

# AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

Agrupamento de Escolas  
de Ourém

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
<b>Escola Básica e Secundária de Ourém</b>			•	•	•
Escola Básica Beato Nuno, Fátima, Ourém	•	•			
Escola Básica da Cova da Iria, Ourém	•	•			
Escola Básica da Moita Redonda, Ourém		•			
Escola Básica de Boleiros, Ourém		•			
Escola Básica de Cercal, Ourém	•	•			
Escola Básica de Fontainhas da Serra, Ourém		•			
Escola Básica de Freixianda, Ourém	•	•	•	•	
Escola Básica de Gondemaria, Ourém	•	•			
Escola Básica de Matas, Ourém	•	•			
Escola Básica de Maxieira, Ourém		•			
Escola Básica de Vale Travesso, Ourém		•			
Escola Básica do Bairro, Ourém		•			
Escola Básica do Olival, Ourém	•	•			
Escola Básica do Pinheiro, Ourém	•	•			
Jardim de Infância de Boleiros - Maxieira, Ourém	•				
Jardim de Infância do Bairro, Ourém	•				

# 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 de Ourém, realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada entre 30 de janeiro e 2 de fevereiro 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 de Freixianda, Beato Nuno e do Pinheiro, as três com educação pré-escolar.

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

## ESCALA DE AVALIAÇÃO

### Níveis de classificação dos três domínios

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

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

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

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

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

O relatório do Agrupamento apresentado no âmbito da Avaliação Externa das Escolas 2016-2017 está disponível na [página da IGEC](#).

## 2 – CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas de Ourém, constituído em 2012, resulta da agregação do anterior agrupamento de escolas com a mesma denominação com o então Agrupamento de Escolas de Freixianda, avaliados no âmbito do primeiro ciclo de avaliação externa das escolas em 2010 e 2011, respetivamente. Integra 17 estabelecimentos de educação e ensino e está sediado na Escola Básica e Secundária de Ourém. Oferece a educação pré-escolar, os três ciclos do ensino básico e o ensino secundário.

No presente ano letivo, a população escolar totaliza 2458 crianças e alunos: 436 da educação pré-escolar (21 grupos); 862 do 1.º ciclo do ensino básico (44 turmas); 196 do 2.º ciclo (10 turmas); 317 do 3.º ciclo (16 turmas); 24 de um curso vocacional (uma turma); 17 de um curso de educação e formação (uma turma); 365 dos cursos científico-humanísticos do ensino secundário (14 turmas); 221 dos cursos profissionais (nove turmas); 20 de um curso de educação e formação de adultos (uma turma). De referir que o Agrupamento oferece o ensino especializado da música em regime articulado, nos 2.º e 3.º ciclos e que nas instalações da escola-sede funciona um Centro Qualifica. Existem, ainda, duas unidades de apoio especializado para a educação de alunos com multideficiência e surdocegueira congénita e uma unidade de ensino estruturado para a educação de alunos com perturbações do espetro do autismo.

No que respeita aos dados relativos ao contexto sociocultural dos alunos, 4% são estrangeiros e 79% não beneficiam de auxílios económicos da Ação Social Escolar; possuem computador e ligação à internet, 63% dos alunos do ensino básico e 40% dos do ensino secundário. Quanto às habilitações académicas, 15% dos pais e das mães dos alunos do ensino básico e 8% dos do ensino secundário detêm formação superior. No que respeita à sua ocupação profissional, 18% no ensino básico e 16% no secundário exercem atividades de nível superior e intermédio. Em termos de recursos humanos, o Agrupamento conta com 235 docentes, dos quais 86% pertencem aos quadros, o que evidencia uma elevada estabilidade profissional, e com 108 não docentes, sendo que apenas um tem menos de 10 anos de serviço.

De acordo com os dados disponibilizados pela Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência, relativos ao ano letivo de 2014-2015, quando comparado com as outras escolas públicas, o Agrupamento apresenta variáveis de contexto bastante favoráveis, na generalidade dos indicadores. Salientam-se a idade média dos alunos, a percentagem dos que não beneficiam dos auxílios económicos da Ação Social Escolar (exceto no 6.º ano de escolaridade), a média de alunos por turma, a média do número de anos da habilitação das mães e a percentagem de docentes do quadro (exceto no 1.º ciclo).

