



Avaliação Externa das Escolas
Relatório de escola

Agrupamento de Escolas
Visconde de Chancelheiros
ALENQUER

Delegação Regional de Lisboa e Vale do Tejo da IGE
Datas da visita: 24, 25 e 28 de Fevereiro de 2011

I - 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 auto-avaliação e para a avaliação externa.

Após a realização de uma fase-piloto, da responsabilidade de um Grupo de Trabalho (Despacho Conjunto n.º 370/2006, de 3 de Maio), a Senhora Ministra da Educação incumbiu a Inspeção-Geral da Educação (IGE) de acolher e dar continuidade ao programa nacional de avaliação externa das escolas. Neste sentido, apoiando-se no modelo construído e na experiência adquirida durante a fase-piloto, a IGE está a desenvolver esta actividade, entretanto 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 Visconde de Chancelheiros – Alenquer, na sequência da visita efectuada nos dias 24, 25 e 28 de Fevereiro de 2011.

Os capítulos do relatório – *Caracterização do Agrupamento, Conclusões da Avaliação por Domínio, Avaliação por Factor e Considerações Finais* – decorrem da análise dos documentos fundamentais do Agrupamento, da sua apresentação e da realização de entrevistas em painel.

Espera-se que o processo de avaliação externa fomente a auto-avaliação e resulte numa oportunidade de melhoria para o Agrupamento, constituindo este relatório um instrumento de reflexão e de debate. De facto, ao identificar pontos fortes e pontos fracos, bem como oportunidades e constrangimentos, a avaliação externa oferece elementos para a construção ou o aperfeiçoamento de planos de 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 congratula-se com a atitude de colaboração demonstrada pelas pessoas com quem interagiu na preparação e no decurso da avaliação.

O texto integral deste relatório, bem como um eventual contraditório apresentado pelo Agrupamento, será oportunamente disponibilizado no sítio da IGE na área Avaliação Externa das Escolas 2010-2011

ESCALA DE AVALIAÇÃO

Níveis de classificação dos cinco domínios

MUITO BOM – Predominam os pontos fortes, evidenciando uma regulação sistemática, com base em procedimentos explícitos, generalizados e eficazes. Apesar de alguns aspectos menos conseguidos, a organização mobiliza-se para o aperfeiçoamento contínuo e a sua acção tem proporcionado um impacto muito forte na melhoria dos resultados dos alunos.

BOM – A escola revela bastantes pontos fortes decorrentes de uma acção intencional e frequente, com base em procedimentos explícitos e eficazes. As actuações positivas são a norma, mas decorrem muitas vezes do empenho e da iniciativa individuais. As acções desenvolvidas têm proporcionado um impacto forte na melhoria dos resultados dos alunos.

SUFICIENTE – Os pontos fortes e os pontos fracos equilibram-se, revelando uma acção com alguns aspectos positivos, mas pouco explícita e sistemática. As acções de aperfeiçoamento são pouco consistentes ao longo do tempo e envolvem áreas limitadas da escola. No entanto, essas acções têm um impacto positivo na melhoria dos resultados dos alunos.

INSUFICIENTE – Os pontos fracos sobrepõem-se aos pontos fortes. A escola não demonstra uma prática coerente e não desenvolve suficientes acções positivas e coesas. A capacidade interna de melhoria é reduzida, podendo existir alguns aspectos positivos, mas pouco relevantes para o desempenho global. As acções desenvolvidas têm proporcionado um impacto limitado na melhoria dos resultados dos alunos.

II – CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas Visconde de Chancelheiros foi constituído no ano lectivo 2007-2008 e situa-se no concelho de Alenquer. Inclui a Escola Básica 2,3 Visconde de Chancelheiros (sede), oito jardins-de-infância e doze escolas básicas de 1.º ciclo. Estas unidades educativas estão localizadas em sete freguesias (Aldeia Galega da Merceana, Aldeia Gavinha, Olhalvo, Pereiro de Palhacana, Ribafria, Ventosa e Vila Verde dos Francos), com características de meio rural. Frequentam o Agrupamento 180 crianças na educação pré-escolar (dez grupos), 340 alunos no 1.º ciclo (20 turmas), 161 no 2.º ciclo (sete turmas, uma das quais dos percursos curriculares alternativos), 207 no 3.º ciclo (10 turmas, sendo uma dos percursos curriculares alternativos), num total de 888 crianças e alunos. Possuem computador e *internet* em casa 41,2% dos alunos, havendo 22,7% que têm computador, mas não dispõem de acesso à *internet*. No que diz respeito à diversidade cultural, constata-se que 3,2% são naturais de outros países, sobretudo do Brasil. Beneficiam de auxílios económicos, no âmbito da Acção Social Escolar, 56,6%, destes 25,1% estão no escalão A e 31,5% no B. Quanto à formação académica dos pais e encarregados de educação, 8,1% têm formação superior, 21,4% o ensino secundário e 70,4% a escolaridade básica, havendo ainda 0,1% que não sabem ler nem escrever. Desenvolvem as suas actividades profissionais maioritariamente nas áreas da construção civil e da indústria.

Exercem funções no Agrupamento 94 docentes, dos quais 70 (74,5%) pertencem aos quadros e 24 (25,5%) são contratados. Quanto ao pessoal não docente, totalizam 57 trabalhadores, sendo oito assistentes técnicos e os restantes assistentes operacionais.

