

# AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

## Relatório

**AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE  
SANTO ANTÓNIO  
PAREDE**

Datas da visita: 22 a 24 de Abril de 2008

## I - Introdução

A Lei n.º 31/2002, de 20 de Dezembro, aprovou o sistema de avaliação dos estabelecimentos de educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário, definindo orientações gerais para a auto-avaliação e para a avaliação externa. Por sua vez, o programa do XVII Governo Constitucional estabeleceu o lançamento de um “programa nacional de avaliação das escolas básicas e secundárias que considere as dimensões fundamentais do seu trabalho”.

Após a realização de uma fase piloto, da responsabilidade de um Grupo de Trabalho (Despacho conjunto n.º 370/2006, de 3 de Maio), a Senhora Ministra da Educação incumbiu a Inspeção-Geral da Educação de acolher e dar continuidade ao processo de avaliação externa das escolas. Neste sentido, apoiando-se no modelo construído e na experiência adquirida durante a fase piloto, a IGE está a desenvolver esta actividade, entretanto consignada como sua competência no Decreto Regulamentar n.º 81-B/2007, de 31 de Julho.

O presente relatório expressa os resultados da avaliação externa do Agrupamento de Escolas de Santo António realizada pela equipa de avaliação que visitou esta Unidade de Gestão entre 22 e 24 de Abril de 2008.

Os capítulos do relatório — caracterização da unidade de gestão, conclusões da avaliação por domínio, avaliação por factor e considerações finais — decorrem da análise dos documentos fundamentais da Unidade de Gestão, da sua apresentação e da realização de entrevistas em painel.

Espera-se que o processo de avaliação externa fomente a auto-avaliação e resulte numa oportunidade de melhoria para o Agrupamento de Escolas de Santo António, constituindo este relatório um instrumento de reflexão e de debate. De facto, ao identificar pontos fortes e pontos fracos, bem como oportunidades e constrangimentos, a avaliação externa oferece elementos para a construção ou o aperfeiçoamento de planos de melhoria e de desenvolvimento de cada escola, em articulação com a administração educativa e com a comunidade em que se insere.

A equipa de avaliação externa congratula-se com a atitude de colaboração demonstrada pelas pessoas com quem interagiu na preparação e no decurso da avaliação.

O texto integral deste relatório, bem como um eventual contraditório apresentado pelo Agrupamento de Escolas de Santo António, será oportunamente disponibilizado no sítio *internet* da IGE ([www.ige.min-edu.pt](http://www.ige.min-edu.pt)).

### **Escala de avaliação utilizada Níveis de classificação dos cinco domínios na Unidade de Gestão**

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

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

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

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

## II – Caracterização do Agrupamento

O Agrupamento de Escolas de Santo António – Parede (AESAP) constituiu-se no ano lectivo de 2003-04 e engloba nove unidades escolares, repartidas, geograficamente, por três freguesias do Concelho de Cascais. Na freguesia de Carcavelos inserem-se o Jardim de Infância (JI) de Carcavelos, a Escola Básica do 1.º Ciclo (EB1) n.º1 de Carcavelos e a EB1 da Rebelva. À freguesia da Parede pertencem mais cinco unidades – os JI e as EB1 da Parede e do Murtal e a Escola Sede do Agrupamento, a Escola Básica dos 2.º e 3.º Ciclos (EB 2,3) de Santo António. Finalmente, a EB1 n.º 2 de S. Domingos de Rana, a única pertencente à freguesia que lhe dá o nome, encontra-se a funcionar, de há um ano a esta parte, na Escola sede, devido à construção de um novo edifício escolar (que até ao momento ainda não se iniciou). Segundo dados recolhidos junto do Conselho Executivo (CE), frequentam o AESAP 1416 crianças e jovens, num total de 51 turmas: 27 no 1.º ciclo do ensino básico (CEB), todas a funcionar em horário de regime normal, 15 no 2.º e 9 no 3.º CEB, além de 6 salas para a Educação Pré-Escolar. A EB 2,3 de Santo António é um edifício constituído por um bloco único, em dois pisos. Para além das 14 salas de aulas, existem também 2 salas de Educação Visual e Tecnológica, 1 de Educação Visual, 2 de Educação Musical, 3 de Ciências Físico-Naturais, (adaptadas para funcionar como laboratórios), 1 sala de trabalho, 1 sala TIC e 1 sala de Informática. Dispõe ainda de uma sala de convívio para os alunos, salas para professores e funcionários, além de gabinetes para as estruturas de gestão, para os Serviços de Administração Escolar (SAE), assim como um gabinete de saúde escolar. Só esta unidade do Agrupamento possui Biblioteca Escolar/Centro de Recursos Educativos (BE/CRE) integrada na Rede Nacional de Bibliotecas Escolares. Para a Educação Física (EF) existem vários recintos de jogos e balneários, incluindo um campo de futebol com piso sintético, construído no âmbito de um protocolo com a empresa SoccerPro, envolvendo, também, a Junta de Freguesia da Parede. Através do acesso às instalações do Clube Nacional de Ginástica (CNG) – situado nas proximidades e com quem existe uma parceria – a Escola procura reduzir os efeitos negativos da ausência de pavilhão gimnodesportivo próprio, o que só em parte se verifica, devido às várias condicionantes que coloca a sua utilização, muito especialmente na deslocação dos alunos em tempo de chuva.

