

AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

Agrupamento de Escolas

Sá da Bandeira

SANTARÉM

2016
2017

Área Territorial de Inspeção
do Sul

CONSTITUIÇÃO DO AGRUPAMENTO

Jardins de Infância e Escolas	EPE	1.º CEB	2.º CEB	3.º CEB	SEC
Escola Secundária Sá da Bandeira, Santarém				•	•
Escola Básica D. João II, Santarém			•	•	
Escola Básica Salgueiro Maia, Santarém	•	•			
Escola Básica da Moçarria, Santarém		•			
Escola Básica da Portela das Padeiras, Santarém	•	•			
Escola Básica da Póvoa de Santarém, Santarém	•	•			
Escola Básica da Ribeira de Santarém, Santarém		•			
Escola Básica da Romeira, Santarém	•	•			
Escola Básica da Várzea, Santarém		•			
Escola Básica de Abitureiras, Santarém	•	•			
Escola Básica de Alcanhões, Santarém		•			
Escola Básica de Perofilho, Santarém		•			
Escola Básica de São Bento, Santarém		•			
Escola Básica de Vale de Figueira, Santarém	•	•			
Jardim de Infância da Moçarria, Santarém	•				
Jardim de Infância da Várzea, Santarém	•				
Jardim de Infância de Alcanhões, Santarém	•				
Jardim de Infância de Azoia de Baixo, Santarém	•				

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 consignada 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 Sá da Bandeira – Santarém, 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 D. João II, de Alcanhões, de São Bento, da Portela das Padeiras e Salgueiro Maia, as duas últimas com educação pré-escolar, assim como o Jardim de Infância de Alcanhões.

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 Sá da Bandeira localiza-se na cidade de Santarém e resultou da agregação, em junho de 2012, da escola secundária com a mesma denominação, atual sede, e do Agrupamento de Escolas D. João II, ambos avaliados no âmbito do primeiro ciclo de avaliação externa das escolas, em abril de 2008 e novembro de 2009, respetivamente. É constituído por 18 estabelecimentos educativos, anteriormente identificados, dispersos por sete freguesias. É agrupamento de referência para a educação de alunos cegos e com baixa visão e, na Escola Básica Salgueiro Maia funciona, desde o ano letivo de 2012-2013, uma unidade de apoio especializado para a educação de alunos com multideficiência e surdocegueira congénita.

No presente ano letivo, a população escolar totaliza 2795 crianças e alunos: 263 na educação pré-escolar (13 grupos), 662 no 1.º ciclo do ensino básico (35 turmas), 391 no 2.º ciclo (15 turmas), 644 no 3.º ciclo (25 turmas, das quais uma de um curso vocacional), 678 nos cursos científico-humanísticos do ensino secundário (25 turmas) e 157 nos cursos profissionais (seis turmas). Oferece cursos de Português para Falantes de Outras Línguas (duas turmas). Em parceria com o Conservatório de Música de Santarém, também faculta o ensino especializado da música em regime articulado para alunos do 5.º ao 12.º ano de escolaridade.

O Agrupamento é frequentado por 2% de alunos estrangeiros, oriundos maioritariamente da Roménia, seguindo-se Brasil e Moldávia. Quanto à ação social escolar, 70% não beneficiam de auxílios económicos. Relativamente às tecnologias de informação e comunicação, 85% e 91% dos alunos do ensino básico e do secundário, respetivamente, possuem computador e ligação à internet. Relativamente às habilitações académicas dos pais e das mães dos alunos, os dados indicam que, no ensino básico, 32% têm formação de grau superior e 25% de nível secundário, enquanto no ensino secundário as percentagens são de 30% e 26%, respetivamente. No que se refere à sua ocupação profissional, 42% no ensino básico e 40% no secundário exercem atividades de nível superior e intermédio.

Dos 248 docentes que desempenham funções no Agrupamento, 84% pertencem aos quadros e, também, apresentam uma experiência profissional correspondente a 10 ou mais anos. Os 83 trabalhadores não docentes incluem 66 assistentes operacionais, 16 assistentes técnicos e uma psicóloga. Exercem ainda funções no Agrupamento, no âmbito do programa Contrato Emprego-Inserção, 19 trabalhadores.

No ano letivo de 2014-2015, para o qual há indicadores contextualizados cedidos pela Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência, o Agrupamento, quando comparado com as restantes escolas públicas, apresenta valores de variáveis de contexto bastante favoráveis, embora não seja dos mais favorecidos. Refere-se, em particular, a percentagem dos alunos que, exceto no 1.º ciclo, não beneficiam dos auxílios económicos da ação social escolar, a idade média dos alunos nos 2.º e 3.º ciclos e a média do número de anos da habilitação das mães e dos pais.

3 – AVALIAÇÃO POR DOMÍNIO

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

3.1 – RESULTADOS

RESULTADOS ACADÉMICOS

No triénio de 2012-2013 a 2014-2015, os resultados académicos, quando comparados com os dos agrupamentos com valores análogos nas variáveis de contexto, mostram que, relativamente às taxas de

conclusão, foi no ensino secundário que se registou uma evolução mais relevante, com valores acima do esperado no último ano do triénio. No ensino básico, com exceção do ano letivo de 2013-2014 no 3.º ciclo, a tendência tem sido de descida, observando-se valores aquém dos esperados, em 2014-2015.