III – CONCLUSÕES DA AVALIAÇÃO POR DOMÍNIO

1. Resultados

BOM

A evolução dos resultados académicos, a sua comparação com as médias nacionais e a análise da qualidade do sucesso são, entre outros, os aspectos considerados para análise e reflexão nas diferentes estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica. Daqui decorre a concepção e aplicação de estratégias de melhoria em algumas áreas da organização escolar. Contudo, a dificuldade na identificação dos factores determinantes do menor sucesso, nos 2.º e 3.º ciclos, tem limitado a implementação de acções eficazes para a melhoria dos resultados escolares. É de realçar o trabalho desenvolvido pelas equipas pedagógicas das turmas de percursos curriculares alternativos na motivação dos alunos e na procura de maior sucesso escolar. A análise dos resultados escolares, referentes ao triénio 2007-2008 a 2009-2010, mostra que as taxas de sucesso global se situam abaixo da média nacional nos 1.º e 2.º ciclos e em 2009-2010 no 3.º ciclo. Porém, é de salientar o trabalho desenvolvido com os alunos do 1.º ciclo, que conduziu a taxas de sucesso global que se encontram muito próximas das nacionais. É de destacar a inexistência, no último triénio, de abandono escolar que revela o impacto positivo das medidas utilizadas na sua prevenção. O Agrupamento fomenta a participação e a responsabilização dos alunos em actividades promotoras do desenvolvimento da cidadania e da solidariedade, através de vários projectos e campanhas de solidariedade. Este facto, associado ao ambiente de bem-estar e de segurança e à promoção das competências pessoais e sociais dos alunos, tem contribuído para a inexistência de situações graves de indisciplina e para o bom relacionamento dos elementos da comunidade escolar, com reflexos positivos no clima educativo. Apesar das dificuldades ao nível de instalações e equipamentos, o Agrupamento tem sido reconhecido como uma referência para a comunidade, proporcionando às crianças/alunos uma grande disponibilidade e atenção que tem contribuído para aproximar a família da escola.

2. Prestação do serviço educativo

BOM

A articulação curricular e a transversalidade do saber são consideradas áreas de intervenção prioritária, sendo criados grupos de trabalho para preparação de actividades que envolvem todo o Agrupamento. É reconhecida como oportunidade a rentabilização da experiência adquirida com o funcionamento das diferentes unidades educativas, enquanto agrupamento horizontal, em termos da contextualização do currículo e da partilha de boas práticas pedagógicas. Existe trabalho cooperativo ao nível dos departamentos, bem como práticas destinadas a facilitar a transição das crianças e alunos, apesar de ser ainda incipiente uma articulação que garanta a sequencialidade na gestão do currículo entre ciclos e ao longo destes, com enfoque no desenvolvimento de

competências. O acompanhamento da prática lectiva é realizado pelos coordenadores de departamento, com consequência na regulação da avaliação das aprendizagens. Os projectos curriculares de turma permitem o trabalho colaborativo entre docentes e melhoram as aprendizagens dos alunos. É relevante o trabalho realizado no âmbito da educação especial e das dificuldades de aprendizagem, verificando-se um trabalho em rede entre os diferentes profissionais do Agrupamento e os serviços sociais e de saúde. É de destacar igualmente, a articulação e o trabalho desenvolvido pelos profissionais da Unidade de Apoio Especializado para a Educação a Alunos com Multideficiência, dando resposta de qualidade a alunos com problemáticas mais complexas. Porém, as práticas de diferenciação pedagógica, em sala de aula, têm pouca expressão sobretudo nos 2.º e 3.º ciclos, como contributo para a melhoria do processo de ensino e de aprendizagem. O Agrupamento apresenta uma oferta de actividades diversificadas, demonstrativas do trabalho em equipa dos profissionais, que potenciam as aprendizagens em áreas variadas, conducentes a uma efectiva formação integral dos alunos.

3. Organização e gestão escolar

BOM

O Projecto Educativo identifica os problemas educativos e define os objectivos a alcançar para a sua resolução, tendo em vista o sucesso escolar dos alunos. Contudo, é de assinalar a inexistência de indicadores avaliáveis, que facilitem a operacionalização dos objectivos enunciados no Projecto Educativo do Agrupamento e que possibilitem a sua avaliação. O Director procede à distribuição de serviço, tendo em conta as competências dos profissionais e atendendo aos critérios definidos. Existem procedimentos de acolhimento e apoio, de modo a facilitar a integração de novos docentes e não docentes. Há vários constrangimentos que afectam o Agrupamento ao nível das instalações e dos recursos materiais, sendo de destacar a degradação de alguns equipamentos e a escassez de espaços, tornando-os pouco aprazíveis e motivadores para as aprendizagens. Do mesmo modo, a inexistência de um pavilhão gimnodesportivo, que sirva adequadamente as necessidades dos alunos, no que respeita à prática da actividade física e do desporto na Escola-Sede, é uma situação que tem paralelo nas escolas básicas do 1.º ciclo, onde também faltam campos de jogos. É de salientar a inexistência de acesso à *internet* nos jardins-de-infância e material informático obsoleto nas escolas básicas do 1.º ciclo, limitando a utilização das tecnologias de informação e comunicação nestes níveis de educação e de ensino. As duas bibliotecas, integradas na Rede de Bibliotecas Escolares, dinamizam um conjunto diversificado de actividades, que se estende a todo o Agrupamento com o reforço da *Biblioteca Viajante*. Todavia, assinalam-se insuficiências na rede de transportes escolares o que, aliado à dispersão geográfica das unidades educativas, dificulta a deslocação dos alunos, sobretudo no âmbito de actividades conjuntas. As informações relevantes são, oportunamente, veiculadas aos pais e encarregados de educação, que são incentivados a participar em actividades e a acompanhar o percurso escolar dos seus educandos. Assinala-se, no entanto, a dificuldade na criação de uma associação de pais, tendo em vista a concertação de esforços na resolução de problemas e a mobilização para a qualidade e excelência. A autarquia garante apoios relevantes para a concretização das actividades planeadas, sendo de destacar a oportunidade que constitui a cooperação dos diferentes agrupamentos do concelho de Alenquer, potenciando a elaboração de um Projecto Educativo Municipal, a fim de facilitar a congregação de esforços e recursos e a adequação das políticas locais às necessidades da comunidade educativa. O Agrupamento proporciona experiências culturais e de aprendizagem, de outro modo inacessíveis à generalidade dos alunos, e desenvolve iniciativas que promovem a equidade e justiça.

