas de atuação, percecionam-se diferenças notórias, por parte dos professores, na assertividade e firmeza, assim como nas metodologias de ensino privilegiadas, com implicações no maior ou menor envolvimento dos alunos nas tarefas de aprendizagem, com consequência na criação, ou não, do desejável ambiente de tranquilidade e de respeito imprescindível para ensinar e aprender.

Assim, apesar do plano de melhoria 2016-2017 integrar uma ação em que um dos objetivos é *Melhorar o comportamento em geral e, em particular, na sala de aula*, afigura-se pertinente a implementação, a curto prazo, de procedimentos comuns de regulação da indisciplina, designadamente em contexto de sala de aula, de forma a melhorar o ambiente educativo em situação de aprendizagem.

A realização periódica de assembleias de turma e de reuniões de delegados e subdelegados com a direção promove a auscultação dos alunos em assuntos do seu interesse e sobre propostas de melhoria do funcionamento das escolas. Estão, igualmente, assegurados espaços de participação e colaboração com os docentes, pela presença dos seus representantes nos conselhos de turma, colmatando-se, assim, um dos pontos fracos mencionados na anterior avaliação externa.

De realçar que são várias as iniciativas, sobretudo na vertente de enriquecimento do currículo, que concorrem para a assunção de responsabilidades e respetiva concretização, por parte de crianças e alunos, designadamente a sua participação em atividades com grande impacto na dinâmica do Agrupamento. Entre outras, salientam-se as levadas a cabo no âmbito de clubes e projetos como *A Minha Primeira Gincana*, ao nível da educação pré-escolar, o *Sarau Gímnico*, no 1.º ciclo, *Animação Musical*, a *Oficina de Teatro*, o Desporto Escolar e o *Projeto Artístico e Pedagógico*, cujo trabalho é apresentado em eventos abertos à comunidade.

RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE

A comunidade educativa auscultada, no âmbito da presente avaliação externa, através da aplicação de questionários, revela, globalmente, uma opinião positiva sobre o serviço prestado pelo Agrupamento, embora se registre uma elevada percentagem de respondentes que escolheram a opção *não concordo nem discordo*. Os encarregados de educação das crianças da educação pré-escolar destacam a boa

comunicação com os responsáveis e os dos outros níveis de ensino realçam aspetos como a ligação com os diretores de turma. Entre os docentes e não docentes, predomina a concordância com a abertura da escola ao exterior e a disponibilidade da direção. Os índices de satisfação mais baixos referem-se à pouca qualidade do serviço de almoço e à não utilização dos computadores por parte dos alunos em sala de aula.

Salienta-se a colaboração estreita com as três associações de pais e encarregados de educação (nas escolas básicas Veiga Ferreira, de Casais de Trigache e António Gedeão), evidente, por exemplo, nas múltiplas atividades por elas desenvolvidas, para todos os níveis de educação e ensino, e que integram o plano anual de atividades, assim como na resposta às solicitações que lhes são feitas. De realçar, ainda, o facto de elementos de anteriores associações de pais, cujos educandos já transitaram para níveis de ensino superiores, associados na *Organização de Tempos Livres e Ação Social (OTLAS)*, continuarem, em regime de voluntariado, a colaborar com o Agrupamento e a ajudar, designadamente, na organização das festas e eventos abertos à população local.

Os sucessos das crianças e dos alunos são valorizados através de exposições, nos espaços escolares e nos da comunidade, em que apresentam os seus trabalhos, assim como no jornal da Escola Básica António Gedeão, *Alquimia das Palavras*, realizado no âmbito do *Clube de Jornalismo*. O incentivo à melhoria do desempenho dos alunos merece particular atenção, tendo sido instituído em cada período letivo, o *Quadro de Mérito*, em todos os ciclos de ensino, e o *Prémio de Cidadania* aos alunos do 3.º ciclo. Este prémio alia o reconhecimento do mérito académico aos comportamentos e atitudes, no que respeita ao exercício da cidadania, no espaço escolar e em benefício da comunidade educativa.