Relativamente às provas de avaliação externa, constata-se que nos 1.º e 2.º ciclos, excetuando o ano letivo de 2013-2014, em matemática, no 1.º ciclo, os resultados atingem sempre valores em linha ou acima do esperado. Já no 3.º ciclo, apesar de em 2014-2015, o valor observado a português se encontrar em linha com o esperado, a evolução não se mostra consistente e em matemática verificam-se valores aquém do esperado em 2013-2014 e 2014-2015, evidenciando que é neste ciclo que os desempenhos dos alunos são menos positivos. No ensino secundário, regista-se uma tendência clara de evolução nas disciplinas de português e de história, o que já não acontece relativamente a matemática, cujos valores se situam aquém do esperado em 2014-2015.

Em síntese, os resultados situam-se, globalmente, em linha com os valores esperados. Contudo, atendendo a que as variáveis do contexto onde o Agrupamento se encontra inserido são bastante favoráveis, seria espectável que os alunos tivessem melhores desempenhos. É certo que a melhoria das aprendizagens e dos resultados das crianças e alunos se assume como uma das áreas prioritárias de intervenção, com a implementação de medidas de promoção do sucesso a começar logo no 1.º ciclo, mas que ainda não tiveram o impacto desejado.

No que respeita aos resultados obtidos noutras ofertas formativas, as taxas de sucesso dos cursos profissionais, cujos percursos de formação foram concluídos no período de 2012-2013 a 2015-2016, situam-se entre 32% e 50%, no caso do curso de Técnico de Energias Renováveis, entre 24% e 48%, no de Técnico de Apoio à Gestão Desportiva A, entre 22% e 33%, no de Técnico de Apoio à Gestão Desportiva B, entre 30% e 36%, no de Técnico de Marketing e em 47%, no de Técnico de Vendas e 40%, no de Técnico de Processamento e Controlo da Qualidade Alimentar. Estes dados evidenciam baixas taxas de conclusão, na generalidade dos cursos, o que indicia a necessidade de se investir mais num trabalho de orientação dos alunos aquando da sua tomada de decisão, dando a conhecer os conteúdos e o perfil de saída dos mesmos, e na reformulação das estratégias adotadas em sala de aula.

Já o curso vocacional de Artes e Informática, terminado em 2014-2015, e o curso de educação e formação de Técnico de Apoio Familiar e à Comunidade, concluído em 2012-2013, revelam resultados mais satisfatórios, respetivamente de 87% e 82%.

A melhoria das aprendizagens e dos resultados representa um dos eixos do projeto educativo, com objetivos estratégicos e operacionais bem definidos. O Agrupamento tem investido de forma significativa neste campo ao implementar um conjunto de ações que visam a sua concretização. Entre outras medidas é de realçar que, nos 1.º e 2.º anos de escolaridade, foi instituída, na disciplina de português, a ação *Ler e Escrever* + e em matemática, para o 2.º ano, *Saber + Matemática*. No 5.º ano, foram implementadas, nestas disciplinas, as medidas *Mais Português* e *+ Matemática*. As horas de apoio ao estudo foram afetas, nos 5.º e 6.º anos, a português, matemática e inglês e, no 5.º ano, a história e geografia de Portugal. No 3.º ciclo, foi criada a sala de estudo para português e matemática, assim como, nesta última disciplina, a coadjuvação no 7.º ano. Em cada um dos anos do ciclo os alunos podem também ser encaminhados para o *Gabinete de Desenvolvimento de Proficiência do Inglês*. No ensino secundário, funcionam salas de estudo para as disciplinas de matemática A, biologia e geologia, física e química A e filosofia, e para todas as disciplinas, no ano de exame, tendo sido ainda criado o *Gabinete de Apoio e Preparação para Exame*. Esteve em funcionamento, em 2014-2015 e 2015-2016 o *Gabinete de Desenvolvimento de Competências em Português*, para os 5.º, 7.º e 10.º anos.

A recolha sistemática de informação sobre os desempenhos dos alunos e a sua análise pelos órgãos e estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica constituem também evidências da importância concedida a esta matéria. Os dados recolhidos, na educação pré-escolar, acerca da evolução das aprendizagens de cada criança, em particular, e de cada grupo, em geral, permitem a reflexão conjunta dos educadores e, se necessário, a reorientação da ação educativa.

Não obstante, constata-se que a identificação dos fatores explicativos do insucesso se encontra, por vezes, centrada em razões extrínsecas ao processo de ensino e de aprendizagem, pelo que a identificação também das causas intrínsecas constitui uma área a aprofundar para que possam ser desencadeadas medidas cada vez mais eficazes.

A taxa de interrupção precoce do percurso escolar tem vindo a diminuir progressivamente, atingindo valores residuais em 2015-2016 (1.º ciclo – 0,3%; 3.º ciclo – 1%; ensino secundário – 0,7%), com exceção do 2.º ciclo, onde aumentou de 0,3% para 1,5%, de 2014-2015 para 2015-2016.

