

# AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

Agrupamento de Escolas

Josefa de Óbidos

ÓBIDOS

2014  
2015

Área Territorial de Inspeção  
do Sul

## CONSTITUIÇÃO DO AGRUPAMENTO

### Jardins de Infância e Escolas

	EPE	1.º CEB	2.º CEB	3.º CEB	ES
<b>Escola Básica e Secundária Josefa de Óbidos, Óbidos</b>				•	•
Jardim de Infância da Gracieira, Óbidos	•				
Jardim de Infância de A-dos-Negros, Óbidos	•				
Jardim de Infância de Amoreira, Óbidos	•				
Jardim de Infância de Gaeiras, Óbidos	•				
Jardim de Infância do Arelho, Óbidos	•				
Jardim de Infância de A-da-Gorda, Óbidos	•				
Jardim de Infância de Óbidos	•				
Jardim de Infância de Olho Marinho, Óbidos	•				
Jardim de Infância da Usseira, Óbidos	•				
Jardim de Infância do Vau, Óbidos	•				
Escola Básica do Furadouro, Óbidos		•	•		
Escola Básica do Alvito, Óbidos		•	•		
Escola Básica de Óbidos, Óbidos		•	•		

## 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 Josefa de Óbidos – Óbidos](#), realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada entre 11 e 14 de maio de 2015. As conclusões decorrem da análise dos documentos fundamentais do Agrupamento, em especial da sua autoavaliação, dos indicadores de sucesso académico dos alunos, das respostas aos questionários de satisfação da comunidade e da realização de entrevistas.

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

A equipa de avaliação externa visitou a Escola Básica e Secundária Josefa de Óbidos, sede do Agrupamento, bem como o Jardim de Infância do Arelho e as escolas básicas de Óbidos (complexo escolar dos Arcos) e do Furadouro (complexo escolar do Furadouro).

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

### ESCALA DE AVALIAÇÃO

#### Níveis de classificação dos três domínios

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

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

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

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

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

O relatório do Agrupamento e o eventual contraditório apresentado(s) no âmbito da **Avaliação Externa das Escolas 2014-2015** serão disponibilizados na [página da IGEC](#).

## 2 – CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas Josefa de Óbidos, criado em setembro de 2004, situa-se no concelho de Óbidos. Além da escola-sede, é ainda constituído por três escolas básicas (localmente designadas por *complexos escolares* e que resultaram da intervenção da Câmara Municipal de Óbidos, entre 2008 e 2010) e dez jardins de infância. Foi avaliado em novembro de 2009, no âmbito da avaliação externa das escolas.

No presente ano letivo, a população escolar totaliza 1534 crianças e alunos: 239 da educação pré-escolar (12 grupos); 458 do 1.º ciclo do ensino básico (21 turmas); 243 do 2.º ciclo (13 turmas); 308 do 3.º ciclo (12 turmas); 125 nos cursos científico-humanísticos do ensino secundário (cinco turmas) e 49 nos cursos profissionais (quatro turmas). Acrescem ainda, 45 alunos dos cursos vocacionais (duas turmas), nos 2.º e 3.º ciclos. Em regime noturno, 67 alunos (uma turma de nível básico – tipo 1 e duas turmas de nível secundário – tipo 1) frequentam cursos de educação e formação de adultos. A escola-sede integra uma unidade de apoio especializado para a educação a alunos com multideficiência e surdocegueira congénita.

Considerando a diversidade cultural dos alunos, constata-se que 41 (3%) são de nacionalidade estrangeira, oriundos de 13 países diferentes, em que a Suíça assume maior preponderância. Relativamente à ação social escolar, na globalidade, 60% não beneficiam de auxílios económicos, registando-se, no entanto, variações assinaláveis nos diferentes anos de escolaridade. Possuem computador e internet 69%, no ensino básico e 80%, no secundário. Atendendo às habilitações académicas dos pais e das mães dos alunos do ensino básico e do ensino secundário, observa-se que 19% e 12%, respetivamente, detêm formação secundária e 11% e 4% formação superior. No que se refere às atividades profissionais que desenvolvem, 14% e 13%, respetivamente, desempenham funções de nível superior e intermédio.

Dos 140 professores que trabalham no Agrupamento, 74% pertencem aos quadros e 84% lecionam há 10 ou mais anos. O pessoal não docente é constituído por 73 trabalhadores, sendo 62 assistentes operacionais, um encarregado operacional, uma chefe de serviços de administração escolar (em regime de substituição), oito assistentes técnicos e uma técnica superior (psicóloga). Acrescem 39 *animadores* contratados pela Câmara Municipal de Óbidos, para desenvolver projetos.

No ano letivo de 2012-2013, de acordo com os valores de referência disponibilizados pela Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência, o Agrupamento, quando comparado com as outras escolas públicas, apresenta valores nas variáveis de contexto que o colocam entre as mais desfavorecidas no que respeita à percentagem de docentes do quadro do 1.º ciclo, à média do número de anos de habilitação dos pais e das mães, ao número de raparigas no ensino básico e à percentagem de alunos que não beneficiam de auxílios económicos no âmbito da ação social escolar (exceto no 6.º ano), cujos valores se apresentam aquém da mediana.