4. Liderança

BOM

O Director e a sua equipa conhecem bem o Agrupamento e a realidade do contexto e o seu trabalho é reconhecido por todos. É de salientar a liderança e a estratégia do Director para o reforço do trabalho colaborativo abrangendo todos os níveis de educação e de ensino, tendo em vista a melhoria da prestação do serviço educativo e da imagem do Agrupamento na comunidade. Esta forma de gestão tem permitido a introdução de algumas mudanças que se consideram importantes, nomeadamente no âmbito da auto-avaliação. As relações interpessoais são positivas e facilitadoras do apoio e da integração dos diferentes profissionais, alicerçadas na motivação, no empenho e na dedicação de docentes e não docentes. O Agrupamento revela abertura a iniciativas inovadoras e, para o efeito, a direcção promove a mobilização dos elementos da comunidade educativa e a rentabilização progressiva dos recursos existentes. Existe abertura e ligação à comunidade para o estabelecimento de parcerias e celebração de protocolos, como forma de

enriquecimento das aprendizagens e da resolução dos problemas. O Agrupamento está igualmente envolvido em diversos projectos nacionais, de modo a melhorar o serviço educativo prestado.

5. Capacidade de auto-regulação e melhoria do Agrupamento

SUFICIENTE

A auto-avaliação tem sido uma prática intencional desenvolvida pelos diferentes profissionais, desde a constituição do Agrupamento e melhor conseguida no último ano. Porém, a consolidação do projecto de auto-avaliação, enquanto instrumento de gestão do progresso do Agrupamento, numa perspectiva sistematizadora e articulada das diferentes práticas auto-avaliativas, não é ainda uma realidade. Estão construídos alguns planos de acção de melhoria, no decurso da reflexão efectuada, com impacto no processo de ensino e de aprendizagem e em áreas diferenciadas, nomeadamente do desenvolvimento cívico. O trabalho realizado e a atenção demonstrada, no sentido de integrar o processo de auto-avaliação como prática intrínseca da vida do Agrupamento, associado a uma liderança determinada do Director, ao empenho dos diferentes profissionais e do Conselho Geral, em estreita relação com a comunidade envolvente, são indicadores de que a auto-avaliação será orientada para o desenvolvimento, de modo a permitir maior sustentabilidade da acção e do progresso.

IV – AVALIAÇÃO POR FACTOR

1. Resultados

1.1 Sucesso académico

O Agrupamento recolhe informação sobre os resultados académicos dos alunos e procede ao seu tratamento estatístico, de forma intencional e sistemática, divulgando esses dados e desenvolvendo, nas diferentes estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, a sua análise e reflexão. O referido trabalho inclui, entre outros aspectos, a evolução dos resultados escolares, a sua comparação com as médias nacionais e a análise da qualidade do sucesso. Esta reflexão permitiu identificar causas de insucesso, como a fraca valorização da escola pelos alunos associada à sua baixa auto-estima e o insuficiente trabalho cooperativo entre professores, e factores de sucesso, nomeadamente a relação professor aluno e o Desporto Escolar. Possibilitou, ainda, a concepção e aplicação de estratégias de melhoria em algumas áreas da organização escolar. Contudo, a dificuldade na identificação dos factores determinantes do menor sucesso, especificamente nos 2.º e 3.º ciclos, tem limitado a implementação de acções eficazes para a melhoria dos resultados escolares.

De salientar o envolvimento da educação pré-escolar, no âmbito da avaliação das crianças, ao longo do ano, e no estudo comparativo de diferentes anos lectivos, tendo por base as áreas de conteúdo das orientações curriculares, de forma a facilitar o conhecimento do seu desenvolvimento global.

A análise e a reflexão sobre as taxas de sucesso dos alunos que transitaram sem níveis inferiores a três, que mostram valores percentuais flutuantes no último triénio (2.º Ciclo: 61,0%; 56,0%; 58,0% 3.º Ciclo: 48,7%; 45,0%; 48,0%), têm permitido ao Agrupamento tomar decisões quanto às estratégias de superação e aos planos de melhoria a encetar. É de realçar o trabalho desenvolvido pelas equipas pedagógicas das turmas de percursos curriculares alternativos na motivação dos alunos e na procura de maior sucesso escolar.

A análise dos resultados escolares, disponibilizados pelo Agrupamento, referentes ao triénio 2007-2008 a 2009-2010, mostra que as taxas de sucesso global (transição/conclusão) se situam abaixo da média nacional nos 1.º e 2.º ciclos e em 2009-2010 no 3.º ciclo. Estas apresentam evolução no 1.º ciclo, enquanto nos 2.º e 3.º ciclos revelam flutuação (1.º ciclo: 94,8%; 95,0%; 95,3% 2.º Ciclo: 84,5%; 91,5%; 83,5% 3.º Ciclo: 86,0%; 86,7%; 80,0%). É de salientar o trabalho desenvolvido com os alunos do 1.º ciclo que conduziu a taxas de sucesso global que se encontram muito próximo dos valores nacionais (-1,4%; -1,1%; -0,5%), tal como nas Provas de Aferição do 4.º ano, cujos resultados, no último ano lectivo, estiveram acima ou muito próximos daquela média (Língua Portuguesa: -1,6%; -1,6%; -2,4%; Matemática: +2,7%; -4,1%; +0,2%).