## 3 – AVALIAÇÃO POR DOMÍNIO

Considerando os campos de análise dos três domínios do quadro de referência da avaliação externa e tendo por base as entrevistas e a análise documental e estatística realizada, a equipa de avaliação formula as seguintes apreciações:

### 3.1 – RESULTADOS

#### *RESULTADOS ACADÉMICOS*

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 que suportam a informação transmitida aos pais e encarregados de educação. No entanto, os procedimentos avaliativos implementados não evidenciam o carácter globalizante das aprendizagens nem a natureza formativa da avaliação, como é

preconizado para este nível de educação. Da mesma forma, não estão generalizadas práticas que revelem implicações significativas da avaliação no planeamento e na ação educativa.

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), evidencia que, no ensino básico, os alunos do 6.º e do 9.º ano de escolaridade são os que apresentam resultados mais consistentes. O desempenho dos do 4.º ano caracteriza-se por oscilações na taxa de conclusão e nas classificações obtidas nas provas de avaliação externa de português e alguma evolução nas de matemática. Naquele mesmo período, os piores resultados ocorrem no ensino secundário, sempre aquém dos valores esperados em matemática, tal como em português e em história, em 2012-2013 e 2014-2015. Quanto à taxa de conclusão do 12.º ano, apesar da significativa melhoria do primeiro para o segundo ano do triénio, decresce em 2014-2015.

As taxas de conclusão do 6.º ano são as únicas que se posicionam sempre acima dos valores esperados entre 2012-2013 e 2014-2015. No 9.º ano, aquele indicador, acima do esperado no primeiro ano do triénio e inicialmente com um diferencial significativo entre o observado e o esperado, foi decrescendo, ficando em linha com o valor esperado em 2014-2015. No 4.º ano, apesar da melhoria registada em 2013-2014 face ao ano anterior, aquela taxa situa-se aquém do esperado no último ano em análise. Da mesma forma, o 12.º ano apresenta oscilações, posicionando-se em linha com o esperado em 2014-2015.

No que respeita às provas de avaliação externa de português, os melhores resultados acontecem no 6.º e no 9.º ano, situando-se sempre acima do esperado no decurso do triénio. O 4.º e o 12.º ano registam as oscilações mais significativas nos resultados destas provas, ficando, respetivamente, em linha e aquém do esperado em 2014-2015. Na avaliação externa de matemática, é no último ano do triénio em análise que os alunos do ensino básico apresentam melhores resultados, acima do esperado em todos os anos terminais de ciclo. No entanto, no 12.º ano ficam aquém do esperado. Também no exame de história deste ano de escolaridade, os desempenhos ficam aquém do esperado em 2014-2015.

Em síntese, os resultados académicos no decurso do triénio 2012-2013 a 2014-2015 apresentam alguma inconsistência, o que indicia a existência de fragilidades ao nível dos processos de ensino e de aprendizagem, designadamente em termos de adequação às especificidades e necessidades da generalidade dos alunos. Considerando que o Agrupamento apresenta variáveis de contexto bastante favoráveis e que os resultados se situam, genericamente, em linha com os valores esperados, há ainda um trabalho a desenvolver, em ordem à melhoria do desempenho dos alunos, tal como é reconhecido pelos responsáveis e evidente nas ações de melhoria implementadas.

No que diz respeito ao curso vocacional concluído em 2015-2016, a taxa de sucesso foi de 86%, o que revela alguma eficácia desta resposta. Quanto aos cursos profissionais, cujos ciclos de formação ocorreram entre 2011-2012 e 2014-2015, observam-se taxas de conclusão entre 21% e 90%. Os melhores resultados ocorreram nos de Técnico Auxiliar de Saúde (90%), Técnico de Serviços Jurídicos (75%) e Técnico de Apoio à Gestão Desportiva (67%), sendo também estes os cursos que registam taxas de empregabilidade mais elevadas.

Em termos de qualidade do sucesso, os dados recolhidos pelo Agrupamento nos dois últimos anos letivos permitem concluir que se registam melhores desempenhos no 2.º ciclo e nos cursos científico-humanísticos, do que no 3.º ciclo. A análise dos resultados académicos é realizada pelas diferentes estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica que identificam, como causas explicativas para o menor sucesso em algumas disciplinas e anos de escolaridade, sobretudo os fatores contextuais e o desinteresse de alunos e famílias pela escola. 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.

Embora não tenham ocorrido casos de abandono escolar nos anos letivos de 2013-2014 a 2015-2016, o que se sublinha, registam-se elevados níveis de desistência nos cursos profissionais, facto que mereceu

já a atenção dos responsáveis, com a criação de uma época especial para recuperação de módulos em atraso.