O contributo do Agrupamento para o desenvolvimento do meio local está patente na diversificação da oferta formativa e na adesão a projetos e iniciativas, designadamente as que são promovidas pela Câmara Municipal de Odivelas. A parceria com esta entidade é muito valorizada, devido à pluralidade e diversidade de apoios que disponibiliza a crianças e alunos, o que contribui para a promoção da igualdade de oportunidades. Também o estabelecimento de parcerias com entidades locais e os protocolos realizados com as empresas para realização dos módulos da componente vocacional e prática simulada têm uma ação preponderante na diversidade das experiências disponibilizadas e permitem proporcionar respostas educativas adequadas.

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

Ciente da fragilidade das práticas de articulação horizontal e vertical do currículo, o projeto educativo apresenta, como uma das metas para o triénio 2016-2019, *promover a articulação, a adequação curricular e a centralidade da ação educativa*. Foram também elaborados e aprovados os documentos *articulação vertical* e *articulações horizontais 2016-2017*. Trata-se de textos que veiculam orientações relativamente a um conjunto de procedimentos que deverão ser adotados pelos departamentos curriculares e pelos conselhos de turma. Contudo, até ao momento, é reduzido o seu impacto em termos de operacionalização e práticas educativas.

Com efeito, ainda que o conceito *articulação* seja, recorrentemente, referido pelos docentes, prende-se, maioritariamente, com a realização de atividades conjuntas que envolvem discentes da educação pré-escolar e do 1.º ciclo, as visitas dos alunos do 4.º ano à escola-sede e a transmissão de informação sobre os percursos escolares e as características de crianças e alunos na transição de níveis de educação e

ensino. Embora estes processos se revelem fundamentais para a melhor integração no ciclo de ensino subsequente, a concretização de um trabalho conjunto de gestão e de articulação curriculares, perspetivando o desenvolvimento de capacidades e conhecimentos desde a educação pré-escolar ao 9.º ano de escolaridade, incorporando a sequencialidade das aprendizagens definidas nas orientações curriculares e no currículo nacional em ordem à respetiva progressão e ampliação, no quadro da unidade organizativa e pedagógica, constitui uma área de melhoria.

Relativamente à articulação horizontal a situação é idêntica. Ainda que determinadas atividades do plano anual visem a contextualização do currículo e a abertura ao meio e apesar dos *planos de trabalho de grupo e de turma* consignarem um item dedicado a *situações de articulação horizontal*, nos casos em que esta articulação é, pretensamente, promovida, não existe um planeamento conjunto das iniciativas e disciplinas envolvidas. Não são explicitadas as estratégias, modalidades e instrumentos de avaliação a adotar, com a intenção explícita de potenciar aprendizagens integradas decorrentes de uma efetiva interdisciplinaridade e de conhecer, objetivamente, as consequências das mesmas em termos de saberes por parte das crianças e alunos.

Os *planos de trabalho de grupo e de turma* facultados e analisados não se apresentam como documentos de planeamento dinâmicos e eficazes, não existindo evidências de que vão sendo regulados e melhorados na sequência das avaliações dos impactos das estratégias e medidas implementadas pelo docente titular ou pelo conselho de turma, de forma a assegurar progressos no desenvolvimento e nas aprendizagens de cada criança e aluno. No final de cada período letivo, são apresentados, no item *Avaliação (Síntese conjunta)*, os *Problemas socio-afetivos, de comportamento e de aprendizagem* da turma. Contudo, esta caracterização é feita de modo vago e geral, o que inviabiliza a conceção e implementação de estratégias adequadas com vista à respetiva superação. Assim, na maioria dos planos, estes problemas arrastam-se de período para período e, em alguns casos, de ano para ano.

Neste quadro, com exceção do que aos alunos com necessidades educativas especiais diz respeito, em que são explicitadas, por disciplina, as medidas preconizadas nos respetivos programas educativos individuais, a conceção dos *planos de trabalho de grupo e de turma*, enquanto instrumentos que contemplem, de forma intencional e orientadora, um conjunto organizado de ações para a concretização e desenvolvimento do currículo em função das especificidades das turmas, configura-se como um aspeto a carecer de aprofundamento e melhoria.