RESULTADOS SOCIAIS

As estratégias de envolvimento das crianças e dos alunos na vida do Agrupamento apresentam alguma relevância, visíveis na realização de reuniões trimestrais de delegados de turma com os membros da direção. Porém, verifica-se que os processos de tomada de decisão poderiam ser mais participados, inclusivamente, através de dinâmicas mais ativas de auscultação dos colegas, como forma de potenciar o seu papel de representação dos seus pares, incluindo no conselho geral. O recurso ao formato de assembleias de turma devidamente estruturadas, por exemplo, poderá ser uma estratégia a explorar ainda mais.

A associação de estudantes, cujo funcionamento se restringe à escola-sede, constitui-se como um parceiro interno, na implementação de alguns objetivos estratégicos do projeto educativo, designadamente no que respeita a *melhorar as competências pessoais e sociais dos alunos*.

A disciplina de educação para a cidadania, no 1.º ciclo, e de arte ao serviço da cidadania, nos 2.º e 3.º ciclos, no âmbito da oferta complementar, apresenta-se como uma mais-valia no desenvolvimento de competências pessoais e sociais, abordando temas como *cidadania e multiculturalidade, educação para o risco, educação para os média e para as redes sociais*, entre outros.

De um modo geral, os alunos revelam conhecer as regras de convivência instituídas no regulamento interno. Porém, apesar de estabelecidas normas de atuação comuns, existem situações perturbadoras do desenvolvimento do processo de ensino e de aprendizagem, sobretudo no 3.º ciclo. A identificação da promoção da disciplina como objetivo estratégico do projeto educativo, a criação do documento *normas de convivência – tolerância zero à indisciplina* e a implementação do projeto *A Melhor Turma* visam dar resposta às situações de comportamentos desajustados que, embora pontualmente, ainda subsistem.

A sensibilização para a solidariedade é incentivada através de diversos projetos, tais como *Rolhas por Quercus*, *Semana da Sensibilização para a Diferença* ou recolha de alimentos, que potenciam o voluntariado e estimulam a entreatajuda e o apoio a famílias carenciadas do Agrupamento. De salientar, também, a participação em ações de cariz humanitário, designadamente junto do Banco Alimentar Contra a Fome, e na realização, na escola-sede, da *Feira de Solidariedade*, para adquirir produtos de higiene destinados a instituições, da cidade de Santarém, que acolhem crianças e jovens. São fomentadas práticas que estimulam a participação das crianças e dos alunos na vida escolar, nomeadamente através de atividades ligadas à cultura, ciência e desporto. Os projetos e clubes de *Jornalismo, Ambiente, Ciência, Robótica, Fotografia, Europeu* e de educação para a saúde, entre outros e, no 1.º ciclo, as atividades de enriquecimento curricular, proporcionam oportunidades de valorização pessoal, de ocupação plena dos tempos escolares e de enriquecimento das aprendizagens.

De salientar, ainda, o projeto *Ajudaris* implementado em parceria com as bibliotecas escolares e destinado a todas as crianças e alunos. A promoção de hábitos de vida saudáveis e a prevenção de comportamentos de risco são aspetos em que há investimento, com a criação de um *Gabinete de Informação e Apoio ao Aluno* (GIAA), no âmbito da educação sexual.

Existe algum conhecimento sobre o percurso académico dos alunos após a conclusão dos seus estudos no Agrupamento, nomeadamente a taxa dos que acedem ao ensino superior e os que terminam os cursos

profissionais. Contudo, não há um mecanismo intencional e estruturado de recolha de informação que permita o conhecimento aprofundado do impacto das opções curriculares nas aprendizagens e na adequação da orientação vocacional prestada, aspeto que poderá ser aprofundado no âmbito da autoavaliação.

RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE

Os dados provenientes da aplicação de questionários, no âmbito da presente avaliação externa, revelam um nível de satisfação elevado relativamente ao serviço prestado pelo Agrupamento. Os alunos valorizam as atividades experimentais, a exigência do ensino e o conhecimento das regras de comportamento, enquanto os menores índices de satisfação dizem respeito à falta de utilização do computador, em sala de aula, à participação em clubes e projetos e ao serviço do refeitório.

Os pais e encarregados de educação valorizam o trabalho desenvolvido na educação pré-escolar, a acessibilidade dos responsáveis e dos diretores de turma, a informação prestada sobre as aprendizagens, a limpeza das instalações e a segurança, mas estão menos satisfeitos com a resolução dos problemas da indisciplina e com o serviço de refeições e de bufete. Entre os trabalhadores destacam-se positivamente a abertura da escola ao exterior, a disponibilidade da direção, a segurança e o gosto por trabalhar na escola.

A diversidade da oferta educativa, que disponibiliza cursos vocacionais e profissionais, o ensino especializado da música, em regime articulado, bem como respostas adequadas a alunos com necessidades educativas especiais de carácter permanente, tem implicações favoráveis na consolidação de uma imagem de referência, no reconhecimento e na capacidade de inclusão do Agrupamento.

A oferta de atividades de animação e apoio à família nos jardins de infância e das atividades de enriquecimento curricular no 1.º ciclo, dinamizadas, conjuntamente, com a Câmara Municipal de Santarém e com uma instituição de solidariedade social, é um aspeto que importa realçar positivamente, por responder às necessidades da comunidade. A disponibilização de clubes, bem como do Desporto Escolar, que oferece as modalidades de futsal, voleibol, canoagem, ténis de mesa, badminton, xadrez, dança, entre outros, dá, também, grande visibilidade ao trabalho realizado.