### *RESULTADOS SOCIAIS*

O projeto educativo em vigor preconiza o *desenvolvimento integral do aluno* como um dos eixos prioritários de intervenção, dando continuidade aos objetivos já anteriormente definidos de promoção de uma cidadania ativa e de atitudes e valores. Dinamizam-se projetos transversais a todos os níveis de educação e ensino, no âmbito dos programas de Educação para a Saúde (celebração, entre outros, dos dias da Alimentação, da Não Violência e da Paz nas Escolas, da Diabetes, do Não Fumador) e Eco-Escolas (ações sobre poluição dos recursos hídricos ou o ciclo da água, recolha de materiais diversos para reciclagem ou participação em concursos e elaboração de trabalhos de pesquisa), o que promove hábitos de vida saudáveis e a responsabilização pela preservação do meio ambiente. De assinalar, igualmente, a concretização de ações de cariz social (recolha de roupas, alimentos e material escolar e os projetos *Dez Milhões de Estrelas*, *Lan Party Solidária* e *Feira Solidária*, por exemplo).

Têm vindo a ser concretizadas ações de forma a colmatar o ponto fraco identificado numa das avaliações externas anteriores, o “Menor envolvimento dos alunos na elaboração dos documentos estruturantes e na sua auscultação e corresponsabilização nas decisões que lhes dizem respeito”. 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. O desenvolvimento de competências no âmbito da participação cívica resulta, também, da adesão ao projeto Parlamento dos Jovens. De referir o apadrinhamento dos alunos do 5.º ano de escolaridade pelos do ensino secundário, iniciativa que contribui para uma melhor integração dos mais novos. Por outro lado, a associação de estudantes tem um plano de atividades abrangente, prevendo ações solidárias, culturais e recreativas e a participação ativa e responsável dos alunos. Assinalam-se, pois, progressos neste âmbito.

O Desporto Escolar, com a oferta de um vasto número de modalidades, concorre de forma muito significativa para a aquisição, por parte dos alunos, de regras de convivência e de trabalho em equipa, para a sua corresponsabilização e para o desenvolvimento de competências sociais, unindo-os em torno dos sucessos do grupo.

O ambiente calmo e disciplinado, propício aos processos de ensino e de aprendizagem, foi um ponto forte assinalado nos dois relatórios de avaliação externa anteriores. Contudo, os comportamentos desadequados foram posteriormente identificados pelo Agrupamento como uma das situações problemáticas, pelo que uma das ações previstas no *plano de melhoria 2014-2016* foi o *combate à indisciplina em meio escolar*. A realização de formação para docentes e não docentes neste domínio e a criação do *Gabinete de Intervenção Disciplinar*, com o objetivo de receber os alunos a quem era aplicada a medida de ordem de saída de sala de aula, foram estratégias adotadas no âmbito daquele plano.

Ainda que os alunos reconheçam conhecer as regras de comportamento que devem cumprir, a não aferição de critérios e procedimentos entre os docentes tem dificultado uma ação mais concertada em torno das situações de indisciplina. Efetivamente, e apesar das estratégias delineadas, o número de ocorrências disciplinares e, conseqüentemente, de medidas corretivas ou sancionatórias aplicadas não diminuiu, pelo que esta é uma área a carecer de melhoria.

O Agrupamento conhece o percurso académico ou profissional dos alunos após a conclusão dos seus estudos. Recolhe dados relativos à empregabilidade ou ao ingresso no ensino superior, o que permite aferir o impacto da sua ação.

### RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE

Os dados relativos à aplicação de questionários, no âmbito da presente avaliação externa, revelam, 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 pais e encarregados de educação destacam a boa comunicação entre o jardim de infância ou a escola e as famílias, nomeadamente através do diretor de turma. Entre os docentes e não docentes, predomina a concordância com a abertura da escola ao exterior. Os índices de satisfação mais baixos referem-se à pouca qualidade do serviço de almoço e à não utilização dos computadores em sala de aula.

Os sucessos das crianças e dos alunos são valorizados com a exposição de trabalhos no espaço escolar e também na comunidade. O reconhecimento dos melhores desempenhos académicos, cívicos e desportivos é efetuado em vários momentos e através de diferentes atividades, nomeadamente a atribuição de prémios em diversos concursos e projetos em que participam e a homenagem que lhes é, publicamente, prestada. O Agrupamento dá também visibilidade ao sucesso alcançado pelos alunos através do *quadro de mérito*, que distingue aqueles que obtêm melhores resultados académicos, bem como com a entrega de certificados em cerimónia pública. Da mesma forma, o *Festival de Talentos* e a participação em diversas apresentações de peças de teatro, nomeadamente no CENOURÉM (Festival de Teatro Amador de Ourém), concorrem para o reconhecimento dos bons desempenhos.

É também evidente a abertura e o contributo do Agrupamento para o desenvolvimento da comunidade envolvente, com a realização de atividades em instituições de cariz social (visitas aos lares de terceira idade, por exemplo) e a participação em projetos concelhios, como o Fórum Estudante – Ourém ou o Projeto Sophia de Mello Breyner.