As classificações obtidas nas Provas de Aferição do 6.º ano e nos Exames Nacionais do 9.º ano, no triénio, encontram-se abaixo dos valores nacionais, com excepção dos resultados em Língua Portuguesa do 6.º ano, em 2009, que estiveram acima dos referidos valores (6.º ano Língua Portuguesa: -4,8%; +0,8%; -8,6%; 6.º ano Matemática: -0,5%; -3,2%; -9,9%; 9.º ano Língua Portuguesa: -0,5; -0,3; -0,4; 9.º ano Matemática: -0,3; -0,3; -

0,3). Apesar de não terem atingido as médias nacionais, reconhece-se nestes resultados o trabalho desenvolvido pelas equipas pedagógicas, sendo um Agrupamento com constrangimentos ao nível de instalações e equipamentos. A diferença entre as médias das classificações internas e as de exame, nas disciplinas referidas, no 9.º ano, situa-se entre -0,7 e -0,1 unidades. Tal poderá significar que o trabalho desenvolvido, no âmbito da aferição da avaliação, ainda não é suficiente.

É de destacar a inexistência, no último triénio, de abandono escolar, que demonstra o impacto positivo das medidas utilizadas na sua prevenção. Estas decorrem da operacionalização de um dos objectivos estruturantes do Agrupamento na valorização da escolaridade obrigatória, através de estratégias que promovem um bom ambiente educativo, com fortes consequências na integração socioescolar e no encaminhamento e recuperação dos alunos.

1.2 Participação e desenvolvimento cívico

O Agrupamento está atento à promoção do desenvolvimento cívico, informa os alunos dos seus direitos e deveres, no início do ano lectivo, sendo os mesmos objecto de reflexão, com os directores/docentes titulares de turma. Apesar de não participarem directamente na programação das actividades, os alunos são envolvidos, não só em torneios e campeonatos, desde o futsal e voleibol ao ténis de mesa, como em projectos que visam promover a integração e transição dos alunos das diferentes unidades educativas, com vista à implementação de uma identidade pedagógica e cultural de Agrupamento.

É de realçar a participação e a responsabilização dos alunos em actividades promotoras do desenvolvimento da cidadania e da solidariedade, demonstrado por projectos, como o Desporto Escolar, a *Rádio Escolar*, o *Voluntariado* e campanhas de solidariedade. Estas têm sido estratégias intencionais que visam a co-responsabilização, a adesão e o estímulo à participação das crianças e dos alunos. Os projectos de grupo/turma, da educação pré-escolar ao 3.º ciclo, operacionalizados com actividades incluídas no Plano Anual e promotoras de articulação entre ciclos, são consequentes na formação pessoal e social dos alunos e no seu desenvolvimento global.

1.3 Comportamento e disciplina

Os alunos têm um comportamento disciplinado e cumprem as regras de funcionamento do Agrupamento. É de salientar o ambiente de bem-estar e de segurança conjugado com a promoção das competências pessoais e sociais, o que tem contribuído para a inexistência de situações graves de indisciplina e para o bom relacionamento dos elementos da comunidade escolar, com reflexos positivos no clima educativo. No ano lectivo 2007-2008, foram alvo de medidas disciplinares sancionatórias de suspensão sete alunos (cinco do 2.º ciclo e dois do 3.º ciclo) e aplicados 17 dias; no ano lectivo 2008-2009, foram aplicados a oito alunos (um do 2.º ciclo e sete do 3.º ciclo) nove dias de suspensão e, no ano lectivo 2009-2010, foram aplicados a quatro alunos do 2.º ciclo sete dias de suspensão. A análise do número de dias de suspensão aplicados, no referido triénio, mostra uma diminuição muito significativa, pelo que, as medidas utilizadas têm-se revelado eficazes.

O Gabinete de Apoio ao Aluno na gestão de conflitos e os diferentes procedimentos e actividades têm contado com o empenho de docentes e não docentes, de forma a promover eficazmente os comportamentos assertivos que prossigam os objectivos da missão do Agrupamento.

1.4 Valorização e impacto das aprendizagens

Apesar das dificuldades resultantes de instalações desadequadas e da falta de espaços, o Agrupamento é reconhecido como uma referência para a comunidade, proporcionando às crianças/alunos uma grande disponibilidade e atenção, o que tem contribuído para aproximar a família da escola, e desenvolvendo um conjunto de projectos e actividades variadas, para além das actividades curriculares. Os pais e encarregados de educação reconhecem, no Agrupamento e no seu Director, o esforço e o empenho na diminuição do insucesso e na prevenção do abandono escolar.

O Agrupamento conhece a comunidade que serve e, por isso, sabe quais as suas dificuldades. Assim, presta apoio e reforço nas diferentes disciplinas na *Oficina de Aprendizagem* e incentiva à valorização do livro com a visita de escritores e ilustradores, de forma a contrariar, nomeadamente os fracos hábitos de leitura de uma

comunidade envolvente culturalmente desfavorecida e com dificuldades de acesso a meios de informação diversificados.

A valorização do conhecimento e da aprendizagem contínua nos alunos é realizada com recurso ao reforço individual e aos *Quadros de Honra e Mérito*.

2. Prestação do serviço educativo

2.1 Articulação e sequencialidade

A articulação curricular e a transversalidade do saber são consideradas áreas de intervenção prioritária, pelo que têm sido implementadas com sucesso algumas estratégias, designadamente, a criação de grupos de trabalho constituídos por docentes de todos os níveis de educação e de ensino para preparação de actividades que envolvem todo o Agrupamento. Neste sentido, é reconhecida como oportunidade a rentabilização da experiência adquirida com o funcionamento das diferentes unidades educativas, enquanto agrupamento horizontal, em termos da contextualização do currículo e da partilha de boas práticas pedagógicas.

É de salientar, em sede de departamento e organizados por disciplina e por ano de escolaridade, a elaboração do planeamento, a programação de actividades conjuntas, a produção de materiais didácticos e de instrumentos de avaliação. É ainda assegurada a articulação entre os dinamizadores das actividades de enriquecimento curricular do 1.º ciclo e respectivos professores titulares. A sequencialidade é promovida através da continuidade das turmas e das equipas pedagógicas ao longo dos ciclos. Do mesmo modo, no final do ano lectivo, como preparação da transição da educação pré-escolar para o 1.º ciclo e deste para o 2.º ciclo, os respectivos docentes reúnem-se para transmitir informações sobre o percurso escolar das crianças e alunos. No entanto, o Projecto Curricular de Agrupamento incide na sistematização de orientações e normativos, pelo que é ainda incipiente uma articulação que garanta a sequencialidade na gestão do currículo entre ciclos e ao longo destes, com enfoque no desenvolvimento de competências.