É evidente a grande interação com a comunidade envolvente, nomeadamente com a câmara municipal, as juntas de freguesias, a Escola Superior Agrária, um centro de dia, as empresas locais e regionais, demonstrada pelos contributos que dão, por exemplo, para a dinamização de atividades desportivas, concursos e para o desenvolvimento laboral dos jovens dos cursos vocacionais, profissionais e com planos individuais de transição para a vida pós-escolar, aos quais proporciona formação em contexto de trabalho ou experiência vocacional.

O Agrupamento estreita a ligação com o meio local através da participação em eventos promovidos pela Câmara Municipal de Santarém, designadamente no programa Tejo Alive, inserido na Semana Europeia da Mobilidade.

A valorização dos sucessos é transversal a todos os níveis de educação e ensino, sendo conferida visibilidade aos trabalhos realizados por crianças e alunos, ao longo do ano letivo, com a publicitação nos diferentes estabelecimentos escolares. Existem formas de valorização de boas práticas de aprendizagem e de comportamento social relevante, nomeadamente através da atribuição de prémios de *Mérito Escolar* e da *Melhor Turma*. Anualmente são premiados, numa cerimónia, na escola-sede e na Escola Básica D. João II, os desempenhos dos alunos e das turmas eleitos para os quadros de *Excelência* e de *Valor*. No âmbito do Desporto Escolar, os bons resultados, individuais ou coletivos, são valorizados e mobilizadores da identidade da comunidade educativa.

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

uma maioria de pontos fortes nos campos em análise, em resultado de práticas organizacionais eficazes. Tais fundamentos justificam a atribuição da classificação de **BOM** no domínio **Resultados**.

3.2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

PLANEAMENTO E ARTICULAÇÃO

Os documentos de planeamento analisados encontram-se articulados entre si na prossecução da missão, visão, princípios orientadores, valores e eixos e objetivos estratégicos estabelecidos no projeto educativo. O *projeto curricular* permite, a par dos planos de turma, ter uma perspetiva integradora do desenvolvimento do currículo. O plano anual de atividades mostra que o Agrupamento tem em consideração as especificidades do meio onde se encontra inserido e integra-as no processo educativo de modo a proporcionar aprendizagens mais contextualizadas. Neste sentido, integra ações de âmbito humanístico, literário, científico, artístico e desportivo, tais como visitas de estudo à Quinta do Arrife, ao Museu Diocesano de Santarém, ao Centro de Ciência Viva do Alviela e a empresas de comunicação regional, e atividades como *Por este Rio Abaixo*, *Conhecer os Clássicos Portugueses*, *Percurso Pedestre “Santarém Medieval”*, *Atividades de Exploração da Natureza*, *Comemoração do Dia da Floresta Autóctone*, e, no âmbito do Desporto Escolar, *Encontros de Canoagem e Atividades Náuticas*, entre outras.

Existe trabalho colaborativo entre os docentes efetuado, nomeadamente, nas reuniões de coordenação de ano de escolaridade, nos grupos de recrutamento e nos departamentos curriculares. Estes momentos permitem a elaboração de planificações conjuntas por disciplina e ano de escolaridade, sendo depois criado um documento síntese, o qual é dado a conhecer aos alunos e encarregados de educação, no início do ano letivo. Os docentes utilizam também as reuniões para definição de estratégias, conceção e construção de instrumentos de avaliação, preparação de projetos e atividades, construção e partilha de materiais e de experiências pedagógicas. Este trabalho em equipa é facilitado pelo facto de todos terem tempos semanais comuns nos respetivos horários que permitem concretizar aquelas tarefas, o que se realça.

O Agrupamento iniciou já um trabalho ao nível da articulação curricular vertical, que se encontra em fases diferentes, consoante os departamentos e as disciplinas envolvidas. Do plano de melhoria, resultante do processo de autoavaliação, consta a ação *planeamento e articulação curricular e pedagógica* cujo objetivo é precisamente efetivar a articulação entre todos os ciclos de escolaridade. Importa que esse trabalho de articulação vertical tenha uma perspetiva intra e interdisciplinar, de modo a poder garantir uma sequência progressiva de objetivos, programas e metodologias para que cada nível complemente, amplie e aprofunde o antecedente em termos de complexidade crescente, concorrendo para a unidade global da educação e do ensino básico e secundário. Será igualmente de ter em consideração que essa articulação seja estendida às atividades de enriquecimento curricular do 1.º ciclo, envolvendo as disciplinas/departamentos afins.

Recolheram-se evidências de articulação curricular horizontal, nomeadamente nos projetos curriculares de grupo e nos planos de turma, quer ao nível das diferentes disciplinas (nos 2.º e 3.º ciclos e ensino secundário – físico-química com matemática; geografia com história e português; ciências naturais com educação física; educação visual com matemática, entre outras) quer nas visitas de estudo e projetos conjuntos (projeto de educação para a saúde e sexual).