Os demais estabelecimentos de educação e de ensino do AESAP apresentam características diversas, mas todos eles se encontram muito bem cuidados e em excelente estado de conservação. Dispõem, em geral, dos recursos necessários: salas de aula/actividades bem apetrechadas, refeitório, espaços exteriores amplos, pelo menos um computador com ligação à Internet em cada sala de aula e pequenas bibliotecas, na maioria das unidades educativas.

A população escolar é proveniente de um meio social muito diversificado, em que prevalece a *classe média*, apesar de haver um importante número de alunos subsidiados pelos Serviços da Acção Social Escolar (SASE): 15,5% no escalão “A” e 2,6% no escalão “B”, segundo os dados do Agrupamento para o presente ano lectivo. Outra característica da população discente é a sua multiculturalidade, com forte presença, em anos anteriores, de alunos provenientes dos países africanos de expressão oficial portuguesa. A partir da viragem deste século foi enriquecida com alunos vindos dos países da Europa do Leste, do Brasil e da China. Excluindo a Educação Pré-Escolar, 700 alunos (55,1%) possuem computador e internet em casa, enquanto 194 (15,2%) têm computador, mas não internet e 378 (29,7%) não têm nem computador nem internet em casa.

Por sua vez, segundo os dados do Perfil do Agrupamento, dos 114 professores do Agrupamento, 86 são do Quadro de Escola, 19 do Quadro de Zona Pedagógica e 9 são contratados. Do total de docentes, 78% tem mais de 10 anos de serviço, o que corresponde a uma situação de grande estabilidade e experiência do corpo docente.

O pessoal não docente é composto por 39 efectivos, entre Auxiliares de Acção Educativa (AAE), Pessoal Administrativo e um guarda-nocturno. Destes, cerca de 50% pertence ao quadro da Administração Pública, a maioria AAE, tendo os restantes vínculos ao Ministério da Educação ou à Câmara Municipal de Cascais (CMC).

## III – Conclusões da avaliação por domínio

### 1. Resultados

**Bom**

O AESAP procede a uma recolha sistemática da informação sobre os resultados académicos dos seus alunos, nos 2.º e 3.º Ciclos do Ensino Básico (CEB). Com o processo de avaliação interna instalou-se uma cultura de maior exigência e rigor sobre os resultados escolares. Em termos globais e de acordo com os resultados obtidos, há uma evolução favorável no que se refere ao sucesso escolar nos últimos três anos.

Os alunos da Escola sede mantêm uma boa relação com os professores e funcionários e recorrem, sobretudo ao Director de Turma (DT), sempre que têm algum problema. A educação para a cidadania constitui uma prioridade, não só na área de Formação Cívica, mas também no dia-a-dia da vida escolar. Não existem problemas graves de indisciplina, mas sim no comportamento de alguns alunos, sobretudo em contexto de sala de aula. As famílias têm uma boa imagem do AESAP. O mérito dos alunos é reconhecido, tendo sido criado um Quadro de Excelência que constitui um factor de motivação para os alunos.