A orientação vocacional, no final do 3.º ciclo, é realizada por uma psicóloga da Câmara Municipal de Alenquer, abrangendo apenas os alunos que beneficiam de auxílios económicos, no âmbito da Acção Social Escolar.

2.2 Acompanhamento da prática lectiva em sala de aula

O acompanhamento da prática lectiva é realizado pelos coordenadores de departamento, ao nível do planeamento e da análise dos resultados. A definição de critérios de avaliação por disciplina e a realização de avaliação diagnóstica em todos os níveis de educação e ensino são algumas contribuições para a regulação da avaliação das aprendizagens. São pontuais outros procedimentos de aferição interna, no que diz respeito à produção de matrizes e testes comuns e à monitorização da aplicação dos critérios avaliação. Não foram implementados mecanismos internos de supervisão da prática lectiva em sala de aula, como estratégia formativa promotora do desenvolvimento profissional e da qualidade do ensino.

Os projectos curriculares de turma são usados como instrumentos para a melhoria das aprendizagens, permitindo um trabalho assente na adopção concertada e sistemática de procedimentos, na priorização de competências gerais, na interdisciplinaridade, na monitorização dos percursos e, ainda, na implementação de estratégias adequadas às necessidades e interesses dos alunos.

2.3 Diferenciação e apoios

Os docentes da educação especial, dos apoios educativos e do projecto *Oficina de Aprendizagem*, em colaboração com técnicos especializados (psicólogos e terapeutas), desenvolvem um trabalho relevante no âmbito da educação especial e das dificuldades de aprendizagem, na referenciação, encaminhamento e acompanhamento dos alunos. A actividade destes profissionais realiza-se em estreita colaboração com os docentes titulares/directores de turma e em rede com os serviços sociais e de saúde, de forma a garantir um apoio mais abrangente aos alunos e às famílias, que dele necessitem.

É de destacar igualmente, a articulação e o trabalho desenvolvido pelos profissionais da Unidade de Apoio Especializado para a Educação a Alunos com Multideficiência, dando resposta de qualidade a alunos com problemáticas mais complexas. Porém, as práticas de diferenciação pedagógica, em sala de aula, têm pouca

expressão sobretudo nos 2.º e 3.º ciclos, como contributo para a melhoria do processo de ensino e de aprendizagem. Este facto tem reflexos nas taxas de sucesso dos alunos sujeitos a planos de recuperação, verificando-se um decréscimo na média global dos três ciclos ao longo do triénio 2007-2008 a 2009-2010 (79,0%; 71,6% e 67,9%). Do mesmo modo, observa-se que o sucesso dos alunos com necessidades educativas especiais baixou nos dois últimos anos (94,7% e 80,0%), denotando que o trabalho desenvolvido ainda não é suficientemente eficaz.

2.4 Abrangência do currículo e valorização dos saberes e da aprendizagem

O Agrupamento apresenta uma oferta de actividades diversificadas, demonstrativas do trabalho em equipa dos profissionais, que potenciam as aprendizagens em áreas variadas, conducentes a uma efectiva formação integral dos alunos.

A rádio e o jornal escolares, os clubes e ateliês integrados na formação artística e vocacional das turmas de percursos curriculares alternativos, as actividades constantes do Plano Anual, bem como o funcionamento de diferentes modalidades do Desporto Escolar demonstram que as dimensões artística e desportiva são muito valorizadas. Do mesmo modo, as actividades planeadas incentivam os alunos a desenvolver uma atitude positiva face às metodologias científicas, fomentando a actividade experimental nos diferentes níveis de ensino. A realização de algumas iniciativas que têm uma significativa exposição pública (as *Tasquinhas*, a *Semana Cultural* e o *Arraial*), assim como a participação em concursos e projectos locais e nacionais, possibilitam a afirmação das dimensões cultural e social.

3. Organização e gestão escolar

3.1 Concepção, planeamento e desenvolvimento da actividade

O Projecto Educativo, em vigor de 2009-2010 a 2012-2013, identifica os problemas educativos e define os objectivos a alcançar para a sua resolução, tendo em vista o sucesso escolar dos alunos. Contudo, é de assinalar a inexistência de indicadores avaliáveis, que facilitem a operacionalização dos objectivos enunciados e que possibilitem a sua avaliação. As orientações e estratégias constantes dos outros documentos estruturantes são coerentes com o Projecto Educativo, todavia, o Plano Anual Actividades não explicita as relações entre as acções e os objectivos do mesmo. Estes documentos são divulgados nas reuniões de início do ano lectivo, pelos directores de turma, e disponibilizados na página da *internet* do Agrupamento, para consulta dos diferentes elementos da comunidade educativa. A participação desta na sua elaboração faz-se através dos seus representantes, que têm assento nos órgãos de direcção, administração e gestão.

O trabalho desenvolvido em Área de Projecto, sob o tema comum *M.E.U.* (Motivar, Educar, Unir), fomenta a articulação de saberes das áreas curriculares, organizados em torno de diferentes subtemas. O Estudo Acompanhado reforça as aprendizagens ao nível da Matemática e da Língua Portuguesa, visando um melhor desempenho dos alunos nestes domínios.

3.2 Gestão dos recursos humanos

O Director procede à distribuição de serviço, tendo em conta o perfil pessoal e profissional dos docentes e atendendo aos critérios definidos para o efeito, entre os quais se destaca o da continuidade pedagógica. Existem igualmente critérios para a atribuição das direcções de turma, para as áreas curriculares não disciplinares e para a formação das turmas. No que diz respeito aos assistentes técnicos e operacionais, são tidas em conta as suas competências, procurando os respectivos coordenadores, com o apoio da Direcção, ajustá-las às funções a desempenhar. Existem procedimentos de acolhimento e apoio, de modo a facilitar a integração de novos docentes e não docentes. Os professores que apresentem dificuldades no desempenho profissional são acompanhados pelos coordenadores de departamento.