## 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*

O Agrupamento tem instituídos procedimentos sistemáticos de recolha, para análise, dos resultados dos alunos, sendo elaborados, no final de cada período, mapas estatísticos por ano de escolaridade e por

disciplina. É também considerada a evolução dos mesmos e a comparação entre a avaliação interna e a externa, o que leva à implementação de medidas de promoção do sucesso escolar, nomeadamente apoios educativos e salas de estudo. Contudo, estas iniciativas não se têm revelado suficientemente eficazes, tendo em conta os resultados obtidos. No que diz respeito à educação pré-escolar, as educadoras refletem sobre as aprendizagens adquiridas pelas crianças e analisam os progressos registados, dos quais dão conta aos respetivos encarregados de educação no final de cada período.

Considerando o triénio em análise (2010-2011 a 2012-2013) e tendo como referência os modelos para comparação estatística dos resultados académicos de agrupamentos com características contextuais análogas, constata-se que no ano letivo de 2012-2013 as taxas de conclusão do 4.º, do 6.º e do 9.º ano se situaram aquém dos valores esperados, encontrando-se a do 12.º ano em linha com o mesmo. Esta situação é similar à que se tinha observado em 2010-2011, com exceção do 9.º ano, que ficou acima do esperado. Contrariamente, em 2011-2012, tinha-se verificado uma melhoria generalizada das referidas taxas.

Nas provas de avaliação externa, em 2012-2013, os resultados dos alunos do 4.º ano ficaram muito aquém e aquém dos valores esperados, respetivamente em português e em matemática, evidenciando um decréscimo muito significativo em relação ao ano anterior, em que se tinham posicionado acima do esperado. Regrediram, assim, para a situação registada em 2010-2011. No 6.º ano, pelo contrário, os resultados apresentaram-se, em ambas as disciplinas, acima do esperado, evidenciando uma melhoria gradual no decurso do triénio: em matemática, assiste-se a uma evolução particularmente relevante, uma vez que, em 2010-2011 e 2011-2012, haviam ficado aquém do esperado; em português, se em 2010-2011, estavam em linha com o valor esperado, no ano seguinte já o tinham superado, à semelhança do sucedido em 2012-2013.

No 9.º ano, ocorre, em 2012-2013, uma melhoria significativa dos resultados a português que deixam, pela primeira vez no triénio, de se situar aquém dos valores esperados, para passarem a ficar acima. A matemática a situação é inversa: é, pela primeira vez, em 2012-2013, que se posicionam aquém do esperado, após os dois anos anteriores terem apresentado valores acima do mesmo.

É no 12.º ano que se observam melhores resultados e mais consistentes: acima dos valores esperados registam-se a taxa de conclusão em 2011-2012, a média do exame de matemática nos três anos do triénio e a média do exame de português em 2010-2011 e em 2012-2013. Contudo, também esta ficou, em 2011-2012, aquém do esperado.

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

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

De forma a corresponder às expectativas dos que pretendem seguir uma via profissionalizante, o Agrupamento ofereceu cursos de educação e formação e abriu, no presente ano letivo, cursos vocacionais. Relativamente aos cursos de educação e formação concluídos no quadriénio 2010-2011 a 2013-2014, registou-se uma melhoria das respetivas taxas de conclusão, que atingiram os 82,6% no

último ano letivo. Quanto aos cursos profissionais, apesar de terem apresentado uma subida de 2011 para 2012 (78,4% para 92,9%), no último ano, a taxa média de conclusão dos dois cursos em funcionamento, desceu para 53,5%, sendo que num a taxa de conclusão foi de 100% e no outro de 7%. Resultado atribuído pelos responsáveis ao facto de os alunos optarem por frequentar um curso que não era o pretendido, ao invés de saírem do Agrupamento.

Não se registam casos de abandono escolar no 1.º nem no 2.º ciclo. No 3.º, apesar do número diminuto de situações, verificou-se um ligeiro aumento no ano letivo de 2013-2014, em oposição ao decréscimo ocorrido no ensino secundário. No último ano, assiste-se, nos cursos de educação e formação e nos cursos profissionais, a um aumento significativo das taxas de abandono relativamente a 2012-2013 (respetivamente de 6,7% para 17,4%; de 0% para 6,7%), o que requer uma reflexão por parte dos responsáveis, em torno desta questão.

### *RESULTADOS SOCIAIS*

Ressalta, no Agrupamento, um trabalho consistente, englobando, entre outras, as dimensões desportiva, ambiental e da educação para a saúde e que se consubstancia em projetos de referência que concorrem para a formação integral de crianças e de alunos e para o enriquecimento do currículo. No domínio cultural, é merecedor de destaque o estímulo conferido à sua participação em eventos que, regionalmente, têm um grande impacto e de que a Feira Medieval é exemplo emblemático.

A promoção de uma cidadania ativa e atenta à vertente social é também bastante valorizada, sendo transversal e intencionalmente explorada na vivência escolar. Realça-se a continuidade dada à ação de voluntariado iniciada no ano letivo transato com a Associação de Jovens Voluntários das Gaeiras.

Os alunos participam em projetos e atividades no âmbito curricular e de enriquecimento do currículo, demonstrando alguma autonomia e sentido de responsabilidade no seu planeamento e execução. Os dos cursos profissionais são, a esse nível, exemplos merecedores de destaque. Releva-se o envolvimento da associação de estudantes nas dinâmicas escolares, que fica patente nas iniciativas que promove e ou em que colabora, designadamente em comemorações de momentos significativos da vida do Agrupamento.