O trabalho colaborativo entre os docentes ocorre, na generalidade, informalmente, ou em reuniões de departamento curricular, de grupo de recrutamento e de *conselho de escola*. No global, estas reuniões destinam-se a fornecer as informações do conselho pedagógico, a efetuar atividades de planeamento e à partilha de experiências e de materiais, constatando-se que há necessidade de se analisarem, de uma forma mais sistemática, as estratégias pedagógicas e didáticas utilizadas em sala de atividades/aula. Há, pois, investimento a fazer neste campo, de forma a aprofundar e consolidar uma cultura de colaboração e de colegialidade com impactos reais nas conceções e práticas de educadores e professores e, conseqüentemente, na melhoria dos processos de aprendizagem.

PRÁTICAS DE ENSINO

Os docentes planificam as atividades educativas, a longo e médio prazo, para a generalidade das turmas do mesmo ano de escolaridade. O planeamento a curto prazo é elaborado individualmente, não sendo, em regra, objeto de reflexão e análise por parte do coordenador e/ou *subcoordenador* de departamento curricular nem entre pares.

As planificações são estruturadas de acordo com a especificidade das disciplinas, não refletindo, com exceção no que se refere aos alunos com necessidades educativas especiais, o modo como os docentes gerem o currículo para adequar e diferenciar as práticas educativas e de ensino às diversas capacidades, estilos e ritmos de aprendizagem das crianças e alunos, de modo a assegurar que todos eles se

desenvolvem e aprendem. Estas configuram formas de ensino predominantemente centradas no docente e no manual escolar, em que crianças e alunos assumem pouco protagonismo enquanto construtores privilegiados das suas aprendizagens.

Além da oferta dos cursos vocacionais e das coadjuvações em sala de aula, a resposta às diferenças pessoais e culturais dos alunos passa pela organização de apoios educativos específicos, designadamente para os que revelam mais dificuldades, na generalidade constantes do plano de ação estratégica, elaborado no âmbito do Programa Nacional de Promoção do Sucesso Escolar: *ginásio da leitura, plano de ação tutorial*, criação de uma *Turma+* no 7.º ano de escolaridade. De assinalar a implementação de outras iniciativas que concorrem para o mesmo objetivo, como, por exemplo, a criação de duas *salas de estudo*, com a presença de docentes, no âmbito das quais a constituição de pequenos grupos facilita uma intervenção mais personalizada e promove a cooperação entre alunos com diferentes capacidades. Ainda assim, a diversificação e a utilização regular de estratégias de diferenciação pedagógica em contexto de sala de aula, para melhoria das aprendizagens e para potenciar o sucesso, são uma área a consolidar.

Merecem especial destaque as práticas desenvolvidas com os alunos com necessidades educativas especiais, fruto de uma estreita articulação entre os docentes de educação especial, os educadores/professores, as psicólogas e os técnicos de diversas estruturas de apoio, na procura das respostas mais ajustadas a cada caso. De realçar o planeamento conjunto que ao nível dos 2.º e 3.º ciclos, mais concretamente com os que beneficiam de currículo específico individual, tem vindo a ser desenvolvido entre os docentes de educação especial e os responsáveis pelos *ateliês de expressão motora, plástica, dramática e musical*, com impactos positivos, nomeadamente em termos da sua maior integração e participação nas atividades dinamizadas pelo Agrupamento, o que tem contribuído para aumentar a sua confiança e autoestima. De sublinhar, também, o trabalho concretizado na unidade de apoio especializado, promotor do desenvolvimento da autonomia e de competências relacionadas com o quotidiano por parte dos alunos que a frequentam.