A formação contínua, apesar de valorizada no Projecto Educativo para o desenvolvimento da organização escolar e dos profissionais, não foi objecto de plano específico, de acordo com as necessidades identificadas, nem privilegiou os recursos disponíveis para formação interna. A formação realizada pelos docentes, sobretudo no Centro de Formação Pêro de Alenquer, incidiu principalmente na área das tecnologias de informação e

comunicação. O pessoal não docente, sob a responsabilidade da Câmara Municipal de Alenquer, teve alguma formação de acordo com as suas funções.

Os Serviços Administrativos estão organizados por áreas funcionais e respondem às necessidades do Agrupamento. No que respeita à Acção Social Escolar, é garantida a privacidade no atendimento a pais e alunos.

3.3 Gestão dos recursos materiais e financeiros

Os responsáveis têm diligenciado insistentemente para mobilizar recursos e apoios, de maneira a superar os vários constrangimentos que afectam o Agrupamento ao nível das instalações e dos recursos materiais. Assim, é de salientar a degradação de alguns equipamentos e escassez de espaços, tornando-os pouco aprazíveis e motivadores para as aprendizagens, na Sede e na generalidade das unidades educativas. Do mesmo modo, a inexistência de um pavilhão gimnodesportivo, que sirva adequadamente as necessidades dos alunos, no que respeita à prática da actividade física e do desporto na Escola-Sede, é uma situação que tem paralelo nas escolas básicas do 1.º ciclo, onde faltam campos de jogos e os espaços exteriores se apresentam desprovidos de condições para o mesmo efeito. No que se refere a espaços específicos, são garantidas condições para o seu funcionamento, como acontece nas salas adaptadas para as práticas laboratoriais e nas de informática. No entanto, é de salientar a inexistência de acesso à *internet* nos jardins-de-infância e material informático obsoleto nas escolas básicas do 1.º ciclo, limitando a utilização das tecnologias de informação e comunicação nestes níveis de educação e de ensino. Na Escola-Sede existe uma biblioteca escolar, integrada na Rede de Bibliotecas Escolares, que foi remodelada no corrente ano lectivo. Trata-se de um espaço acolhedor e bem equipado, que dinamiza um conjunto diversificado de actividades. Funciona outro pólo que se encontra sediado no edifício da Junta de Freguesia da Ventosa e, com o reforço proporcionado pelo projecto da *Biblioteca Viajante*, facilita o acesso das crianças e dos alunos do 1.º ciclo aos recursos disponíveis. Todavia, assinalam-se insuficiências na rede de transportes escolares o que, aliado à dispersão geográfica das unidades educativas, dificulta a deslocação dos alunos, sobretudo no âmbito de actividades conjuntas.

Dadas as características do meio envolvente e do Agrupamento, a angariação de verbas é limitada, sendo a sua aplicação dirigida prioritariamente para a manutenção dos equipamentos escolares e para a concretização das actividades do Plano Anual, em conformidade com as linhas orientadoras definidas pelo Conselho Geral.

3.4 Participação dos pais e outros elementos da comunidade educativa

As informações sobre planeamento, estratégias educativas e Regulamento Interno, assim como as que se prendem com as aprendizagens das crianças e alunos são, oportunamente, veiculadas aos pais e encarregados de educação.

O Agrupamento tem implementado, de forma estratégica, actividades que abrangem todos os níveis de educação e ensino, como o cortejo de Carnaval e as comemorações do S. Martinho, de modo a atrair e envolver os pais no acompanhamento do percurso escolar dos seus educandos. Ao nível da educação pré-escolar e do 1.º ciclo a sua proximidade e disponibilidade resultam numa participação significativa nas actividades, reflectindo-se ainda em contributos muito importantes para a superação de dificuldades relacionadas com equipamentos e recursos. Todavia, não existe uma monitorização sistemática da sua participação na vida do Agrupamento, o que pode condicionar a eficácia das iniciativas planeadas para o efeito.

Assinala-se também a dificuldade na criação de uma associação de pais, tendo em vista a concertação de esforços na resolução de problemas e a mobilização para a qualidade e excelência.

A autarquia garante apoios relevantes para a concretização das actividades planeadas, sendo de destacar a oportunidade que constitui a cooperação dos diferentes agrupamentos do concelho de Alenquer, potenciando a elaboração de um Projecto Educativo Municipal, a fim de facilitar a congregação de esforços e recursos e a adequação das políticas locais às necessidades da comunidade educativa.

3.5 Equidade e justiça

Atendendo às características do meio em que se insere, o Agrupamento desenvolve iniciativas que promovem a equidade e justiça, como acontece na integração dos alunos com necessidades educativas especiais, designadamente na Unidade de Apoio Especializado para a Educação de Alunos com Multideficiência. O mesmo se verifica no caso dos alunos que beneficiam de apoios no âmbito da Acção Social Escolar, existindo uma

mobilização da comunidade escolar para recolher e fazer chegar bens diversos aos alunos mais carenciados e respectivas famílias. A criação do Gabinete de Apoio ao Aluno, como estratégia de prevenção do absentismo/abandono escolar, indisciplina e comportamentos de risco, é também um exemplo da promoção destes princípios. É de destacar, ainda, a diversidade de actividades educativas disponibilizadas, proporcionando experiências culturais e de aprendizagem, de outro modo inacessíveis à generalidade dos alunos, e promovendo igualmente a sua inclusão socioescolar.