As entidades locais que cooperam com o Agrupamento nas respostas educativas disponibilizadas a crianças, alunos e famílias, e as empresas onde se realiza a formação em contexto de trabalho dos cursos profissionais, por exemplo, têm uma ação muito positiva ao proporcionarem uma diversidade de experiências que contribuem para a melhoria da qualidade do serviço educativo prestado.

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

## 3.2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

### PLANEAMENTO E ARTICULAÇÃO

A melhoria e o desenvolvimento, respetivamente, da articulação horizontal e de processos de gestão vertical do currículo entre níveis de educação e ensino surgem como objetivos a atingir no projeto educativo vigente (2016-2019), o que revela que estas fragilidades, sublinhadas nas anteriores avaliações externas e definidas como metas no projeto educativo precedente, continuam por superar.

Com efeito, ainda que o conceito seja, recorrentemente, referido pelos docentes, cinge-se à realização de atividades conjuntas que envolvem crianças da educação pré-escolar e alunos do 1.º ciclo, a visitas dos alunos do 4.º ano à escola-sede no âmbito dos projetos *Descobrir* e *Descobrir a Escola dos Crescidos* e à transmissão de informação sobre os percursos escolares e as características de crianças e alunos na transição de níveis de educação e ensino. Apesar destes processos se revelarem fundamentais para a melhor integração no ciclo de ensino subsequente, não pressupõem um trabalho conjunto de gestão e de articulação curriculares com intencionalidades específicas, nem incorporam a sequencialidade das aprendizagens essenciais definidas no currículo nacional, com vista à respetiva progressão e ampliação, no quadro da unidade organizativa e pedagógica do Agrupamento. Assim, a análise e a gestão do

currículo, de modo intencional e estratégico, perspetivando a realização de aprendizagens e o desenvolvimento de capacidades, da educação pré-escolar ao ensino secundário, são processos que carecem de aprofundamento, generalização e sistematicidade, de forma a tornar mais consistente, e eficaz, o trabalho a desenvolver em termos de gestão vertical do currículo.

No que à articulação horizontal diz respeito, a situação é idêntica. Apesar de determinadas atividades constantes do plano anual fomentarem a contextualização do currículo e a abertura ao meio e de os planos de trabalho de turma consignarem um item dedicado à *articulação interdisciplinar*, nos casos em que esta articulação é, pretensamente, promovida, não existe um planeamento conjunto das atividades e disciplinas envolvidas, com explicitação de estratégias, modalidades e instrumentos de avaliação a adotar, com vista a superar fragilidades identificadas e a gerar aprendizagens integradas e significativas decorrentes de uma efetiva interdisciplinaridade.

Os planos de trabalho de turma facultados e analisados, do 1.º ao 3.º ciclo, 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 nas aprendizagens de cada aluno. Com efeito, decorrentes das *maiores dificuldades reveladas pela turma* – em muitos casos apresentadas de modo vago e global, o que inviabiliza a conceção e implementação de estratégias adequadas com vista à respetiva superação – são assinaladas, de entre um conjunto padronizado de *medidas de intervenção educativa*, as que serão priorizadas. No entanto, na maioria dos planos, estas são exatamente as mesmas de período para período letivo, ainda que se vá registando, no âmbito da *avaliação dos problemas diagnosticados na turma*, que estes não vão sendo superados, chegando a não haver evidências de progressos dos alunos em anos letivos consecutivos.

Neste quadro, a conceção dos planos de trabalho de turma, enquanto instrumentos que contemplam, de forma intencional e orientadora, um conjunto organizado de ações para a concretização e desenvolvimento do currículo em função das especificidades das turmas, de modo a responder às necessidades de cada um e de todos os alunos, configura-se como um aspeto a carecer de aprofundamento e melhoria.

Relativamente à educação pré-escolar, não têm sido elaborados projetos curriculares de grupo, ainda que estes estejam consignados nas respetivas orientações curriculares como documentos que definem as estratégias de concretização e de desenvolvimento do currículo para a educação pré-escolar, visando adequá-las às especificidades de cada grupo.