O acompanhamento da prática letiva restringe-se, no geral, ao balanço do cumprimento das planificações e à análise dos resultados escolares, não estando instituídas práticas generalizadas de observação de aulas nem qualquer outro mecanismo que, em sala de atividades/aula, e de forma sistemática, possibilite a monitorização da eficácia das metodologias utilizadas em termos de aprendizagens efetivas por parte de todas as crianças e alunos. Está, assim, igualmente limitada a possibilidade de os docentes questionarem e aprofundarem o seu saber profissional, em condições privilegiadas de formação em contexto, que conduziria à melhoria dos processos de ensinar para fazer aprender. Neste quadro, a reflexão e o debate sobre a intencionalidade e o fundamento das ações realizadas e observadas, em simultaneidade com o respetivo impacto junto de cada criança e aluno, do grupo e da turma, assim como a criação de condições que fomentem a assunção da responsabilidade coletiva pelo desenvolvimento e aprendizagem de todos, são uma área a investir.

São dinamizadas algumas atividades com vista ao incremento do espírito científico, quer através de visitas de estudo quer com recurso a projetos dirigidos ao 1.º ciclo, como *Pequenos Cientistas* ou *Newton Gostava de Ler*, em articulação com a biblioteca escolar. Registam-se outras iniciativas como o *Laboratório Interativo das Ciências Físico Naturais* ou *Cientistas à Solta* e *Laboratório Aberto da Biologia e da Geologia*, que conta com a participação de alunos do 3.º ciclo na dinamização de sessões com os mais novos. Todavia, estas experiências carecem de articulação plena com as restantes áreas consignadas no currículo, de forma a gerar aprendizagens significativas e entre os diferentes níveis de educação e ensino e a garantir que, de modo coerente, as atividades planeadas contemplem um nível crescente de complexidade.

A valorização da dimensão artística está patente quer a nível curricular, através do ensino especializado da música em regime articulado na Escola Básica António Gedeão, quer na oferta formativa e de enriquecimento do currículo, através de vários clubes.

O fomento da atividade desportiva tem merecido também atenção, salientando-se o trabalho realizado no âmbito do Desporto Escolar que, contando com um número considerável de grupos equipa e de modalidades, responde aos interesses dos alunos, promove a valorização das respetivas potencialidades e propicia motivação para as atividades escolares.

As três bibliotecas integradas na Rede de Bibliotecas Escolares exercem uma função relevante na promoção da leitura, dinamizando uma grande diversidade de ações e concursos. Contudo, nos estabelecimentos de educação e ensino, apesar de algumas iniciativas, há trabalho a concretizar no sentido de as otimizar, incrementando a sua utilização por parte de crianças e alunos e potenciando o seu papel no desenvolvimento do currículo e na formação de leitores.

MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO ENSINO E DAS APRENDIZAGENS

A avaliação assenta num leque diversificado de instrumentos. Alguns docentes cedem informação de retorno aos alunos sobre os seus desempenhos, mas esta prática carece de generalização e de sistematização, em ordem a constituir-se como estratégia de regulação e a possibilitar o (re)ajustamento dos processos de ensino e de aprendizagem. Apresenta-se, assim, como uma área de melhoria, assegurar a primazia da avaliação formativa, estimulando e incentivando os alunos a realizarem a autoavaliação das aprendizagens a partir dos resultados daí decorrentes e não apenas no final de cada período letivo, como é prática, para que possa vir a ser, de facto, articulada com a avaliação sumativa.

Na sua grande maioria, os critérios de avaliação que são dados a conhecer aos alunos remetem, quase exclusivamente, para as ponderações que sustentam a classificação, o que dificulta o envolvimento dos mesmos na sua avaliação. Torna-se pertinente a reflexão sobre a utilidade destes critérios e sobre o modo como os alunos os devem apropriar para a regulação dos respetivos desempenhos, bem como a sua explicitação no sentido de que proporcionem informação sobre o que precisam de saber e ser capazes de fazer em cada área curricular/disciplina.