Ainda que a realização de assembleias de turma e/ou de delegados não enforme uma prática, os alunos discutem assuntos do seu interesse nas aulas de educação para a cidadania, que se constitui como um espaço de desenvolvimento de competências sociais e de responsabilização escolar. Também aqui os direitos e os deveres são trabalhados com os estudantes, que afirmam conhecer o regulamento interno, ainda que não tenham sido chamados à sua construção. No 1.º ciclo, a corresponsabilização dos alunos pelas tarefas de sala de aula, a entreaajuda e a partilha de saberes ocorrem mais numas turmas do que noutras, ainda que estas se situem no mesmo *complexo escolar*.

Embora estejam assegurados espaços de participação e colaboração com os docentes, pela presença dos seus representantes no conselho geral e nos conselhos de turma, o efetivo envolvimento dos alunos na revisão de documentos estruturantes, bem como no processo de autoavaliação organizacional, constitui uma área de melhoria, em ordem a reforçar a sua intervenção na vida escolar.

A indisciplina que, em geral, não assumia relevo no Agrupamento até há pouco tempo é, presentemente, associada por docentes e não docentes à abertura de novos cursos, quer vocacionais quer profissionais. Os alunos, por sua vez, consideram-na mais disseminada e constituindo um problema em algumas turmas do ensino básico. Embora nos conselhos de turma sejam delineadas algumas formas concertadas para a promoção de um ambiente educativo favorável às aprendizagens, os estudantes entrevistados, críticos a este respeito, percebem diferenças notórias na assertividade e firmeza da aplicação dessas medidas por parte de alguns professores.

Releva-se a parceria com o Núcleo de Intervenção Multidisciplinar de Óbidos (NIMO), em 2014-2015, que aposta no atendimento individual, no acompanhamento de pequenos grupos e de turmas mais

problemáticas, sendo que a recente implementação ainda não permite ajuizar sobre a sua eficácia. A concertação de estratégias entre esta equipa e os docentes reveste um processo em construção. Por seu turno, o *Gabinete de Mediação de Conflitos* atua no sentido da resolução imediata dos pequenos conflitos, numa linha formativa e dissuasora.

O conhecimento do percurso escolar e profissional dos estudantes, após a conclusão do ensino secundário, nomeadamente no que respeita à empregabilidade dos que finalizam os cursos profissionais assume, em regra, um carácter informal. Os dados obtidos com mais propriedade respeitam aos alunos com plano individual de transição e aos que ingressam no ensino superior e a quem são atribuídas bolsas de estudo, patrocinadas pelo Município. A implementação de um mecanismo sistematizado que, sustentado em indicadores, permita conhecer, com rigor, o real impacto da escolaridade na globalidade dos percursos, é uma potencial área de investimento.

### *RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE*

O Agrupamento é reconhecido pela sua abertura à comunidade educativa, conjugando esforços no sentido de consolidar estratégias conducentes à integração da população escolar.

A unidade de apoio especializado e a diversificação da oferta formativa constituem respostas positivas para as famílias. Os cursos de educação e formação de adultos possibilitam uma oportunidade para muitos habitantes do concelho completarem, ou iniciarem, a escolarização.

No âmbito dos cursos profissionais, pela sua especificidade nos ramos da hotelaria e da restauração e pelo reconhecimento do trabalho realizado a este nível, tem sido proporcionada, em múltiplas ocasiões, a participação de alunos em eventos de referência promovidos pela Câmara Municipal de Óbidos (Festival Internacional do Chocolate, Óbidos Vila Natal) ou até em concelho vizinho (Mundial de Surf, em Peniche). Muitos desses formandos, após a realização dos períodos de formação em contexto laboral, são integrados em empresas do tecido produtivo local, o que se destaca.

A participação do Agrupamento na agenda cultural autárquica constitui um aspeto muito positivo, sendo a câmara municipal um parceiro fundamental ao nível dos projetos promovidos, que beneficiam as dinâmicas pedagógicas e enriquecem as aprendizagens. A cultura de proximidade com a comunidade é reforçada através da partilha de recursos, nomeadamente dos equipamentos desportivos, de diversas ações, patentes no plano anual de atividades, e da exposição de trabalhos em locais públicos. Através do canal de televisão de que o Município dispõe, da imprensa local e regional e da dinamização de um programa semanal *Sons da Escola*, na rádio local, divulgam-se as iniciativas desenvolvidas e reforça-se a projeção da boa imagem do Agrupamento.

Os questionários de satisfação aplicados no âmbito da presente avaliação externa evidenciam que existe o reconhecimento inequívoco de um bom ambiente nos jardins de infância, constituindo os alunos o grupo mais satisfeito com o serviço educativo prestado (valorizando-se no 1.º ciclo, por exemplo, os professores serem justos e, nos restantes níveis de ensino, o conhecimento das regras de comportamento). A sua insatisfação relaciona-se, sobretudo, com aspetos marginais à aprendizagem, como seja o serviço de refeições, designadamente na escola-sede. A reduzida utilização do computador em sala de aula é, também, objeto de um grau de desagrado expressivo. Os estudantes, sobretudo aqueles que vivenciaram situações de insucesso académico, sublinharam, nas entrevistas, alguma ineficácia dos apoios educativos, apesar de estes não serem objeto dos questionários de satisfação.