A colaboração entre os docentes ocorre, na generalidade, informalmente, ou em reuniões de departamento curricular, de grupo de recrutamento e de ano de docência (conselho de docentes). Estas destinam-se, no global, a fornecer e ponderar informações e aspetos emanados do conselho pedagógico, a efetuar atividades de planeamento e balanço e à partilha de experiências e de materiais, não se centrando, de forma generalizada, na reflexão sobre as estratégias pedagógicas em sala de atividades/aula. Constata-se, assim, que há, ainda, trabalho a fazer no sentido de aprofundar e cimentar 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*

As atividades letivas são objeto de planificações que, na generalidade, são as que figuram nos manuais escolares adotados, estruturadas de acordo com a especificidade das disciplinas, não refletindo o modo como os docentes gerem o currículo para adequar e diferenciar as práticas educativas e de ensino às capacidades, estilos e ritmos de aprendizagem das crianças e alunos que integram os respetivos grupos/turmas, 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 específicos, designadamente para os que revelam mais dificuldades. De assinalar a implementação de iniciativas que concorrem para o mesmo objetivo, como, por exemplo, a criação da *sala de estudo* ou do *clube dos trabalhos escolares*, no âmbito dos 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 implementação 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 de ensino desenvolvidas com os alunos com necessidades educativas especiais de carácter permanente, 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. Para além dos projetos e clubes em que estes alunos participam, foram, por parte do departamento de educação especial, tomadas medidas, de carácter organizacional e pedagógico, para apoiar os restantes docentes destes alunos no sentido de promover a adequação das estratégias de ensino e de aprendizagem e das tarefas de avaliação. De sublinhar, também, o trabalho desenvolvido nas unidades de apoio especializado e de ensino estruturado, promotor do desenvolvimento da autonomia e de competências relacionadas com o quotidiano por parte dos alunos que as frequentam. São também de referir as iniciativas de sensibilização da comunidade escolar, para as temáticas da inclusão, e dos docentes, para algumas das problemáticas associadas aos alunos.

O acompanhamento da atividade letiva circunscreve-se ao balanço do cumprimento das planificações e à análise dos resultados escolares, em sede de departamento curricular, não estando instituídas práticas de observação de aulas nem qualquer outro mecanismo que, em sala de atividades/aula, e de forma generalizada e sistemática, possibilite a monitorização da eficácia das metodologias de educação e ensino utilizadas em termos de aprendizagens efetivas por parte de todas as crianças e alunos. De realçar, pela positiva, a existência de algumas iniciativas de observação de aulas, no âmbito do projeto *Apre(e)nder com Pares*. Contudo, estas são dispersas e circunscritas a um número reduzido de docentes.

Ainda que se registe alguma evolução face às anteriores avaliações externas, há ainda margem de progressão no que respeita ao aprofundamento do saber profissional conjunto, à reflexão e ao debate sobre a natureza e o fundamento da ação docente realizada e observada. A efetiva melhoria dos processos de ensinar para fazer aprender, decorrente deste processo, assim como a criação de condições que fomentem a assunção da responsabilidade coletiva do Agrupamento pela aprendizagem de todas as crianças e alunos, é uma área a investir.

São dinamizadas algumas iniciativas com vista ao incremento do espírito científico quer através de visitas de estudo quer com recurso a projetos dirigidos à educação pré-escolar e ao 1.º ciclo, respetivamente *Maleta da Ciência* e *Escolinha da Ciência*. Todavia, estas experiências carecem de articulação plena com as restantes áreas consignadas nas orientações curriculares/currículo, de forma a gerar aprendizagens significativas.

A valorização da dimensão artística está patente quer a nível curricular, através do ensino especializado da música em regime articulado, no 2.º e no 3.º ciclo, quer na oferta formativa e de enriquecimento do currículo, através de vários clubes, como os de *Artesanato*, *Música*, *Teatro*, *Cultura e Artes*, *Cerâmica* e *Mãos Criativas*.

Existem quatro bibliotecas integradas na Rede de Bibliotecas Escolares, dinamizadas por três docentes bibliotecárias, cuja ação se estende a todos os estabelecimentos de educação e ensino. Contudo, apesar de algumas iniciativas, pontuais, no âmbito da promoção da leitura, há trabalho a desenvolver 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.

O recurso às tecnologias de informação e comunicação, em sala de aula, tem subjacente, com frequência, a mera reprodução do manual escolar ou a exposição dos conteúdos programáticos, diluindo-se o papel do professor como promotor de atividades cognitivamente estimulantes e desafiadoras para os alunos. Os quadros interativos não conquistaram ainda as práticas docentes, afigurando-se a sua otimização uma oportunidade para incrementar as dinâmicas escolares. Há, assim, investimento a fazer neste campo, de modo a propiciar um maior envolvimento dos alunos na construção do seu próprio saber, tal como já havia sido assinalado numa das anteriores avaliações externas.