A fiabilidade e a validade dos instrumentos de avaliação não são perspetivadas da mesma maneira em todo o Agrupamento, sendo inexistentes práticas colaborativas de construção de matrizes de instrumentos de avaliação e/ou de testes comuns. Por outro lado, a definição de critérios específicos de correção e a análise conjunta das respetivas grelhas são, igualmente, aspetos menos conseguidos, que importa intensificar. Assim, a calibração de testes e classificações, bem como a justiça e a equidade do processo avaliativo, evidenciam fragilidades em termos de rigor, objetividade e normalização.

A inexistência de uma cultura consistente de monitorização, que permita, no decurso dos processos, e de modo fundamentado, repensar e reformular estratégias, condiciona o conhecimento, com propriedade, da eficácia das medidas de promoção do sucesso escolar que têm vindo a ser implementadas. Envolem, além do mais, um conjunto significativo de recursos humanos, que poderiam ser rentabilizados, de forma mais proveitosa, em prol dos alunos. Estes procedimentos inviabilizam a análise crítica do trabalho desenvolvido, no sentido de identificar fragilidades inerentes ao ofício de ensinar que, a serem diagnosticadas, mais facilmente seriam ultrapassadas. Há, pois, necessidade de investir neste campo.

No âmbito da prevenção e da resolução dos casos de absentismo e de abandono escolar, é concretizado um trabalho colaborativo entre os elementos da direção, os docentes titulares/diretores de turma e os pais e encarregados de educação, em estreita parceria com instituições locais, como a Comissão de Proteção de Crianças e Jovens.

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, o que justifica a atribuição da classificação de **BOM** no domínio **Prestação do Serviço Educativo**.

3.3 – LIDERANÇA E GESTÃO

LIDERANÇA

O projeto educativo, de reformulação recente, expressa, de forma clara, a missão e os valores que norteiam o seu rumo, definindo metas, *estratégias de ação* e indicadores de medida, ainda que em alguns *subdomínios* se apresentem vagos e genéricos. Não estabelece, contudo, prioridades associadas a metas e calendarizações intermédias, nem contempla mecanismos de monitorização dos processos, o que dificulta a regulação do trabalho que vai sendo realizado. Por outro lado, se as medidas do *plano de ações de melhoria* estão com ele devidamente articuladas, o mesmo não acontece com as iniciativas propostas no plano anual de atividades. Aliás, a forma pouco objetiva como é realizada a avaliação das mesmas, não permite conhecer o respetivo impacto nas aprendizagens e nos resultados das crianças e alunos.

A diretora é reconhecida, por parte da comunidade educativa, pela dedicação, humanismo, capacidade de diálogo e sensibilidade para a inclusão. Sobressai a aptidão para prevenir e gerir os conflitos, para o que concorre o conhecimento e o empenho em assegurar o bem-estar de crianças, alunos e respetivas famílias, assim como dos diversos profissionais. Estes atributos têm sido geradores de um ambiente de motivação, colaboração e mobilização dos diferentes trabalhadores.

É forte o sentido de pertença e de identificação com o Agrupamento, fomentado com uma pluralidade de iniciativas que decorrem ao longo do ano letivo, como, entre outras, o *Sarau Gímnico*, as festas de Natal e de final do ano letivo, a *Semana Cultural* ou o *Dia do Agrupamento*. Sublinhe-se que estes eventos obedecem a temáticas previamente discutidas e aprovadas e a um planeamento rigoroso, com o envolvimento entusiasta e ativo da comunidade educativa, em particular das três associações de pais e encarregados de educação, em articulação estreita com a direção, todos congregados em torno do hino do Agrupamento.

Na generalidade, as lideranças intermédias, nomeadamente os coordenadores de estabelecimento, de departamento curricular e de diretores de turma, estão empenhadas e mostram-se disponíveis para a implementação de dinâmicas de melhoria. Contudo, o reforço da sua ação na orientação dos processos de desenvolvimento pedagógico dos docentes que lideram constitui uma área a merecer atenção.