Sobressai, de entre a opinião dos trabalhadores, a disponibilidade por parte da atual direção, bem como o gosto de desempenharem funções no Agrupamento. Ressalta ainda, das entrevistas realizadas, a referência, recorrente, à qualidade das instalações e à mais-valia que os *animadores* representam para o serviço educativo prestado. Como aspetos menos positivos, predomina a perceção de falta de respeito por

parte de alunos para com docentes e não docentes e de as situações de indisciplina não serem bem resolvidas.

Os níveis mais elevados de satisfação por parte dos encarregados de educação prendem-se com a disponibilidade e a boa ligação que o diretor de turma estabelece com a família, sendo que expressam o seu desagrado ao nível da resolução dos problemas de indisciplina e do serviço de refeições. Paralelamente, as três associações de pais e encarregados de educação existentes, não obstante integrarem o conselho geral e a equipa de autoavaliação, revelam-se insatisfeitas com o modo como têm sido auscultadas nas mudanças organizacionais que têm vindo a ocorrer. Também a mobilização dos pais e encarregados de educação relativamente à vida escolar, constitui, na perspetiva destes entrevistados, um motivo de desagrado.

É atribuída, de modo transversal aos diferentes níveis de educação e ensino, especial relevância à valorização do sucesso escolar. Anualmente, os alunos que se distinguem são objeto do merecido destaque em cerimónia pública, com o apoio das autarquias. As vertentes social e cívica são reconhecidas pela sua integração no quadro de *valor/honra* e os melhores desempenhos académicos são homenageados através do quadro de *mérito/excelência*. É a este nível que se releva a atribuição de prémios por parte das juntas de freguesia, de uma instituição bancária e do Rotary Club, neste caso, em cerimónia inter-concelhia. Os alunos em que se aliam os bons resultados escolares ao desportivismo são notabilizados através do quadro de mérito desportivo. Também as modalidades associadas ao Desporto Escolar são objeto de vários prémios e constituem uma referência. De sublinhar a oferta das modalidades adaptadas de *goalball* e *boccia*, que concorrem, também, para a promoção da inclusão dos alunos com necessidades educativas especiais.

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 análise e a gestão das orientações curriculares/currículo, de forma intencional e estratégica, perspetivando a aquisição e a sequencialidade das aprendizagens no decurso dos níveis de educação e ensino encontram-se, ainda, em processo de construção.

Os designados, no plano anual de atividades, *Pontos de encontro – reunião de articulação com o 1.º ciclo*, realizados com os educadores destinam-se, na maioria dos casos, à definição de atividades conjuntas a concretizar entre os dois níveis de educação e ensino. Estas não pressupõem, contudo, um trabalho comum de gestão e de articulação curriculares e conseqüente planificação, com intencionalidades específicas em termos de aprendizagens, constituindo esta uma vertente de trabalho que deverá ser potenciada. Este ponto fraco, assinalado já na anterior avaliação externa, continua, assim, por superar.

Apesar do entendimento de articulação surgir confinado, de forma preponderante, à transmissão de informação sobre as aprendizagens das crianças e ao percurso escolar dos alunos, destaca-se pela importância que assume para a sua integração nos ciclos de ensino subsequentes. Tal como a sua deslocação ao *complexo escolar* a que o correspondente jardim de infância está alocado e à escola-sede, onde participam em atividades que propiciam o contacto com outros contextos educativos e com novos colegas, importantes na socialização e na promoção da autonomia.

A articulação em termos de sequencialidade de conteúdos, entre os técnicos que dinamizam as atividades de enriquecimento curricular e os docentes que lecionam as disciplinas correspondentes do 5.º ano ainda não conquistaram as rotinas pedagógicas, o que é um aspeto menos conseguido.

Em alguns dos planos de turma analisados não se evidencia um planeamento conjunto, com explicitação de estratégias, modalidades e instrumentos de avaliação a adotar, em ordem a promover e a potenciar aprendizagens consubstanciadas numa efetiva articulação horizontal do currículo. Por sua vez, as atividades constantes do plano anual são, na generalidade, apresentadas por nível de ensino e/ou ciclo de escolaridade, evidenciando que a interdisciplinaridade é uma vertente menos conseguida.

Sublinha-se, no entanto, pela positiva, o conjunto de iniciativas que concorrem para a contextualização do currículo, em todos os níveis de educação e ensino, entre outras, os projetos *Redescobrir Óbidos*, *Horta na Escola*, *Story Center* e *Amor e Moda* ou as visitas de estudo à Lagoa de Óbidos e à Quinta das Gaeiras. Contudo, o respetivo planeamento, nos casos em que existe, não prevê mecanismos de avaliação que possibilitem conhecer, de forma objetiva, as consequências das mesmas em termos de efetivas aprendizagens por parte de crianças e alunos.

O *projeto curricular* constitui-se como instrumento regulador das opções organizacionais e curriculares. No entanto, enquanto documento de planeamento estratégico, não enfatiza as opções do Agrupamento ao nível dos processos de gestão articulada do currículo nas suas diversas dimensões, constituindo este um aspeto a melhorar.