## 2. Prestação do serviço educativo

**Bom**

É evidente a aposta do Agrupamento na promoção da articulação e do trabalho colaborativo, sobretudo nas disciplinas de Língua Portuguesa e de Matemática, entre o 1.º e o 2.º CEB. Nos 2.º e 3.º CEB, a articulação ocorre ao nível da programação, da preparação das actividades a desenvolver, mas também da avaliação. Não está, ainda, instituída uma rotina de acompanhamento e supervisão interna da prática lectiva dos professores em sala de aula. Foram recolhidas evidências da existência de alguns procedimentos que tentam assegurar a qualidade científica e pedagógica da prática lectiva e algum trabalho cooperativo, nomeadamente nos Departamentos Curriculares de Matemática e Língua Portuguesa. Existe um trabalho muito articulado entre os Serviços Especializados de Apoio Educativo (SEAE), os Serviços de Psicologia e Orientação (SPO), os professores titulares de grupo/turma e os DT na elaboração dos Projectos Curriculares de Turma (PCT) e dos planos educativos individuais, programas educativos e planos de recuperação e de acompanhamento.

O AESAP concretiza o conceito de *Escola a Tempo Inteiro*, na implementação das Actividades de Enriquecimento Curricular (AEC), no 1.º CEB, e a Componente de Apoio à Família (CAF), na Educação Pré-Escolar e no 1.º CEB.

## 3. Organização e gestão escolar

**Muito Bom**

A elaboração do Projecto Educativo (PE) contou com os contributos da comunidade educativa e assenta em princípios pedagógicos e objectivos estratégicos devidamente hierarquizados. Estão claramente definidos os critérios para a formação das turmas, dos horários e do cargo de DT, as modalidades de apoio educativo e as oficinas e os clubes oferecidos.

A distribuição do serviço assenta em critérios de continuidade pedagógica, constantes no Regulamento Interno (RI) e aprovados em Conselho Pedagógico (CP).

É de sublinhar a existência de um Orçamento de Despesas com Compensação em Receita muito significativo, proveniente das contribuições autárquicas para as EB1 e para os JI, mas também da capacidade de mobilização financeira própria. Os Encarregados de Educação (EE) têm uma opinião muito positiva do Agrupamento, identificam-se com o bom trabalho que vem sendo desenvolvido e consideram estar informados e ser conhecedores dos principais instrumentos estruturantes da vida escolar. É promovida a integração dos alunos de diferentes culturas, pelo que são desenvolvidos procedimentos que privilegiam a partilha intercultural.

## 4. Liderança

**Muito Bom**

A articulação entre os diferentes órgãos de administração e gestão é evidente e é relevante o papel que o CE desempenha na coordenação dessa mesma articulação. Os diferentes actores têm presentes as metas que se pretendem atingir e revelam espírito de entreajuda, motivação e empenho na implementação das estratégias definidas. O Agrupamento demonstra abertura à inovação, traduzindo-se esta atitude na participação em vários projectos, na articulação com várias instituições, através de protocolos e de parcerias, na receptividade a novas iniciativas e no aproveitamento das oportunidades que possam melhorar a acção educativa. Estão activos um conjunto de parcerias, protocolos e projectos que demonstram a mobilização da comunidade local para as prioridades educativas, pondo em destaque a capacidade de resposta dessa mesma comunidade.

## 5. Capacidade de auto-regulação e melhoria do Agrupamento

**Bom**

A promoção do sucesso educativo é um dos principais objectivos do Agrupamento, sendo a recolha sistemática de informação e a sua análise e reflexão, um procedimento continuado do CE.

A avaliação interna limitou-se à Escola sede de Agrupamento, não abrangendo a Educação Pré-Escolar e do 1.º Ciclo do Ensino Básico. No entanto, teve um impacto positivo nas acções do Agrupamento, ao nível do planeamento, da gestão das actividades, das práticas profissionais e do funcionamento das estruturas de gestão intermédia.