### *MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO ENSINO E DAS APRENDIZAGENS*

O acompanhamento das aprendizagens dos alunos assenta num conjunto diversificado de instrumentos: trabalhos individuais ou em grupo, portefólios, tarefas de pesquisa. Todavia, a classificação final decorre, fundamentalmente, dos testes sumativos, no respeito pelos critérios de avaliação específicos de cada disciplina para cada ciclo e ano de escolaridade, que são dados a conhecer aos alunos e aos encarregados de educação no início do ano letivo.

Ao nível da educação pré-escolar, a monitorização e avaliação da evolução das aprendizagens das crianças é feita numa perspetiva de avaliação formativa. Contudo, esta abordagem assume o carácter de uma avaliação normativa, uma vez que aquelas são situadas face a normas ou padrões previamente estabelecidos, em termos de aprendizagens previstas por grupo etário. Com efeito, importa intensificar práticas e encontrar mecanismos de monitorização que avaliem os progressos que cada criança vai fazendo para, em função dos mesmos, o educador ir ajustando o seu planeamento e intenções pedagógicas, de modo a estabelecer uma progressão que desafie cada uma delas. Neste sentido, a inexistência de projetos curriculares de grupo, enquanto suporte da intervenção do educador, prejudica a necessária interação entre o planeamento, a ação educativa e a avaliação.

A fiabilidade e a validade dos instrumentos de avaliação não são perspetivadas da mesma maneira por todos os docentes. As práticas colaborativas de construção de matrizes e de testes comuns diferem entre departamentos curriculares, grupos de recrutamento e anos de escolaridade, não se revestindo como um denominador comum. Por outro lado, a definição de critérios de correção específicos e a análise conjunta das respetivas grelhas são aspetos menos conseguidos, que importa intensificar, tornando-os mais abrangentes. A calibragem de testes e classificações, bem como a justiça e a equidade do processo avaliativo, apresenta margem para progressos no que respeita a rigor, objetividade e normalização.

Por sua vez, a avaliação do ensino e das aprendizagens carece de aprofundamento. Os materiais de planeamento analisados evidenciam que a avaliação formativa não é assumida como elemento imprescindível ao processo de fazer aprender todas as crianças e alunos, dificultando, assim, a monitorização interna da eficácia da ação educativa e do desenvolvimento e consecução do currículo. Revela-se, pois, fundamental assegurar a primazia da avaliação formativa, com informação de retorno aos alunos que, de forma construtiva, os ajude a identificar como melhorar os desempenhos e o sucesso, permitindo que o docente vá ajustando o seu planeamento, de modo a delinear estratégias e realizar práticas de ensino diferenciado, que desafiem e potenciem aprendizagens a cada um dos alunos, com vista à superação das dificuldades evidenciadas.

A avaliação do contributo das atividades constantes do plano anual que visam contribuir para o desenvolvimento do currículo apresenta, também, margem para progressão: por um lado, a *ficha de avaliação de atividades* que é utilizada, padronizada para todas elas, a preencher pela/s entidade/s organizadora/s não cumpre este objetivo; por outro lado, as planificações facultadas não preveem o(s) instrumento(s) de avaliação a utilizar no sentido de facultar informação rigorosa sobre o grau de consecução dos objetivos e metas a atingir por parte dos alunos intervenientes, inviabilizando, assim, a

este nível, a monitorização interna do currículo e o trabalho a realizar em consequência dos respetivos resultados.

As taxas globais de sucesso dos alunos que, no triénio 2013-2014 a 2015-2016, foram sujeitos a medidas de promoção do sucesso escolar, designadamente planos de acompanhamento pedagógico individual (respetivamente, 80,6%, 82%, 65,8%), *apoios pedagógicos acrescidos* (43%, 68,8%, 49,2%) e *tutorias* (100%, 75%, 71,4%), para além de não serem elevadas, revelam oscilações significativas. Estes resultados evidenciam que não existe no Agrupamento uma cultura de monitorização sistemática e consistente dos processos que permita, em tempo útil, conhecer a eficácia das medidas implementadas, fundamentando o repensar e reformular de estratégias, de forma a atingir, plenamente, os objetivos para os quais elas surgiram. Estes procedimentos inviabilizam a análise crítica da ação, no sentido de identificar fragilidades inerentes ao ofício de ensinar que, a serem diagnosticadas, mais facilmente seriam ultrapassadas. Há, pois, trabalho a fazer neste campo.

No âmbito da prevenção e da resolução dos casos de absentismo e de abandono escolar, destaca-se, pela positiva, a interação entre os elementos da direção, os coordenadores de estabelecimento, 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 de Ourém. O Agrupamento tem, também, diversificado e alargado a sua oferta formativa, procurando conciliar as preferências dos alunos com os recursos disponíveis e as necessidades locais, perspetivando a sua futura integração no mercado de trabalho.