PRÁTICAS DE ENSINO

O ensino individualizado e o trabalho entre pares sobressaem como estratégias de adequação das atividades educativas às capacidades e aos ritmos de aprendizagem dos alunos. Porém, as práticas de diferenciação pedagógica, em sala de aula, são, em regra, mais visíveis nas situações em que existe

coadjuvação, apoio individual e nas turmas que integram alunos com necessidades educativas especiais. No presente ano letivo, para responder a uma das medidas do plano de ação estratégica, foram criados *ninhos*, nos 1.º e 2.º anos de escolaridade para permitir *um acompanhamento mais eficaz de todos os alunos, tendo em vista superar dificuldades, bem como potenciar a excelência*. Apesar desta iniciativa, importa generalizar práticas de diferenciação pedagógica, que permitam um maior envolvimento de crianças e alunos na construção do seu conhecimento.

A mobilização de recursos para implementar medidas eficazes para crianças e alunos com necessidades educativas especiais de carácter permanente, também é uma prática reconhecida pela comunidade educativa. A sua inclusão assenta num trabalho articulado que envolve docentes titulares/diretores de turma, professores de educação especial, psicóloga, assistentes operacionais, pais e encarregados de educação e técnicos, entre outros, do Centro de Recursos para a Inclusão da Associação Portuguesa de Pais e Amigos do Cidadão Deficiente Mental.

O Agrupamento criou, em 2012-2013, uma unidade de apoio especializado para a educação de alunos com multideficiência e surdocegueira congénita, na Escola Básica Salgueiro Maia e mantém em funcionamento uma *sala específica de apoio para a educação especial* na Escola Básica D. João II, para promover a autonomia e o desenvolvimento integral destes jovens e responder às necessidades da comunidade educativa. Concorrem, também, para este objetivo os planos individuais de transição para a vida pós-escolar, sendo criadas condições para a sua orientação vocacional e posterior integração no contexto laboral, bem como a inclusão de alunos cegos e com baixa visão. A *Oficina de Dislexia* e a *Semana de Sensibilização para a Diferença* também promovem o acompanhamento e a inclusão das crianças e alunos.

A ação educativa assegura, na sua grande maioria, atividades que mobilizam as crianças e os alunos para a realização de trabalhos de grupo, de pesquisa e apresentações orais. Nos cursos profissionais são dinamizadas atividades práticas compatíveis com a área de formação, como a organização da *Feira do Desporto* (Técnico de Apoio à Gestão Desportiva), o Clube de Rádio e o jornal escolar (Técnico Auxiliar de Saúde).

Quanto às metodologias ativas, baseadas na descoberta e na resolução de problemas e que proporcionam experiências de aprendizagem indutoras de um maior envolvimento na construção do próprio saber, há que investir no sentido da sua consolidação. Recolheram-se evidências da realização de atividades práticas, laboratoriais e experimentais na área das ciências, em contexto de sala de aula ou em saídas de campo, em todos os níveis de educação e ensino. Importa, contudo, generalizar essas práticas, sobretudo no ensino básico.

A generalidade dos docentes recorre às tecnologias de informação e comunicação, estando uma grande parte das salas equipadas com computadores, videoprojetores e acesso à internet, desde a educação pré-escolar ao ensino secundário. A utilização da plataforma *Moodle* e do correio eletrónico potencia a circulação da informação e permite a disponibilização aos alunos de materiais para trabalho autónomo.

A dimensão artística é bastante valorizada, sobretudo, através do ensino especializado da música em regime articulado, em parceria com o Conservatório de Música de Santarém. Está, igualmente, patente na disciplina de oferta de escola (educação musical, artes e ofícios) e em clubes.

As bibliotecas escolares, integradas na rede nacional, desempenham um papel extremamente importante no enriquecimento das aprendizagens das crianças e alunos, desenvolvendo iniciativas enquadradas no plano anual, bem como na dinamização de um leque diversificado de atividades mobilizadoras da comunidade escolar. Constituem-se, também, como espaços privilegiados para a promoção da articulação entre docentes do mesmo ou de departamentos diferentes, sendo utilizadas também para a realização de ações de formação (Google Drive, Prezi, entre outras). A valorização das potencialidades dos estudantes concretiza-se no estímulo conferido à sua participação, designadamente

em iniciativas do Plano Nacional de Leitura, em feiras do livro, concursos, *Escritor do Mês*, Olimpíadas da História e Geografia.

O Agrupamento tem implementado procedimentos intencionais e sistemáticos que contribuem para o conhecimento do processo de ensino e de aprendizagem, com vista ao desenvolvimento profissional dos docentes e à melhoria dos desempenhos dos alunos. Este trabalho assenta na realização de diversas atividades abrangendo todos os níveis e ciclos de ensino, sendo de salientar a *oficina de formação na educação pré-escolar* e a criação do documento *metodologias e procedimentos de supervisão pedagógica*, que reúne e divulga todas as práticas do Agrupamento. Contudo, considera-se fundamental determinar algum foco de observação, em áreas de desenvolvimento consideradas prioritárias, com recolha de evidências específicas e objetivas que permitam análises mais sustentadas que contribuam para o efetivo conhecimento das práticas implementadas, em sala de atividades/aula.

MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO ENSINO E DAS APRENDIZAGENS

Os critérios de avaliação encontram-se definidos no *projeto curricular* de Agrupamento, para cada ciclo, curso e disciplina, com as ponderações e descritores para os vários domínios envolvidos e são divulgados junto dos alunos e dos encarregados de educação, no início do ano letivo. Essa ação é complementada com a entrega do documento síntese já referenciado, por ano de escolaridade e disciplina, no respeito pelo princípio da transparência.

Recolheram-se evidências de que a avaliação formativa assume alguma importância como veículo informativo para os alunos, acerca do estágio das suas aprendizagens, e para os próprios docentes como processo regulador da sua prática educativa. Porém, importa que esse procedimento se torne mais generalizado, sistemático e contínuo e conciliado, de forma intrínseca, com as restantes modalidades de avaliação, contribuindo para a qualidade do sucesso académico.

A autoavaliação está instituída, valorizando-se desse modo o papel das crianças e dos alunos na regulação das suas próprias aprendizagens.

No 1.º ciclo existem práticas colaborativas de construção de testes diagnóstico e sumativos comuns. Nos 2.º e 3.º ciclos e ensino secundário os testes diagnóstico também são os mesmos por disciplina e ano de escolaridade e os sumativos, embora por norma sem matriz comum, obedecem à mesma estrutura, que é semelhante à dos exames nacionais, tal como os respetivos critérios de correção. Com exceção do 1.º ciclo, os alunos têm sempre acesso às cotações no momento de realização do teste. Os procedimentos referidos têm concorrido, quer para a aferição dos instrumentos e para maior fiabilidade das práticas avaliativas quer para a garantia da equidade e da igualdade de oportunidades.

O recurso a instrumentos diversificados, como os testes, as grelhas de observação, os relatórios de aulas laboratoriais e os trabalhos individuais e de grupo, entre outros, faz parte das práticas avaliativas empreendidas, podendo assim triangular-se a informação proveniente de várias fontes, o que se realça como positivo.

Os vários órgãos e estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica efetuam, periodicamente, a análise dos resultados escolares. Esse trabalho tem permitido a implementação de algumas medidas de promoção do sucesso escolar. No entanto, os dados analisados relativamente ao impacto de algumas dessas medidas (aulas de apoio, planos de acompanhamento pedagógico e *tutorias*) demonstram, em vários casos, alguma falta de eficácia, pelo que o acompanhamento e a monitorização das estratégias implementadas, de forma a conhecer quais as que se mostram mais relevantes na melhoria das aprendizagens é, assim, um aspeto a considerar.

No âmbito da prevenção e da resolução dos casos de interrupção precoce do percurso escolar é concretizado um trabalho de articulação entre os elementos da direção, os docentes titulares/diretores de turma, os pais e encarregados de educação, em estreita colaboração com diversas entidades,

nomeadamente a Comissão de Proteção de Crianças e Jovens. A diversidade da oferta educativa constitui outra forma de prevenir as situações de risco.

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

3.3 – LIDERANÇA E GESTÃO

LIDERANÇA

O Agrupamento tem dirigido a sua ação educativa de acordo com a visão estratégica patente nos documentos orientadores, nomeadamente no projeto educativo. Assenta na construção de uma escola dinâmica e inovadora, pautada por princípios inclusivos e centrada na qualidade da formação a prestar às crianças e aos alunos, no sentido de dar resposta quer às aspirações e expectativas da comunidade educativa quer às exigências da sociedade global. Os três eixos estratégicos definidos (*sucesso escolar, processo educativo e gestão da atividade pedagógica, organização e gestão escolar*), assim como os respetivos objetivos (estratégicos e operacionais), encontram-se, também, enquadrados naquele âmbito. As metas e os indicadores de medida constantes no projeto educativo são, na generalidade claros, coerentes e avaliáveis.

A diretora revela estar atenta aos problemas, é acessível e mostra disponibilidade para ouvir opiniões e sugestões, quer dos seus pares, quer de outros elementos da comunidade educativa. Contudo, para fortalecer ainda mais a liderança importa auscultar os alunos e os pais e encarregados de educação no sentido de as tomadas de decisão serem participadas, vincularem os envolvidos e, conseqüentemente, terem maior impacto. A sua equipa evidencia ser um grupo coeso, empenhado e dedicado, sendo de realçar o trabalho já efetuado no percurso do Agrupamento como um todo, em prol da melhoria institucional.

As lideranças intermédias têm assumido um papel fundamental na adaptação às mudanças provocadas pelo processo de agregação. Todavia, atendendo às novas dinâmicas resultantes deste processo, importa intensificar a subsidiariedade dos diferentes órgãos e estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, na tomada de decisões atinentes à prestação do serviço educativo, tendo em vista a melhoria do processo de ensino e de aprendizagem e, conseqüentemente, dos resultados dos alunos.

A identidade do Agrupamento é um processo ainda em construção. No entanto, já foi feito um trabalho relevante nesse âmbito. Neste momento existe uma boa dinâmica relacional e de confiança entre docentes e não docentes, unidos em torno do perspetivado no projeto educativo. Importa, contudo, potenciar a dinâmica já instituída nomeadamente em termos da melhoria da comunicação interna e da organização de eventos comuns que contribuam para fortalecer a cultura organizacional.

Recolheram-se evidências da existência de um bom ambiente de trabalho, sobretudo por parte do pessoal docente, o que é favorável à cimentação da identidade do Agrupamento, sendo que o empenho e a dedicação dos trabalhadores são fatores mercedores de destaque.