Existe uma gestão eficaz do AESAP, sendo o desempenho da liderança e o trabalho de equipa factores preponderantes para um progresso sustentado.

O Agrupamento revela capacidade para incrementar a sua autonomia ao nível do planeamento das actividades educativas, da organização escolar, da gestão dos recursos e da articulação com a autarquia e com as instituições parceiras.

## IV – Avaliação por factor

### 1. Resultados

#### 1.1 Sucesso académico

O AESAP tem vindo a fazer uma recolha sistemática da informação sobre os resultados académicos dos seus alunos. Esta informação é tratada estatisticamente por ciclo, por ano de escolaridade, por turma e por disciplina. Posteriormente é analisada em CP e discutida e reflectida nos Departamentos Curriculares, nos Grupos Disciplinares e nos Conselhos de Turma (CT), o que tem permitido identificar dificuldades nas disciplinas e nas turmas, bem como conceber e propor estratégias de melhoria. Com o processo de avaliação interna, iniciado no ano lectivo de 2005/2006, instalou-se uma cultura de maior exigência e rigor sobre os resultados escolares e, também, dos factores que os condicionaram.

Em termos globais e de acordo com os resultados obtidos pelos alunos, podemos confirmar que existiu uma evolução favorável no que se refere ao sucesso escolar nos últimos três anos lectivos. Ao nível dos 2.º e 4.º anos de escolaridade, em 2006/2007, a taxa de sucesso foi ligeiramente superior às médias nacionais, enquanto que no 3.º ano o valor obtido no Agrupamento foi igual à média nacional – 96,8%.

Comparando as classificações obtidas pelos alunos deste Agrupamento, nas provas de aferição do 4º ano, constatou-se que, na disciplina de Língua Portuguesa, 42% obtiveram classificações de Muito Bom ou Bom, sendo os resultados ao nível nacional ligeiramente superiores – 42,6%. No que diz respeito à disciplina de Matemática, as classificações internas (30,7%) foram claramente inferiores à média nacional (43,4%).

Nas provas de aferição do 6º ano, na disciplina de Língua Portuguesa, 17,9% dos alunos obtiveram classificações de Muito Bom ou Bom, enquanto que ao nível nacional apenas 16,5% obtiveram essas classificações; na disciplina de Matemática, os valores dos alunos do Agrupamento (13,8%) foram ligeiramente inferiores à média nacional (14,8%).

Finalmente, no que se refere aos exames nacionais de 9º ano, verificou-se que, tanto em 2006 como em 2007, as médias obtidas na disciplina de Língua Portuguesa (2,7 e 3,2, respectivamente), foram rigorosamente iguais às médias nacionais. Relativamente à disciplina de Matemática, as médias dos alunos deste Agrupamento, em 2006, foram superiores em 0,2 às médias nacionais. Em 2007, a situação alterou-se, com os resultados dos alunos do Agrupamento a registarem 0,2 pontos abaixo das médias nacionais.

Nos dois últimos anos lectivos, as taxas de sucesso, por ano de escolaridade, situaram-se sempre acima dos 90%, com excepção do 9.º ano, em 2006/2007 (80%), que, segundo o CE, se deveu à avaliação sumativa externa. Os responsáveis pelo Agrupamento explicam os resultados obtidos com algumas medidas implementadas, como sejam, entre outras, o trabalho cooperativo entre os professores do 1.º Ciclo e os das disciplinas de Língua Portuguesa e de Matemática do 2.º Ciclo, a gestão curricular que daí decorre, bem como a aplicação de instrumentos de avaliação comuns. Os resultados escolares dos alunos são comparados com os obtidos a nível nacional. As comparações com os de outras Escolas, só se realizam, informalmente, no âmbito das reuniões dos Presidentes dos Conselhos Executivos das Escolas da Área Pedagógica 10.

As taxas de abandono são praticamente nulas, para o que tem contribuído o trabalho articulado com os SPO, com os Serviços Especializados de Apoio Educativo (SEAE), com o Centro de Saúde da Parede, com a PSP – Escola Segura e com a Assistente Social da Junta de Freguesia de Parede, entre outros.