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 **Prestação do serviço educativo**.

### 3.3 – LIDERANÇA E GESTÃO

#### *LIDERANÇA*

A elaboração do projeto educativo 2016-2019 surge para responder aos desafios que, com a agregação, se colocaram e colocam ao Agrupamento, desde logo o fomento do sentido de pertença e de identificação com a nova realidade. Expressa, de forma clara, a missão e os valores que norteiam o seu rumo, definindo metas quantificáveis e mensuráveis, assim como as medidas organizativas a implementar, superando, em parte, o ponto fraco assinalado numa das anteriores avaliações externas. Continua, contudo, a não estabelecer prioridades associadas a metas e calendarizações intermédias, nem contempla mecanismos que permitam a monitorização dos processos, de forma rigorosa e fiável, para que, no decurso do respetivo período de vigência, se possa ir fazendo a regulação sistemática do trabalho realizado, o que pode comprometer a identificação, atempada, de desvios e respetivas causas, e o efetivo cumprimento da sua função educativa.

O conselho geral desenvolve a sua atuação em sintonia com os restantes órgãos e estruturas e dentro do quadro de competências que lhe estão cometidas. No entanto, apresenta-se pouco pró-ativo no exercício pleno das mesmas, nomeadamente na produção de recomendações aos diferentes órgãos e no acompanhamento e avaliação da execução das ações e opções do Agrupamento.

A diretora desenvolve uma liderança baseada em princípios de proximidade e de abertura à comunidade, exercendo, fruto do trabalho que vem sendo realizado, uma ação facilitadora do bom ambiente educativo e das relações interpessoais positivas que, neste momento, existem. É reconhecida, de forma unânime, 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. A partilha de responsabilidades, bem como a reciprocidade e valorização dos contributos de cada um, constituem, também, características que guiam a sua ação. Estes atributos têm sido geradores de um ambiente de motivação, colaboração e mobilização dos diferentes trabalhadores.

O sentido de pertença e de identificação com o Agrupamento é fomentado com uma pluralidade de iniciativas que congregam a comunidade e que decorrem ao longo do ano letivo, como, entre outras, o *Sarau Cultural*, as *Conversas ao Serão* ou as *Jornadas Culturais*, que envolvem, ativamente, a generalidade dos intervenientes educativos. O desenvolvimento de um grande número de ações que potenciam a interação com as famílias, com maior incidência na educação pré-escolar e no 1.º ciclo, as várias iniciativas destinadas a toda a comunidade e a disponibilidade de atendimento manifestada pelos profissionais têm promovido o envolvimento crescente dos pais e encarregados de educação na vida escolar dos seus educandos. Salienta-se a abertura para uma participação, que é muito ativa, das cinco associações de pais, em colaboração estreita com a direção.

As lideranças intermédias são valorizadas e apoiadas no exercício das suas funções, no quadro das competências que lhes estão, legalmente, atribuídas. Apesar disso, é desigual o grau de empenho com que as concretizam, o que justifica o investimento no reforço da sua ação, nomeadamente no que respeita aos processos de supervisão e desenvolvimento profissional dos docentes que lideram.

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 Ourém, as diversas 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 tem dos profissionais que trabalham no Agrupamento. Relativamente aos não docentes, que integram, na totalidade, os quadros do Município de Ourém, 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 explicitados nos documentos estruturantes. Apesar da continuidade ser o principal critério para aquela formação, a participação de docentes do nível de educação/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 das equipas pedagógicas e das direções de turma, dentro de cada ciclo, o que facilita a integração de crianças e alunos e a interação com as famílias.

A elaboração do plano de formação para docentes e não docentes decorre do levantamento das necessidades por estes identificadas. São organizados, anualmente, em parceria com o Centro de Formação “Os Templários”, planos de formação que incluem temáticas consentâneas com algumas das fragilidades diagnosticadas e outras sentidas como necessárias para a melhoria e gestão do Agrupamento. De sublinhar o testemunho muito positivo dos trabalhadores relativamente à oportunidade e mais-valia das formações facultadas em termos do seu desenvolvimento profissional. Contudo, com exceção do departamento de educação especial, a dinamização de ações entre pares não tem sido uma prática habitual.

De realçar o trabalho que tem vindo a ser concretizado no apetrechamento dos espaços com meios de comunicação digitais diversificados para melhorar a eficácia dos circuitos de comunicação, em combinação com os recursos tradicionais, numa lógica de agilizar a comunicação interna e externa. A página da internet do Agrupamento foi totalmente remodelada e disponibiliza os documentos estruturantes, bem como um conjunto de informações relevantes sobre a sua organização e funcionamento. Divulga ainda, regularmente, as principais atividades, o que concorre para manter bem informada a comunidade educativa. Através dela é ainda possível aceder ao programa de gestão escolar, que fornece aos pais e encarregados de educação informação atualizada sobre a vida dos respetivos educandos na escola.