No entendimento de que a escola constitui um bem da e para a comunidade, necessitando, por isso, do envolvimento e da colaboração de todos na prossecução dos objetivos educativos, a liderança da diretora e da sua equipa tem estabelecido e consolidado parcerias e protocolos que contribuem para uma ação concertada na minimização e resolução dos problemas e na melhoria da prestação do serviço educativo. De entre os vários existentes destacam-se os estabelecidos com a Câmara Municipal de Odivelas, as juntas de freguesia do concelho e algumas associações culturais e empresas.

GESTÃO

A gestão dos recursos humanos tem por base o conhecimento que a diretora possui dos profissionais que trabalham no Agrupamento. Relativamente aos não docentes, que integram, na totalidade, os quadros do Município de Odivelas, as tarefas a atribuir rentabilizam as respetivas competências pessoais e a formação específica, designadamente nas bibliotecas e nas áreas funcionais dos serviços administrativos.

A constituição de grupos e turmas, a elaboração de horários e a distribuição de serviço docente obedecem a critérios definidos pelo conselho pedagógico que, no entanto, não se encontram divulgados nos documentos estruturantes. A continuidade é o principal critério para a constituição de grupos e turmas. A participação de docentes do nível de educação e ensino imediatamente anterior nas equipas que realizam esse trabalho garante o conhecimento relativo ao funcionamento dos grupos e os

ajustamentos necessários. No que respeita à distribuição do serviço docente, é igualmente privilegiada a continuidade na constituição das equipas pedagógicas, dentro de cada ciclo, e na atribuição das direções de turma.

A criação de um plano de formação plurianual decorre do levantamento das necessidades identificadas pelos trabalhadores e registam-se áreas de formação consentâneas com algumas fragilidades diagnosticadas. Apesar disso, não é evidente a sua conceção como documento estratégico e em articulação com o projeto educativo. Deste modo, encontra-se apenas parcialmente superado o ponto fraco identificado na anterior avaliação externa (“A inexistência de um plano estruturado que dê resposta às necessidades de formação do pessoal docente e não docente não permite proceder a uma avaliação consistente da sua concretização”).

Os circuitos de comunicação têm-se revelado eficazes, para o que contribui a combinação dos meios tradicionais com os equipamentos eletrónicos. A página do Agrupamento disponibiliza os documentos estruturantes, bem como um conjunto de informações relevantes sobre a sua organização e funcionamento. Divulga ainda, regularmente, as principais atividades que acontecem, o que concorre para manter informada a comunidade educativa.

AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA

A partir do processo iniciado em 2007, o Agrupamento desenvolveu o quarto ciclo de autoavaliação durante o ano letivo de 2015-2016, procedendo, de novo, à escolha de indicadores, à inquirição e ao preenchimento de grelhas, suportado pelo modelo *Common Assesment Framework (CAF)* e *CAF Educação*. Foram aplicados questionários a todos os docentes e não docentes e a uma amostra representativa dos alunos e dos pais e encarregados de educação, utilizando o método de amostragem casual, aleatória e simples.

Após o tratamento dos dados, foram elencados os pontos fortes, assim como as oportunidades de melhoria, tendo sido selecionadas três ações – *Promover a reflexão do professor sobre a prática letiva* (que transita do ciclo anterior); *Ajustar os procedimentos e regras de comportamento e disciplina* e *Planeamento e operacionalização do ensino e aprendizagem* –, cujo planeamento integra o *plano de ações de melhoria inicial 2016-2017*. De realçar que as cinco atividades do plano de ação estratégica integram este plano de melhoria.

Explicita-se no preâmbulo que o processo envolve três fases: para além desta, as dos planos intermédio e final e que o horizonte temporal para a respetiva implementação é de um ano letivo. Constata-se, contudo, que prestes a terminar o ano letivo de 2016-2017 e a expirar o prazo estipulado, não foi elaborado, até ao momento, o plano intermédio, o qual resultaria da avaliação intermédia/monitorização das ações prioritizadas. O Agrupamento corre o risco de, mais uma vez, por deficiente monitorização e falta de aposta na continuidade, comprometer o sucesso não só das atividades que estão a ser implementadas, como da abrangência do próprio processo, nomeadamente o alargamento às práticas de educação e ensino em sala de atividades/aula e a reflexão sobre a sua eficácia, de modo a permitir uma avaliação rigorosa do seu impacto nas aprendizagens de crianças e alunos.