4. Liderança

4.1 Visão e estratégia

O Director e a sua equipa conhecem bem o Agrupamento e a realidade do contexto e o seu trabalho é reconhecido por todos, traduzindo-se, por exemplo, na promoção de uma cultura de inclusão e no aumento da qualidade do serviço educativo. Existe uma visão clara por parte da direcção sobre o desenvolvimento organizacional desejado para os próximos anos, apesar da dispersão das unidades educativas e da alteração anual da rede escolar criar algumas dificuldades. Neste sentido, é de salientar a liderança e a estratégia do Director para o reforço do trabalho colaborativo abrangendo todos os níveis de educação e de ensino, tendo em vista a melhoria da prestação do serviço educativo e da imagem do Agrupamento na comunidade.

Esta forma de gestão tem permitido a introdução de algumas mudanças que se consideram importantes, nomeadamente no âmbito da auto-avaliação.

4.2 Motivação e empenho

Os diferentes líderes do Agrupamento revelam motivação no desempenho das suas funções. A direcção tem uma acção empenhada na mobilização dos elementos da comunidade educativa para o cumprimento das suas tarefas e para a resolução dos problemas. As relações interpessoais são positivas e facilitadoras do apoio e da integração dos diferentes profissionais, alicerçadas na motivação, no empenho e na dedicação de docentes e não docentes. As lideranças intermédias desempenham um papel importante na integração dos seus pares e fomentam uma cultura de responsabilização. O absentismo do pessoal docente e não docente é reduzido, sendo as ausências colmatadas através do plano de ocupação plena dos tempos escolares dos alunos e da rotatividade de funções entre os elementos do pessoal não docente.

O Conselho Geral, que conta com a participação de elementos das juntas de freguesia e do Presidente da Câmara de Alenquer, dá um contributo positivo e demonstra disponibilidade e empenho na consolidação do Agrupamento como unidade de gestão, significativa e com identidade própria, mas não aprofunda o debate sobre questões nucleares da organização.

4.3 Abertura à inovação

O Agrupamento revela abertura a iniciativas inovadoras e, neste sentido, a direcção tem vindo a investir na rentabilização progressiva dos recursos existentes com o apoio dos profissionais e dos encarregados de educação, sendo de destacar o projecto destinado a beneficiar os espaços de aprendizagem e de recreio na Escola Básica do 1.º ciclo de Olhalvo.

No que diz respeito às Tecnologias de Informação e Comunicação, dispõe de uma página na *internet*, da Plataforma *Moodle* e do Sistema integrado de Comunicação nos Agrupamentos de Escolas, que, não estando plenamente aproveitados, representam uma mais-valia para a agilização da comunicação e desenvolvimento organizacional. Do mesmo modo, os docentes utilizam tanto quanto possível os quadros interactivos móveis, nas escolas do 1.º ciclo. É de destacar, ainda, a dinamização de diversas actividades no âmbito da Ciência, como o Laboratório Aberto, com o objectivo contribuir para o desenvolvimento de uma forma nova de aprender.

4.4 Parcerias, protocolos e projectos

Existe abertura e ligação à comunidade para o estabelecimento de parcerias e celebração de protocolos, como forma de enriquecimento das aprendizagens e da resolução dos problemas do Agrupamento.

A interacção com o meio local abrange instituições, tais como, a Guarda Nacional Republicana e os Bombeiros Voluntários, no âmbito da segurança. Na área da saúde escolar, o Centro de Saúde e o serviço de apoio psicológico “o Cuidador” são parceiros relevantes. A Comissão de Protecção de Crianças e Jovens e a Santa Casa da Misericórdia da Merceana colaboram no apoio e acompanhamento de alunos em situações de risco, bem como de jovens que frequentam os percursos curriculares alternativos. É de salientar, ainda, a ligação mantida com a Autarquia, nomeadamente, na disponibilização de recursos materiais, logísticos e de técnicos especializados. Destaca-se também a parceria estabelecida com o Centro de Recursos para a Inclusão da Cooperativa de Educação e Reabilitação de Cidadãos Inadaptados Flor da Vida, cujas técnicas apoiam as crianças que frequentam a Unidade de Apoio Especializado para a Educação a Alunos com Multideficiência, entre outros alunos.

De forma a melhorar o serviço educativo, o Agrupamento está igualmente envolvido em diversos projectos nacionais, como o Eco-Escolas, o Plano Nacional de Leitura, o Plano da Matemática II, a Rede de Bibliotecas Escolares, o Projecto de Educação para a Saúde e o Desporto Escolar.

5. Capacidade de auto-regulação e melhoria do Agrupamento

5.1 Auto-avaliação

A auto-avaliação tem sido uma prática desenvolvida pelos diferentes profissionais, desde a constituição do Agrupamento em 2007-2008 e melhor conseguida no último ano. Porém, a consolidação do projecto de auto-avaliação, enquanto instrumento de gestão do progresso do Agrupamento, numa perspectiva sistematizadora e articulada das diferentes práticas auto-avaliativas, não é ainda uma realidade.

Estão construídos alguns planos de acção de melhoria, como consequência da reflexão efectuada, que apesar de não permitirem ciclos de auto-avaliação regulares, definidos e bem planeados já têm algum impacto na organização do Agrupamento. São exemplo disso a identificação de actividades promotoras de articulação entre ciclos a realizar por diferentes equipas de trabalho e o desenvolvimento dos projectos curriculares das turmas de percursos curriculares alternativos.

O trabalho de autoquestionamento na área-chave *resultados educativos* tem conduzido à tomada de decisão no processo de ensino e de aprendizagem com impacto na educação pré-escolar e no 1.º ciclo e em áreas diferenciadas, como a prevenção do abandono escolar e o desenvolvimento cívico. Estas acções de auto-avaliação reflectem intencionalidade, apesar de não estarem estabelecidas as formas de acompanhamento e avaliação das medidas de melhoria já implementadas, no sentido de permitir o seu desenvolvimento numa perspectiva estratégica, focada e progressiva.