#### 1.2 Participação e desenvolvimento cívico

Os alunos da Escola sede mantêm uma boa relação com os professores e funcionários e recorrem, sobretudo, ao Director de Turma, sempre que têm algum problema. A sua intervenção mais directa na vida da Escola faz-se, essencialmente, através da participação nos Conselhos de Turma (CT). Conhecem o Regulamento Interno (RI) que, além de integralmente disponível na página do Agrupamento, é objecto de distribuição em brochura, destinada especificamente a alunos e EE, no início do ano lectivo ou à entrada de cada ciclo. Disponibilizam, também, informações sobre as competências gerais a desenvolver, em cada disciplina, e os critérios de avaliação. O mesmo não se pode dizer do Plano Anual de Actividades (PAA), desconhecido pelos alunos que participaram no painel, muito embora, por via das actividades desenvolvidas em algumas disciplinas, sobretudo na Área de Projecto, estes tenham ideia do tema global que o inspira *Aprender com a Arte*. A realização de um inquérito aos alunos da Escola sede, em 2006-2007, no âmbito do processo de avaliação interna, mostra também que o CE está atento à sua opinião. Apesar das diligências já empreendidas pelo CE, algumas das suas queixas parecem subsistir, nomeadamente as más condições do pavimento exterior, a ausência de locais cobertos, a falta de pavilhão gimnodesportivo e o mobiliário das salas de aula – outras puderam ser atendidas, como a criação de uma sala de convívio ou as condições de limpeza nas casas de banho. A educação para a cidadania constitui uma prioridade, não só na área da Formação Cívica, como também no dia-a-dia da

vida escolar, devidamente assinalada no Projecto Curricular de Agrupamento (PCA), onde são identificados um conjunto de finalidades, de conteúdos relevantes e de metodologias e estratégias a privilegiar. Um exemplo disto são algumas das actividades inscritas neste documento, tais como: *Regras de convivência*, *Regras na sala* e *Natal: partilha de tradições do Mundo contadas pela diversidade cultural dos alunos*.

Outra forma de envolvimento dos alunos na vida da Escola sede são os diferentes Clubes/Oficinas, a funcionar entre as 15:30 horas e as 17:00 horas, no âmbito do Programa das Actividades de Enriquecimento Curricular para os 2.º e 3.º Ciclos, com uma taxa de participação, no início do ano lectivo de 2006/2007, à volta de 30%. Este baixo nível de participação, particularmente evidente entre os alunos do 3.º Ciclo, deve-se à existência de um horário lectivo ininterrupto, até às 15:30 horas e de bastantes ofertas extra-curriculares alternativas no exterior. Apesar de o Departamento de Educação Física organizar torneios inter-turmas, em diferentes modalidades e ter participado no Corta Mato concelhio, o AESAP não integra as actividades do Desporto Escolar. É privilegiada uma organização do PAA por ciclo escolar e disciplina, onde as iniciativas e projectos transversais ou dirigidos à comunidade educativa no seu conjunto, incluindo a componente local, assumem uma expressão menor, mesmo ao nível da Escola sede. Os alunos do painel disseram gostar da Escola, mas não revelaram uma forte identificação com ela.

### 1.3 Comportamento e disciplina

A inexistência de problemas de indisciplina graves é reconhecida por todos: professores, alunos, EE e funcionários, sendo confirmada pelo acentuado decréscimo do número de participações disciplinares ocorrido no presente ano lectivo, quando comparado com o de 2006/2007. Alguns problemas de comportamento verificados ao nível dos 2.º e 3.º CEB, sobretudo em contexto da sala de aula, relacionam-se com as dificuldades em cumprir e incorporar as regras, em particular, por parte dos novos alunos da Escola sede. Uma das medidas tomadas pelo CE, neste âmbito, foi a criação do *"Gabinete de Gestão dos Conflitos - o Gabinete 3"*, com um professor em permanência para receber os alunos que foram convidados a sair da sala de aula e que ali são conduzidos, para com eles reflectir, aconselhá-los e acompanhar as tarefas que lhes tenham sido atribuídas. A sua importância para a melhoria geral no comportamento dos alunos foi reconhecida pelo corpo docente.