As formas de colaboração entre os docentes ocorrem, sobretudo, nas reuniões de departamento curricular, de grupo de recrutamento, de subgrupo (na educação pré-escolar) e de secção de ano (no 1.º ciclo), por *complexo escolar*. No global, destinam-se a fornecer as informações do conselho pedagógico, a realizar planificações e à partilha de experiências e de materiais, constatando-se que há, ainda, um trabalho a fazer no sentido de cimentar uma cultura de colaboração e de colegialidade com impacto nas conceções e práticas dos professores.

### *PRÁTICAS DE ENSINO*

Os docentes planificam as atividades educativas, a longo e médio prazo, para a generalidade das turmas, do mesmo ano de escolaridade. Sendo a maioria dos jardins de infância de lugar único, é definida em departamento curricular a temática em torno da qual cada educadora organiza o respetivo planeamento. Este é elaborado, a curto prazo, por cada docente, não sendo, em regra, objeto de reflexão e análise por parte do respetivo coordenador e/ou *delegado* nem entre pares.

Nos planos de turma analisados, com exceção dos alunos com necessidades educativas especiais, as estratégias de concretização e de desenvolvimento do currículo em função das respetivas especificidades são um aspeto a melhorar, porquanto não se evidenciam progressos dos alunos em anos letivos consecutivos. Na sequência das *dificuldades diagnosticadas*, de modo vago e global, são referidas as *prioridades (competências e aprendizagens a desenvolver e outros problemas a resolver)* e as *estratégias* para colmatar as *lacunas* identificadas. Contudo, estas surgem, apenas, associadas às medidas de apoio educativo e não enquanto conceção intencional e orientadora de um conjunto organizado de ações, a desenvolver pelo docente titular de grupo/turma e pelo conselho de turma.

O acompanhamento da prática letiva restringe-se, no geral, ao balanço do cumprimento das planificações e à análise dos resultados escolares. A efetiva diferenciação pedagógica, em contexto de sala de atividades/aula, e os mecanismos de monitorização da eficácia dos processos de ensino, na perspetiva de fazer aprender todas as crianças e alunos, ainda não conquistaram as práticas pedagógicas. O investimento nesta área constitui-se como um desafio premente, em ordem à melhoria do sucesso escolar.

Releva-se a promoção da aprendizagem cooperativa entre pares, estratégia que tem norteador as dinâmicas de sala de aula de alguns docentes. Contudo, o facto de não se observarem práticas generalizadas de supervisão em sala de atividades/aula limita a possibilidade de os docentes aprofundarem e questionarem o seu saber profissional, em condições privilegiadas de formação em contexto, com consequências na melhoria dos processos de ensino e de aprendizagem. Neste quadro, a reflexão e o debate sobre a intencionalidade e o fundamento das ações realizadas e observadas, em simultaneidade com o respetivo impacto junto de cada um e de todos os alunos da turma, afiguram-se merecedores de atenção por parte dos responsáveis.

O acompanhamento sistemático e a mobilização de recursos para os alunos com necessidades educativas especiais de carácter permanente, no sentido de lhes proporcionar respostas adequadas às problemáticas referenciadas, é um aspeto que se realça. É patente a estreita articulação entre os docentes de educação especial, os professores e educadores, a psicóloga, os pais e encarregados de educação e os técnicos de diversas estruturas de apoio, designadamente do NIMO, do Centro de Recursos para a Inclusão e do Centro de Saúde de Óbidos. O resultado desta atuação em rede está patente no sucesso académico destes alunos que, no global, ronda os 100%. Destaca-se a formação integral dos discentes com currículo específico individual e/ou plano individual de transição, sendo-lhes propiciada formação, em contexto real de trabalho, tendo em vista a transição para a vida pós-escolar.

Embora as condições para a prática do trabalho experimental sejam de excelência em todos os *complexos escolares* e na escola-sede, evidencia-se um subaproveitamento das mesmas, sendo no ensino secundário que se percebe, neste âmbito, maior dinamismo. No 1.º e no 2.º ciclo, não é, ainda, desenvolvido com a mesma regularidade e intencionalidade por todos os docentes. A cooperação entre níveis de ensino ganha protagonismo, sobretudo na *Semana da Josefa*, em que os alunos de anos mais adiantados ajudam os mais novos em tarefas experimentais.

A dimensão artística e o desenvolvimento da criatividade são objeto de particular atenção, sendo estimuladas desde a educação pré-escolar até ao ensino secundário. A nível curricular, através do ensino especializado da música em regime articulado, nos 2.º e 3.º ciclos e no ensino secundário; na abertura do curso científico-humanístico de artes visuais, no presente ano letivo, e pelo incremento do ensino integrado da dança no 1.º ciclo. Ao nível do enriquecimento curricular, para além da oferta da disciplina de música, no 1.º ciclo, é de destacar o projeto *Pensar Colorido*, na educação pré-escolar, assim como a existência de uma rede transversal do projeto *Atelier Criativo*. Este recurso, dinamizado por *animadores* e artistas plásticos, tem-se revelado, na sequência de um trabalho articulado e intencionalmente planeado com os docentes, uma mais-valia na promoção de aprendizagens significativas em algumas áreas.