Têm sido desenvolvidos projetos e celebrados protocolos e parcerias com entidades diversas que contribuem para a melhoria da qualidade do serviço educativo. A título de exemplo, realçam-se a adesão a projetos internacionais, como *Eat Mediterranean: A Program for Eliminating Dietary Inequality in Schools*, Encontro Internacional de Jovens Cientistas das Escolas Associadas da UNESCO e Universo: Um Mundo por Descobrir – Raios Cósmicos de Energia Extrema, e nacionais como Partilha Pedagógica e Empreescolas que têm tido um impacto favorável na formação dos jovens. Quanto às parcerias, destacam-se, além das já referidas, as estabelecidas com a Câmara Municipal de Santarém, o Instituto

Politécnico de Santarém, a Rede de Escolas Profissionais e Secundárias da Lezíria do Tejo, o Clube de Canoagem Scalabitano da Ribeira de Santarém, os agrupamento de escolas Dr. Ginestal Machado e Alexandre Herculano, entre outras, assim como uma diversidade de empresas e instituições onde é feita a formação em contexto de trabalho e a prática simulada dos formandos dos cursos profissionais e vocacionais.

O Agrupamento tem envolvido os pais e encarregados de educação na vida escolar, convidando-os para várias iniciativas como a receção aos alunos, a *Semana das Profissões*, a *Semana da Leitura*, a festa de final de ano letivo (em alguns estabelecimentos), algumas visitas de estudo, o *Dia da Escola* (na sede com a entrega de diplomas e certificados), as festividades natalícias, entre outras, facto que se realça, considerando-se ultrapassado o ponto fraco identificado numa das anteriores avaliações externas, “Inexistência de uma estratégia eficaz que mobilize os pais/encarregados de educação no sentido de participarem, mais ativamente, na vida da escola”.

Existe um bom aproveitamento e adequação dos espaços em todos os estabelecimentos de educação e ensino, com especial relevo para as escolas básicas D. João II e Salgueiro Maia, no sentido de minimizar os efeitos da sobrelotação. Os espaços e os equipamentos são objeto de uma gestão cuidada que tem permitido, na generalidade, a sua boa conservação e preservação. De salientar, as obras de qualificação e de modernização, por parte da Parque Escolar, em 2009-2010, na escola-sede, a intervenção da atual direção, junto da Escola Básica D. João II para a dotar de melhores condições, como a substituição dos quadros de giz pelos de porcelana, a reorientação da projeção e da posição dos quadros interativos, entre outras. A Câmara Municipal de Santarém e as juntas de freguesia têm, igualmente, investido na melhoria das condições das escolas básicas Salgueiro Maia, de S. Bento e da Portela das Padeiras.

GESTÃO

A distribuição do serviço docente revela coerência e assenta nos critérios definidos no regulamento interno, sobressaindo os de natureza pedagógica, designadamente o da continuidade das equipas docentes e das direções de turma, ao longo do ciclo de estudos. A afetação dos trabalhadores aos cargos e funções atende, sempre que possível, ao perfil dos mesmos, tentando conciliar as suas motivações, numa perspetiva de racionalização dos recursos, sendo exemplo disso a atribuição do apoio tutorial específico.

As aptidões específicas são consideradas na distribuição das tarefas aos assistentes. Contudo, a falta de recursos humanos na escola-sede e na Escola Básica D. João II condiciona este processo e, por vezes, a afetação faz-se de acordo com o horário de cada funcionário. A gestão dos trabalhadores não docentes, na escola-sede, está a cargo da coordenadora técnica e da encarregada dos assistentes operacionais, em articulação com a direção. Nos restantes estabelecimentos de educação e ensino, é o coordenador de estabelecimento que define e supervisiona o trabalho destes profissionais.

As áreas de formação, identificadas no plano para 2016-2018, assentam na auscultação dos profissionais e contemplam ações ajustadas às necessidades previamente identificadas, destacando-se as áreas das didáticas, multimédia, aplicação de *software* na educação e técnicas de observação em contexto de sala de aula. Em 2015-2016, o Agrupamento promoveu, em parceria com o Centro de Formação da Lezíria do Tejo, o *I Encontro dos Cursos Profissionalizantes da Lezíria do Tejo*, envolvendo todos os docentes dos sete agrupamentos afetos àquele Centro. Existem algumas iniciativas entrepares de disseminação dos conhecimentos adquiridos e de formação interna, de modo a rendibilizar o potencial humano existente. Contudo, este processo ainda não tem grande visibilidade, aspeto que merece ser melhorado.

Para os trabalhadores não docentes a formação externa circunscreveu-se, quase exclusivamente, aos assistentes técnicos de modo a fomentar a sua atualização ao nível das alterações legislativas e melhorar as competências de utilização de programas informáticos. Quanto aos assistentes operacionais, a formação tem sido mais dirigida para os que exercem funções nos bufetes e refeitórios.