Existe um bom relacionamento entre alunos, docentes e funcionários. Os AAE são respeitados pelos alunos do Agrupamento e mantêm uma boa relação com os pais e encarregados de educação. Uma das AAE desenvolve um trabalho importante na portaria da Escola sede, tem autoridade junto dos alunos e o seu trabalho é apreciado na comunidade. No entanto, nem sempre o convívio e a partilha dos espaços exteriores entre os diferentes ciclos de ensino são vistos com agrado pelos alunos do 3.º CEB. Os comportamentos em sala de aula dos alunos dos 2.º e 3.º CEB nem sempre são os mais adequados e na BE/CRE - dada a sua ocupação para várias finalidades em simultâneo - nem sempre é respeitado o devido silêncio. O AESAP encontra-se integrado no Programa da Escola Segura, num verdadeiro trabalho de equipa com o CE que, para além da vigilância, dá igualmente especial atenção às acções de sensibilização em matéria de auto-segurança e risco, prevenção rodoviária, entre outras, nomeadamente junto dos alunos do 1.º CEB.

### 1.4 Valorização e impacto das aprendizagens

As famílias têm, na generalidade, uma boa imagem do Agrupamento. Os EE dos alunos dos 2.º e 3.º CEB são informados dos resultados dos seus educandos e das classificações médias das turmas e da Escola. O mérito dos alunos é reconhecido, tendo sido criado um Quadro de Excelência que, segundo a opinião de alguns EE, constitui um factor de motivação para que os alunos tenham bons resultados, o que associam às elevadas expectativas que têm quanto ao prosseguimento de estudos por parte dos seus educandos.

Os EE afirmaram que, no dia-a-dia, se sentem satisfeitos com o bom funcionamento dos JI e das Escolas e que existe disponibilidade de interacção por parte da direcção do AESAP.

Os docentes estão atentos aos problemas de aprendizagem dos alunos e, como medida de superação das suas dificuldades, elaboram planos de recuperação e de acompanhamento, envolvendo, sempre que possível, os EE. Nestes planos também se procura envolver os alunos, comprometendo-se estes a cumprir determinadas obrigações escolares.

## 2. Prestação do serviço educativo

### 2.1 Articulação e sequencialidade

Os dois grandes objectivos do PE são a promoção da articulação institucional e pedagógica entre os diferentes níveis de ensino e a dinamização da partilha de saberes entre docentes. É evidente a aposta do Agrupamento na promoção da articulação e do trabalho colaborativo, sobretudo entre o 1.º e o 2.º CEB. Já existem equipas constituídas por professores de 4.º ano e docentes das disciplinas de Língua Portuguesa e de Matemática do 2.º CEB. Em reuniões é

reflectida a gestão do currículo, numa visão alargada de educação básica, já com consequências ao nível de alguns conteúdos trabalhados no 1.º CEB. Neste nível de ensino, as fichas de avaliação trimestral de final de período são trabalhadas nestas reuniões e, com o contributo de todos, é elaborada uma só ficha por ano de escolaridade que é realizada por todos os alunos, sendo os resultados objecto de posterior reflexão crítica. Contudo, no âmbito do ensino experimental das ciências e das áreas de expressão não se recolheram evidências de um trabalho sistemático de articulação entre o 1.º e o 2.º CEB.

No que se refere à articulação entre a Educação Pré-Escolar e o 1.º CEB são realizadas reuniões no final do ano lectivo, sendo disponibilizada informação sobre as crianças que irão iniciar a escolaridade obrigatória, em ordem à formação das turmas do 1.º ano. Para além destes momentos, a articulação entre estes dois níveis de educação é mais informal, não sendo visível uma efectiva articulação curricular. Deve assinalar-se que, no início do ano lectivo, na primeira reunião de pais, os educadores e os dinamizadores das actividades da CAF prestam informações, no que se refere à organização e funcionamento das actividades a desenvolver. É de salientar que, ao nível do 1.º CEB e quando é oportuno, a coordenadora das AEC participa nas reuniões de Conselho de Docentes (CD).