As estratégias de ensino têm vindo a incorporar os recursos disponibilizados pelas quatro bibliotecas. Estas detêm um papel importante no desenvolvimento do currículo e na formação de leitores, pela concretização de iniciativas como *Exposições temáticas de autores*, *Este livro conta...*, *Semana da Leitura*, *Oficinas de apoio ao currículo e lúdicas*. De salientar, igualmente, os recursos e equipamentos tecnológicos disponíveis, possibilitando o acesso dos utilizadores em tempo extra letivo para a realização de atividades escolares ou de lazer, designadamente no âmbito do projeto *Espalhar ideias na biblioteca*.

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.

## MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO ENSINO E DAS APRENDIZAGENS

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

Os planos de grupo e de turma facultados não se revelam instrumentos de monitorização interna do desenvolvimento das orientações curriculares e do currículo, não evidenciando, entre outros aspetos, a eficácia da articulação entre ensino e avaliação.

A fiabilidade e a validade dos instrumentos de avaliação não são perspetivadas da mesma maneira em todo o Agrupamento. 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 específicos de correção 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.

A inexistência de uma cultura consistente de monitorização, que permita, no decurso dos processos, e de modo fundamentado, repensar e reformular estratégias, condiciona o conhecimento, com propriedade, da eficácia das medidas de promoção do sucesso escolar que têm vindo a ser implementadas. Estes procedimentos inviabilizam a análise crítica do trabalho desenvolvido, no sentido de identificar fragilidades inerentes ao ofício de ensinar que, a serem diagnosticadas, mais facilmente seriam ultrapassadas. Há, pois, trabalho a fazer neste campo.

Destaca-se a recetividade, em alguns dos jardins de infância do Agrupamento, a metodologias consubstanciadas no modelo pedagógico de Reggio Emilia, fruto de uma parceria entre o Município de Óbidos e o de Reggio Emilia, em Itália, com efeitos reais no desenvolvimento das crianças. Não estão, contudo, a ser objeto de monitorização os reais impactos das mesmas em termos do desenvolvimento das crianças, afigurando-se este aspeto merecedor de reflexão.

No âmbito da prevenção e da resolução dos casos de absentismo e de abandono escolar, é desenvolvido um trabalho colaborativo entre os elementos da direção, as coordenadoras dos *complexos escolares*, os professores titulares/diretores de turma, os pais e encarregados de educação, em estreita parceria com instituições locais, como a Comissão de Proteção de Crianças e Jovens e a Câmara Municipal de Óbidos. O Agrupamento tem, também, diversificado e alargado a sua oferta formativa, quer no ensino básico (2.º e 3.º ciclos), quer no ensino secundário, procurando conciliar as preferências dos alunos com os recursos disponíveis e as necessidades locais, perspetivando a sua futura integração no mercado de trabalho.

Em suma, tendo em conta os juízos avaliativos formulados neste domínio, as ações de aperfeiçoamento são pouco consistentes ao longo do tempo e envolvem áreas limitadas do Agrupamento, o que justifica a atribuição da classificação de **SUFICIENTE** no domínio **Prestação do Serviço Educativo**.

### 3.3 – LIDERANÇA E GESTÃO

#### LIDERANÇA

A visão estratégica preconizada no projeto de intervenção do recentemente empossado diretor (em fevereiro de 2015) e que se consubstancia, entre outros aspetos, em *garantir um serviço educativo*

*credível e de qualidade*, ainda não se encontra materializada no projeto educativo que permanece vigente. Este traça metas cuja formulação, para além de não ser objetiva, é de difícil avaliação. O não estabelecimento de prioridades e de metas intermédias, bem como o facto de as *orientações* preconizadas não se encontrarem inteiramente suportadas em indicadores específicos que permitam avaliar o seu impacto, dificulta a regulação sistemática do trabalho desenvolvido, tal como a subsequente avaliação do respetivo grau de consecução.

A iminente assinatura do contrato interadministrativo entre o novo diretor e a Câmara Municipal de Óbidos, ao abrigo da municipalização do ensino, apresenta-se como uma oportunidade para a premente revisão do referido documento. Este, a constituir-se na senda do projeto de intervenção daquele e em coerência com o projeto educativo municipal, configura-se como um efetivo instrumento norteador das dinâmicas organizacionais, nomeadamente em termos de prossecução de um trabalho comum, em que se visa a construção de uma singularidade territorial e a excelência, sobretudo aos níveis tecnológico e artístico.

Embora o atual diretor defenda uma liderança partilhada e assente na responsabilidade coletiva, numa linha de assunção de compromissos em questões estratégicas, fica patente que a efetiva mobilização dos patamares de gestão intermédia constitui um processo em construção. Nesse sentido, a sua atuação em moldes assertivos poderá contribuir para a emergência de lideranças mais participativas e interventivas, que incentivem os seus pares na resposta aos desafios que se colocam ao Agrupamento.

Os trabalhadores demonstram, em regra, empenho no exercício das suas funções, gerador de um clima educativo e de um relacionamento interpessoal, globalmente, positivos. O impulso conferido a alguns projetos comuns e à valorização das vertentes criativa e desportiva, assim como a ações comemorativas e lúdicas alargadas à comunidade educativa, de que a *Semana da Josefa* é um exemplo emblemático, favorecem a afirmação identitária e o sentido de pertença.