5.2 Sustentabilidade do progresso

Melhorar a imagem do Agrupamento na comunidade e promover a articulação entre os diferentes ciclos, bem como a decisão de realizar um diagnóstico organizacional consubstanciado na aplicação de questionários à comunidade educativa levou a optar pelo modelo Estrutura Comum de Avaliação (CAF-*Common Assessment Framework*) e consequente constituição da equipa de auto-avaliação. Esta é uma tarefa que obriga a uma recolha de dados extensa, o que compromete a necessidade de dar uma resposta rápida e adequada ao trabalho a desenvolver e às mudanças inerentes ao Agrupamento, tendo em conta a informação já disponível, como ponto de partida da melhoria, nomeadamente as dificuldades sentidas e os respectivos objectivos elencados no Projecto Educativo.

O trabalho realizado e a atenção demonstrada, no sentido de integrar o processo de auto-avaliação como prática intrínseca da vida do Agrupamento, associado a uma liderança determinada do Director, ao empenho dos diferentes profissionais e do Conselho Geral, em estreita relação com a comunidade envolvente, são indicadores de que a auto-avaliação será orientada para o desenvolvimento, de modo a permitir maior sustentabilidade da acção e do progresso.

V – CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste capítulo, apresenta-se uma selecção dos atributos do **Agrupamento de Escolas Visconde de Chancelheiros** (pontos fortes e fracos) e das condições de desenvolvimento da sua actividade (oportunidades e constrangimentos). A equipa de avaliação externa entende que esta selecção identifica os aspectos estratégicos que caracterizam o agrupamento e define as áreas onde devem incidir os seus esforços de melhoria.

Entende-se aqui por:

- **Pontos fortes** – atributos da organização que ajudam a alcançar os seus objectivos;
- **Pontos fracos** – atributos da organização que prejudicam o cumprimento dos seus objectivos;
- **Oportunidades** – condições ou possibilidades externas à organização que poderão favorecer o cumprimento dos seus objectivos;
- **Constrangimentos** – condições ou possibilidades externas à organização que poderão ameaçar o cumprimento dos seus objectivos.

Os tópicos aqui identificados foram objecto de uma abordagem mais detalhada ao longo deste relatório.

Pontos fortes

- Trabalho desenvolvido pelas equipas pedagógicas das turmas de percursos curriculares alternativos na motivação dos alunos e na procura de maior sucesso escolar;
- Impacto positivo das medidas utilizadas na prevenção do abandono escolar;
- Participação e responsabilização dos alunos em actividades promotoras do desenvolvimento da cidadania e da solidariedade;
- Inexistência de situações graves de indisciplina e bom relacionamento dos elementos da comunidade escolar, com reflexos positivos no clima educativo;
- Articulação e trabalho desenvolvido pelos profissionais da Unidade de Apoio Especializado para a Educação a Alunos com Multideficiência, dando resposta de qualidade a alunos com problemáticas mais complexas;
- Oferta de actividades diversificadas, demonstrativas do trabalho em equipa dos profissionais, que potenciam as aprendizagens em áreas variadas, conducentes a uma efectiva formação integral dos alunos;
- Liderança e estratégia do Director para o reforço do trabalho colaborativo abrangendo todos os níveis de educação e de ensino, tendo em vista a melhoria da prestação do serviço educativo e da imagem do Agrupamento na comunidade;
- Relações interpessoais positivas e facilitadoras do apoio e integração dos diferentes profissionais, alicerçadas na motivação, no empenho e na dedicação de docentes e não docentes;
- Abertura e ligação à comunidade para o estabelecimento de parcerias e celebração de protocolos, como forma de enriquecimento das aprendizagens e da resolução dos problemas.

Pontos fracos

- Dificuldade na identificação dos factores determinantes do menor sucesso, nos 2.º e 3.º ciclos, limitando a implementação de acções eficazes para melhoria dos resultados escolares;
- Incipiente articulação que garanta a sequencialidade na gestão do currículo entre ciclos e ao longo destes, com enfoque no desenvolvimento de competências;
- Pouca expressão das práticas de diferenciação pedagógica, em sala de aula, sobretudo nos 2.º e 3.º ciclos, como contributo para a melhoria do processo de ensino e de aprendizagem;
- Inexistência de indicadores avaliáveis, que facilitem a operacionalização dos objectivos enunciados no Projecto Educativo do Agrupamento e que possibilitem a sua avaliação;
- Dificuldade na criação de uma associação de pais, tendo em vista a concertação de esforços na resolução de problemas e a mobilização para a qualidade e excelência;
- Falta de consolidação do projecto de auto-avaliação, enquanto instrumento de gestão do progresso do Agrupamento, numa perspectiva sistematizadora e articulada das diferentes práticas auto-avaliativas.

Oportunidades

- Rentabilização da experiência adquirida com o funcionamento das diferentes unidades educativas, enquanto agrupamento horizontal, em termos da contextualização do currículo e da partilha de boas práticas pedagógicas;
- Cooperação dos diferentes agrupamentos do concelho de Alenquer, potenciando a elaboração de um Projecto Educativo Municipal, a fim de facilitar a congregação de esforços e recursos e a adequação das políticas locais às necessidades da comunidade educativa.

Constrangimentos

- Degradação de alguns equipamentos e escassez de espaços, tornando-os pouco aprazíveis e motivadores para as aprendizagens;
- Inexistência de um pavilhão gímnodesportivo na Escola-Sede, que sirva adequadamente as necessidades dos alunos, no que respeita à prática da actividade física e do desporto;
- Inexistência de acesso à *internet* nos jardins-de-infância e material informático obsoleto nas escolas básicas do 1.º ciclo, limitando a utilização das tecnologias de informação e comunicação nestes níveis de educação e de ensino;
- Insuficiências na rede de transportes escolares o que, aliado à dispersão geográfica das unidades educativas, dificulta a deslocação dos alunos, sobretudo no âmbito de actividades conjuntas.

A Equipa de Avaliação Externa:

João Nunes, Maria Antónia Barreto, Rosa Micaelo