Nos 2.º e 3.º CEB, a articulação ocorre ao nível da programação, da preparação das actividades a desenvolver, mas também da avaliação, nos Departamentos Curriculares, em sede dos grupos disciplinares. Na transição entre os ciclos do ensino básico é dada particular atenção aos registos de avaliação que integram os processos individuais dos alunos. Também os dossiês dos DT acompanham as respectivas turmas e alunos. É prestado um cuidado especial ao acolhimento dos alunos quando iniciam a escolaridade ou ingressam no Agrupamento.

Foram recolhidas evidências da existência de alguns procedimentos que tentam assegurar a qualidade científica e pedagógica da prática lectiva, bem como o trabalho cooperativo, nomeadamente nos Departamentos Curriculares de Matemática e de Língua Portuguesa, ao nível da planificação conjunta, da monitorização do cumprimento dos programas, de alguma partilha de experiências e de materiais, da aferição de critérios específicos de avaliação, da elaboração conjunta de fichas e de testes e da identificação de estratégias e metodologias em ordem ao sucesso educativo dos alunos.

## 2.2 Acompanhamento da prática lectiva em sala de aula

O planeamento individual decorre da gestão das orientações curriculares e do currículo nacional, realizada nas reuniões de CD, na Educação Pré-Escolar e no 1.º CEB. Nos 2.º e 3.º CEB existe um trabalho de planeamento dos conteúdos curriculares de cada disciplina, realizado nos Departamentos Curriculares, ao nível dos Grupos Disciplinares. O planeamento dos conteúdos abordados nas áreas curriculares não disciplinares desenvolve-se em CT, com base no PCT, havendo, assim, um trabalho articulado entre todos os docentes de um mesmo grupo de alunos.

Não está ainda instituída, no Agrupamento, uma rotina de acompanhamento e supervisão interna da prática lectiva dos professores em sala de aula, organizada como uma estratégia de desenvolvimento mútuo e de estímulo da qualidade profissional e científica dos docentes. Esse acompanhamento só acontece, pontualmente, com os professores mais jovens e inexperientes e, também, em situações de dificuldades de desempenho profissional ou de relacionamento com alunos por parte de algum professor. Contudo, são supervisionados os documentos de planeamento, execução e avaliação das actividades pelos Coordenadores de Departamento e de Conselho de Docentes.

Foram definidos critérios gerais de avaliação, bem como o perfil do aluno (níveis 1, 2, 3, 4, e 5) nas diferentes disciplinas dos 2.º e 3.º CEB. Tal definição permite aos professores situarem os alunos face a uma meta a alcançar ou a um perfil a desenvolver. Simultaneamente, permite orientar os alunos e a situarem-se, eles próprios, face a essa meta e a esse perfil. Para as famílias, essa metodologia é facilitadora da comunicação com o Agrupamento.

Não existe plano de formação, nem os docentes, neste ano lectivo, foram auscultados sobre as suas necessidades de formação. A aposta, nestes dois últimos anos lectivos, incidiu na formação interna, realizada na Escola sede, com recursos também eles internos, para dar resposta às necessidades mais prementes, sobretudo ao nível das TIC – Plataforma *Moodle*; aplicações informáticas de uso quotidiano dirigida aos DT; sumários digitais e gestão de alunos na óptica do professor curricular e do DT. Em 2006/2007 e 2007/2008 foram realizadas algumas acções de formação, envolvendo 44 professores, nos Centros de Formação de Associação de Escolas de Cascais e Parede e na Escola Superior de Educação de Lisboa. As temáticas foram variadas, mas incidiram nas TIC, no Plano Nacional de Leitura (Literacia), na Matemática e no ensino experimental das Ciências.