#### *AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA*

A autoavaliação, que havia sido indicada como ponto fraco nas avaliações externas das unidades orgânicas que deram origem ao atual Agrupamento, evidencia uma evolução significativa. Estão instituídas práticas de recolha de dados, assim como a elaboração de relatórios do trabalho desenvolvido por parte dos diferentes órgãos e estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica. Tais procedimentos incidem nos resultados académicos, no cumprimento das atividades previstas no plano anual, no trabalho realizado ao nível dos departamentos curriculares, da direção de turma, das bibliotecas escolares e do *Gabinete de Intervenção Disciplinar*, entre outros.

A partir da análise destes relatórios, das atas elaboradas em sede das estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, dos resultados do *plano de melhoria 2014-2016*, do tratamento dos dados recolhidos através de questionários aplicados à comunidade educativa e dos relatórios de avaliação externa anteriores, a equipa de autoavaliação elaborou um diagnóstico organizacional bastante completo e que serviu de fundamento ao projeto educativo e ao plano de ação estratégica elaborado no âmbito do Programa Nacional de Promoção do Sucesso Escolar. As áreas priorizadas são coerentes com a autoavaliação efetuada e focalizam-se nos aspetos essenciais do funcionamento do Agrupamento – *resultados académicos e sociais, liderança e gestão e prestação do serviço educativo*. Os procedimentos de autoavaliação e seus resultados têm sido divulgados no âmbito de reuniões e os respetivos relatórios estão disponíveis no portal da internet.

Contudo, não se encontram explicitados os aspetos fulcrais inerentes à área da prestação do serviço educativo, designadamente os que se prendem com a melhoria do trabalho em sala de aula. Como tal, estes não são passíveis de serem avaliados nem, em consequência, conduzem à definição de ações, objetivas e monitorizáveis, com vista à superação das fragilidades identificadas. Por outro lado, o facto de não existir uma cultura de planeamento estratégico, com definição de metas intermédias e mecanismos de monitorização eficazes para, em caso de necessidade, se repensarem e reformularem estratégias e opções no decurso dos processos, compromete a sustentabilidade do progresso, especialmente no que respeita à qualidade do ensino e das aprendizagens e ao sucesso.

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:

- A participação dos alunos, nomeadamente, nas assembleias de turma e nas reuniões de delegados e subdelegados com a diretora, bem como em atividades dinamizadas pela associação de estudantes, o que promove o seu envolvimento e corresponsabilização na vida da escola;

- A diversidade de iniciativas destinadas a valorizar os sucessos e as potencialidades das crianças e dos alunos, promotora do desenvolvimento da sua autoestima;
- O 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;
- A motivação e mobilização evidenciadas pela generalidade dos trabalhadores, geradoras de um clima educativo e de um relacionamento interpessoal, globalmente, positivos;
- A determinação e o 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.

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

- Identificação objetiva das causas explicativas do sucesso e do insucesso dos alunos que sustente a definição de planos de ação eficazes, que garantam a monitorização sistemática e consistente das medidas implementadas;
- Definição de uma estratégia concertada de melhoria dos comportamentos que comprometa todos os envolvidos e tenha impactos na criação de ambientes propícios às aprendizagens e no sucesso escolar;
- 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;
- Generalização e reforço 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 das suas aprendizagens 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;
- Incremento de práticas de avaliação formativa que possibilitem a adequação e a eficácia dos processos de ensino implementados por cada docente, diagnosticando, atempadamente, as reais necessidades dos alunos, de modo a permitir a respetiva superação e a refletir-se favoravelmente nos seus desempenhos em termos de avaliação sumativa;
- Conceção e desenvolvimento de um processo de autoavaliação centrado na área da prestação do serviço educativo com impactos efetivos na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos.

13-03-2017

A Equipa de Avaliação Externa: Fátima Galveias, Manuela Rocha e Marisa Janino Nunes

**Concordo.**

À consideração do Senhor Inspetor-Geral da  
Educação e Ciência, para homologação.

A Chefe de Equipa Multidisciplinar da Área  
Territorial de Inspeção do Sul

*Maria Filomena Aldeias*

*2017-06-26*

**Homologo.**

**O Inspetor-Geral da Educação e Ciência**

Por delegação de competências do Senhor Ministro da Educação  
nos termos do Despacho n.º 5477/2016, publicado no D.R. n.º 79,  
Série II, de 22 de abril de 2016