É visível a abertura ao meio e a relação de reciprocidade, em áreas-chave de intervenção, entre o Agrupamento, a comunidade e os poderes locais, valorizando-se parcerias e protocolos, alguns já consolidados e consubstanciados num trabalho em rede. A confiança e o apoio congregados junto dessas entidades têm permitido viabilizar respostas contextualizadas às necessidades educativas, à inserção na vida pós-escolar e à inclusão social, em prol da melhoria do serviço educativo prestado.

Identificam-se atividades (recepção aos pais e encarregados de educação, no início do ano letivo, ou o envolvimento na concretização de projetos, de que a *Maçã dos Afetos* é exemplo) promotoras do diálogo escola-família. A abertura e o incentivo à ação interventiva das três associações de pais e encarregados de educação existentes não são consensualmente perçecionados por estas e pelos órgãos de direção, administração e gestão, pelo que se afigura importante uma reflexão conjunta em torno desta questão.

## *GESTÃO*

A afetação dos recursos docentes às diferentes funções e cargos tem subjacente, em regra, as competências pessoais e profissionais, aliadas a outros fatores como o perfil e a experiência. Privilegia-se a continuidade pedagógica, sendo a aplicação deste critério extensiva ao diretor de turma. Contudo, é comprometido pela necessidade de recorrer, com relativa frequência, a docentes contratados.

Embora a gestão do pessoal não docente seja da responsabilidade da Câmara Municipal de Óbidos, no quadro de transferência de competências que esta assinou com o Ministério da Educação e Ciência, constata-se, a este nível, um trabalho articulado com a direção. Realça-se o papel fulcral do encarregado operacional que, de forma pró-ativa, diligente e ponderada, procede, atendendo às aptidões pessoais e profissionais dos colegas, aos necessários reajustes e à eventual rotatividade de funções, sempre com o aval daquela. No presente ano letivo, a proposta feita de afetação de cada turma a uma sala e de cada

assistente operacional a um setor/corredor, indicia uma maior corresponsabilização de todos na manutenção e limpeza dos espaços, o que se releva.

A dimensão educativa dos conteúdos funcionais do pessoal não docente é valorizada nos diferentes níveis de educação e ensino. Porém, nem todos os trabalhadores, designadamente os *animadores*, sentem, por parte de alguns elementos da comunidade educativa, o devido reconhecimento pelas tarefas que, meritoriamente, desenvolvem e em relação às quais, e aos resultados práticos que obtêm na formação pessoal dos alunos, se sentem satisfeitos. Nos serviços administrativos, o espírito de entreajuda, que a respetiva chefe e os assistentes técnicos evidenciam, permite rendibilizar os saberes e ter capacidade de resposta aos diferentes tipos de solicitações dos utentes. A monitorização da qualidade do serviço prestado não se encontra, porém, instituída.

Em resultado da política de reordenamento e modernização da rede escolar do concelho, a generalidade das instalações encontra-se dotada de equipamentos educativos modernos e com qualidade, em particular os *complexos escolares* e a escola-sede. O forte investimento realizado por parte do Município, não só em termos de material informático, mas também de formação direcionada para o pessoal docente, perspetivando a respetiva otimização é um aspeto que se releva.

O plano de formação contínua existente não se evidencia, com a desejável coerência, como documento estruturante agregador do levantamento de necessidades dos profissionais dos diferentes setores, plasmando apenas a divulgação de ações propostas a nível externo. Os momentos formativos dinamizados internamente, numa lógica contextual, não são enfatizados, assim como a replicação/disseminação de conhecimento interpares. É no plano anual de atividades que algumas dessas iniciativas surgem contempladas. Nesse sentido, importa assegurar e consolidar a rentabilização das competências e das áreas de especialização do corpo docente e não docente. Relativamente a este último, não é evidente a existência de um diagnóstico formal das respetivas necessidades de formação.

É notório que a eficácia dos circuitos de informação e comunicação interna e externa não é igualmente percecionada pela comunidade educativa. Há, assim, neste campo, trabalho a fazer, de modo criterioso, em ordem a que a divulgação de informações e de documentos pertinentes junto dos órgãos e estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, assim como das associações de pais e encarregados de educação, se pautem por princípios de celeridade e de transparência, melhorando os mecanismos implementados. A otimização da plataforma *moodle* e da *dropbox* configura uma oportunidade para o aprofundamento do trabalho em rede e para a partilha de boas práticas. Na divulgação dos documentos estruturantes e de informações pertinentes junto da comunidade são a página *web* e a rede social *facebook* que assumem o protagonismo.

#### *AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA*

As práticas de autoavaliação desenvolveram-se, desde a anterior avaliação externa, de modo pouco consistente, pese embora a intencionalidade, por parte do Agrupamento, de que o processo se converta num instrumento de melhoria global.

As alterações registadas, no último triénio, ao nível da direção, bem como as obras de requalificação da escola-sede, que finalizaram em setembro de 2014, limitaram a disponibilidade para encetar um processo de autoavaliação consistente e concretizado de forma estruturada. Não obstante as vicissitudes verificadas, foram mantidas algumas rotinas autoavaliativas no âmbito dos resultados académicos, assim como da elaboração de relatórios de execução das atividades, pelos vários grupos de trabalho e lideranças intermédias. Embora existam fontes de informação parcelares, com cariz autoavaliativo, e que têm tido reflexos em algumas tomadas de decisão, não se evidencia uma sistematização nem uma análise integradora das mesmas.