O desenvolvimento de um processo de autoavaliação que conduza à efetiva implementação de planos de melhoria, onde as metas traçadas sejam avaliáveis e calendarizadas, os objetivos sejam suportados em indicadores de eficiência organizacional e se estruturarem mecanismos explícitos de monitorização sistemática dos procedimentos encetados, é essencial para um trabalho sólido neste campo e para permitir sustentar, de forma consequente, a tomada de decisões. Neste quadro, afigura-se fundamental, para além do envolvimento das lideranças e de outros elementos da comunidade educativa, a assunção de corresponsabilização alargada e de congregação de esforços em prol da melhoria e da sustentabilidade do progresso.

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 **Liderança e Gestão**.

4 – PONTOS FORTES E ÁREAS DE MELHORIA

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

- Diversidade de iniciativas destinadas a valorizar os sucessos e as potencialidades das crianças e dos alunos, promotora do desenvolvimento da sua autoestima;
- Política de educação inclusiva dos alunos com necessidades educativas especiais consubstanciada num trabalho efetivo e articulado entre os intervenientes que integram as diferentes estruturas, incluindo as entidades externas;
- Exercício de uma liderança de proximidade e de envolvimento dos vários intervenientes educativos, com boas repercussões na capacidade de mobilização e na qualidade do ambiente de trabalho;
- Determinação e empenho da diretora e da sua equipa em construir uma cultura de Agrupamento, fomentando o sentido de pertença e de identificação com o mesmo e promovendo atividades que envolvem a comunidade educativa;
- Abertura ao meio e articulação consolidada com entidades da comunidade local, designadamente com a Câmara Municipal de Odivelas, em áreas-chave de intervenção, em prol da melhoria do serviço educativo prestado.

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

- Implementação, generalizada, de procedimentos de avaliação centrados nos progressos de aprendizagem de cada criança, que regulem o planeamento e as práticas pedagógicas do(a)s educadores(as), de modo a estabelecer uma progressão que desafie cada uma delas e potencie a evolução do grupo;
- Identificação dos fatores determinantes do (in)sucesso inerentes aos processos de ensino e de aprendizagem, consubstanciada na monitorização sistemática da eficácia das estratégias implementadas, em ordem à melhoria dos resultados académicos;
- Definição de uma estratégia concertada de melhoria dos comportamentos que comprometa todos os envolvidos e tenha impactos na criação de um ambiente de tranquilidade e respeito em contexto de sala de aula;
- Sustentação da gestão articulada do currículo num planeamento estruturante e orientador, de modo a sistematizar práticas que garantam a sequencialidade e a integração das aprendizagens;
- Reforço e generalização de práticas de diferenciação pedagógica em sala de atividades/aula e de metodologias de ensino mais ativas, com vista a um maior envolvimento das crianças e dos alunos na construção dos seus conhecimentos e à melhoria dos resultados académicos;

- Assunção de procedimentos generalizados de supervisão da prática letiva em contexto de sala de atividades/aula, que facilitem a monitorização da eficácia do planeamento individual e se assumam como contributo relevante para a melhoria dos processos de ensinar e de aprender;
- Generalização da vertente formativa da avaliação, reguladora do processo de ensino e de aprendizagem, e implementação de procedimentos de calibração dos instrumentos de avaliação, de forma a garantir a respetiva fiabilidade e a confiança na avaliação interna e nos resultados;
- Desenvolvimento de um processo de autoavaliação que se consubstancie na efetiva implementação de planos de ação de melhoria, sem descurar mecanismos de monitorização sistemática, fundamentais para garantir o seu impacto e a sustentabilidade do progresso.

07-07-2017

A Equipa de Avaliação Externa: Fátima Galveias, Isabel João e Maria Eugénia Ferrão