Os circuitos de comunicação existentes permitem uma boa circulação da informação na comunidade educativa, mas surge, ainda, como um dos objetivos estratégicos do projeto educativo. A utilização da plataforma *Office 365*, da *Moodle* e do correio eletrónico tem permitido a disponibilização e partilha de informação entre docentes e alunos. A comunicação com os pais e encarregados de educação é feita preferencialmente através do correio eletrónico. A página *web* do Agrupamento, a *newsletter* mensal e os jornais *O Mocho* e *Jornal Jovem*, constituem-se também como veículos de transmissão de informação relevante sobre a vida escolar.

AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA

As anteriores avaliações externas realizadas na Escola Secundária Sá da Bandeira e no então Agrupamento de Escolas D. João II assinalavam, para o primeiro caso, um processo de autoavaliação muito consistente e com grande rigor pedagógico e científico e, para o segundo, um processo consolidado, abrangente e participado, tendo sido apontado, em ambos os casos como pontos fortes.

Os procedimentos, de uma forma geral, mantiveram-se até à agregação mas, após esta, os responsáveis tiveram necessidade de investir no seu aperfeiçoamento, tendo sido criada uma equipa, de docentes e não docentes, responsável por efetuar o diagnóstico da nova realidade e produzir informação que norteasse a ação estratégica do Agrupamento. A equipa fez autoformação e, aproveitando a experiência acumulada e com recurso ao modelo CAF (*Common Assessment Framework*), criou o novo processo de autoavaliação, que se iniciou em 2013-2014.

No âmbito desse processo, foram intencionalmente envolvidos os elementos da comunidade educativa, tentando-se auscultar, através de inquérito por questionário, todos os alunos do 4.º ano de escolaridade, dos 2.º e 3.º ciclos e do ensino secundário, bem como os trabalhadores docentes e não docentes e os encarregados de educação. Os resultados da auscultação, quer das questões fechadas quer das questões abertas, foram objeto de divulgação na biblioteca escolar e analisados nos conselhos pedagógico e geral. Decorrentes deste processo foram identificados pontos fortes e áreas a melhorar com as respetivas propostas de melhoria que foram articuladas com os eixos estratégicos do projeto educativo.

Após uma reflexão aprofundada foi então construído um plano de melhoria assente em quatro grandes áreas (*gestão dos serviços e recursos humanos, envolvimento da comunidade e gestão da informação, parcerias e projetos e dinâmica e inovação pedagógica*), com um total de sete ações a implementar num horizonte temporal de dois anos letivos. As ações estão a ser desenvolvidas de acordo com a calendarização pré-estabelecida e a ser monitorizadas pelos responsáveis de cada uma, que avaliam as atividades levadas a efeito.

Paralelamente, todos os períodos letivos, os grupos de recrutamento e o conselho pedagógico analisam os resultados académicos para refletir sobre as medidas implementadas e pronunciarem-se sobre eventuais reformulações.

O processo de autoavaliação revela-se, assim, estruturado, participado, abrangente e consistente, o que facilita a capacidade de autorregulação do Agrupamento, perspetivando-se a evolução sustentada do mesmo.

Em conclusão, a ação do Agrupamento tem produzido um impacto em linha com os valores esperados na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. Apresenta uma maioria de pontos fortes nos campos em análise, em resultado de práticas organizacionais eficazes. 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:

- Diversificação da oferta educativa como resposta às necessidades de públicos muito heterogéneos, o que se reflete positivamente na satisfação das famílias e no reconhecimento da ação inclusiva desenvolvida.
- Articulação entre os documentos estruturantes, o que potencia a prossecução da missão, visão, princípios orientadores, valores, eixos e objetivos estratégicos estabelecidos no projeto educativo.
- Ação dinamizadora dos espaços das bibliotecas que concorrem para o desenvolvimento de atividades articuladas com diversas disciplinas e para o estudo autónomo dos alunos.
- Desenvolvimento e participação em projetos diversificados e celebração de múltiplos protocolos e parcerias com várias entidades, que contribuem para a melhoria da qualidade do processo de ensino e de aprendizagem.
- Empenho e dedicação da diretora e restantes elementos da sua equipa, que evidencia ser um grupo coeso, sendo de realçar o trabalho já efetuado no percurso pós agregação, em prol da melhoria institucional.
- Processo de autoavaliação estruturado, participado, abrangente e consistente, o que facilita a capacidade de autorregulação.

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

- Aprofundamento da reflexão acerca das causas internas do insucesso para que possam ser implementadas medidas de promoção do sucesso escolar que se tornem ainda mais eficazes na melhoria das aprendizagens e dos resultados.
- Fortalecimento do trabalho tendo em vista a participação dos alunos nos processos de decisão, nomeadamente valorizando as funções de delegado de turma, de dirigente da associação de estudantes e de representante no conselho geral, facilitando a auscultação dos seus pares de uma forma orientada e estruturada.
- Intensificação do processo de articulação vertical, de modo a assegurar a sequencialidade das aprendizagens.
- Aprofundamento e generalização da supervisão da prática letiva em sala de aula, como forma de promover o desenvolvimento profissional, através da partilha de experiências e da reflexão conjunta.
- Potenciação das dinâmicas já instituídas para reforçar a identidade do Agrupamento, nomeadamente em termos da melhoria da comunicação interna e da organização de eventos comuns que contribuam para fortalecer a cultura organizacional.

08-06-2017

A Equipa de Avaliação Externa: André Sendin, António Frade e Ana Matela

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

2017-07-10

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