Identificada como ponto fraco, em 2009, a “escassa representatividade da comunidade educativa no grupo de autoavaliação [...]”, a equipa de trabalho incorporou, no presente ano letivo, um docente de cada departamento curricular, o encarregado operacional, um encarregado de educação e uma representante da câmara municipal. Não foi equacionada a mais-valia da integração de um aluno. A inclusão do subdiretor e de dois elementos do conselho geral afigura-se passível de comprometer a necessária equidistância e sentido crítico por parte do *Grupo de Avaliação Interna (GAI)*, sendo este um aspeto a merecer atenção por parte dos responsáveis.

Tendo como objetivo proceder à avaliação das dimensões *sucesso escolar* e *ambiente educativo e cultura de colaboração* no presente ano letivo, a equipa focalizou-se, apenas, na compilação de estatísticas relativas aos resultados académicos. Perspetiva-se, para o próximo ano, a avaliação do *projeto educativo* e da *liderança*. O relatório produzido é muito restrito, tendo sido elaborado numa linha mais descritiva do que analítica, não apresentando efetivos planos de ação de melhoria. Relativamente às restantes áreas de análise previstas, o *GAI* não estabeleceu, até ao momento, um cronograma estruturado da sua intervenção, nem traçou uma metodologia de trabalho. A divulgação dos resultados obtidos é, igualmente, merecedora de uma atenção mais apurada, de modo a suscitar uma reflexão consistente e participada, por parte da comunidade educativa, de forma a superar “[...]a fraca divulgação desse processo e dos resultados obtidos, o que limita a sua apropriação e participação”, conforme foi identificado na anterior avaliação externa.

Há, em termos da criação de uma cultura de autoavaliação, um caminho a percorrer de modo a aumentar a fiabilidade e a consistência do processo desenvolvido, sustentando as opções estratégicas e reforçando os seus efeitos no planeamento, na gestão das atividades e nas práticas profissionais.

Coloca-se, como desafio, a identificação de áreas prioritárias de intervenção, consubstanciando-as em planos de ação de melhoria, nos quais sobressaia, de modo explícito, a sua relação com a análise dos resultados académicos e a avaliação do grau de eficácia do trabalho realizado induzindo, assim, sinergias entre os planos organizacional e pedagógico. O alargamento às práticas de ensino em sala de aula e a reflexão sobre a sua eficácia configuram-se, igualmente, como um trabalho a intensificar pelo corpo docente, de modo a permitir uma avaliação rigorosa do seu impacto nas aprendizagens dos alunos.

O desenvolvimento de um processo de autoavaliação agregador, que conduza à implementação de planos de melhoria onde as metas traçadas sejam avaliáveis e calendarizadas, os objetivos sejam suportados em indicadores de eficiência organizacional e se estruturarem mecanismos explícitos de monitorização sistemática dos procedimentos encetados, é essencial para um trabalho sólido neste campo e para permitir sustentar, de forma consequente, as tomadas de decisão. Neste quadro, afigura-se pertinente o envolvimento não só das lideranças, como de outros elementos da comunidade educativa, numa linha de corresponsabilização alargada e de congregação de esforços em prol da melhoria.

Em suma, 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:

- O trabalho consistente, em diversas dimensões, que assenta em projetos de referência que concorrem para a formação integral de crianças e de alunos e para o enriquecimento do currículo, impulsionando a melhoria dos respetivos desempenhos;

- A política de educação inclusiva dos alunos com necessidades educativas especiais consubstanciada num trabalho efetivo e articulado entre os intervenientes que integram as diferentes estruturas, incluindo as entidades externas;
- O empenho evidenciado pela generalidade dos trabalhadores, gerador de um clima educativo e de um relacionamento interpessoal, globalmente, positivos;
- A abertura ao meio e a articulação consolidada com entidades da comunidade local, designadamente a Câmara Municipal de Óbidos, em áreas-chave de intervenção, em prol da melhoria do serviço educativo prestado.

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

- A identificação dos fatores determinantes do (in)sucesso inerentes ao processo de ensino e de aprendizagem, consubstanciada na monitorização sistemática da eficácia das estratégias implementadas, em ordem à melhoria das aprendizagens e dos resultados académicos;
- A sustentação da gestão articulada do currículo num planeamento estruturante e orientador, com vista a sistematizar práticas que garantam a sequencialidade das aprendizagens;
- O reforço da diferenciação pedagógica em sala de aula e o desenvolvimento de estratégias estruturadas em metodologias ativas, visando um maior envolvimento dos alunos na construção do seu próprio saber;
- O investimento na supervisão pedagógica, em sala de atividades/aula, enquanto estratégia de melhoria orientada para a rendibilização dos saberes profissionais e para a qualidade das aprendizagens;
- A generalização da vertente formativa da avaliação, reguladora do processo de ensino e de aprendizagem, e da elaboração de matrizes, com vista a calibrar os instrumentos de avaliação e a garantir a respetiva fiabilidade;
- O desenvolvimento de um processo de autoavaliação agregador, que comprometa a comunidade educativa e que conduza à implementação de planos de melhoria e de mecanismos explícitos de monitorização sistemática dos processos encetados, permitindo sustentar, de forma consequente, as tomadas de decisão.

27-07-2015

A Equipa de Avaliação Externa: Carla Cibele Figueiredo, Fátima Galveias e Maria João Pereira