## 2.3 Diferenciação e apoios

Das 1416 crianças e jovens que frequentam o Agrupamento, 160 apresentam NEE. Destas, 56 desenvolvem currículos escolares próprios ou alternativos. Estes alunos são apoiados por quatro docentes especializados, por um sem especialização, mas com bastante experiência, e por dois professores de apoio socioeducativo, que prestam serviço em três EB1. Para além destes recursos, o Agrupamento conta, ainda, para o acompanhamento dos alunos portadores de

multideficiência, com a colaboração de outros dois professores – um, em tempo parcial, no âmbito da musicoterapia, e de um outro, prestado por uma docente com redução total da sua componente lectiva, no acompanhamento destes alunos na equitação, na natação, na vela adaptada e nas actividades da vida diária, bem como nas realizadas na estufa e, que são parte integrante dos seus currículos alternativos. O trabalho desta última professora tem-se revelado indispensável, sendo considerado como de grande qualidade, não só pelo empenho e dedicação com que o desenvolve, mas também pelo modo como se relaciona com estes alunos.

Existe um trabalho muito articulado entre o SEAE, os SPO, os professores titulares de grupo/turma e os DT na elaboração dos PCT e dos planos educativos individuais, programas educativos e planos de recuperação e de acompanhamento, bem como na definição de estratégias, em sala de aula, no sentido do sucesso educativo dos alunos com NEE e com dificuldades de aprendizagem. O Agrupamento tem uma imagem positiva junto da comunidade pelas respostas educativas que oferece aos alunos com NEE, o que leva a que alguns dos que o frequentam não residam na área geográfica servida pelo AESAP.

Os SPO estão a cargo de duas psicólogas. Uma, em tempo parcial, reparte o seu tempo entre a Escola Secundária Fernando Lopes Graça e a EB1 da Parede. A outra, colocada na Escola sede do Agrupamento, intervém nesta e, também, na EB1 da Parede. Esta última profissional acompanha os alunos do 9.º ano, em termos de orientação escolar e profissional, através de entrevistas individuais, elaboração e entrega de relatório. Neste processo são envolvidos os EE, em reuniões com os SPO, normalmente durante o mês de Junho. Há quase uma década que estes serviços promovem a *Semana das Profissões*, convidando diferentes profissionais, nomeadamente médicos, jornalistas, gestores e engenheiros, entre outros.

## 2.4 Abrangência do currículo e valorização dos saberes e da aprendizagem

O AESAP, em termos de oferta para a Educação Pré-Escolar e para o 1.º CEB, dá cumprimento ao estabelecido nas orientações curriculares e no currículo nacional. Concretiza o conceito de *Escola a Tempo Inteiro*, na implementação das AEC no 1º CEB, e oferece a CAF na Educação Pré-Escolar e no 1.º CEB. O desenvolvimento destas actividades está facilitado pela implementação, em todas as turmas das EB1, de horários de regime normal. Para além disso, as entidades parceiras no desenvolvimento destas actividades – a Associação de Beneficência Luso-Alemã (ABLA) e a Casa do Sagrado Coração de Jesus – já colaboram com os JI e com as EB1 há vários anos, pelo que conhecem bem as famílias, o que favorece todo este processo.

A BE/CRE é um espaço muito dinâmico, em especial no desenvolvimento das actividades do Plano Nacional de Leitura (PNL). Destaca-se, entre outras, a realização de um concurso de leitura – *Leitura com sotaque* – em colaboração com o Departamento Curricular de Língua Portuguesa, envolvendo os alunos brasileiros, os oriundos dos países africanos de língua oficial portuguesa, bem como os de países do leste europeu e da China. Outra iniciativa relevante da BE/CRE é o *Baú Pedagógico*, o que permite que os seus materiais, nomeadamente livros, cheguem aos JI e EB1.

Os laboratórios de Ciências e de Ciências Físico-Químicas funcionam em salas adaptadas, com algumas limitações, nomeadamente devido à inexistência de bancadas e à pouca diversidade de materiais, o que não favorece o desenvolvimento de uma atitude positiva face ao método científico. Ao nível da Educação Pré-Escolar e do 1.º CEB foram recolhidas poucas evidências de práticas activas na aprendizagem das ciências. Em articulação com as TIC, na Escola sede, existe uma estação que permite a recolha diária de informação sobre as condições meteorológicas e do clima locais, sendo estes dados tratados pelos alunos, na disciplina de Geografia.

São dinamizadas, na Escola sede, várias Oficinas e Clubes, destacando-se os de teatro, de fotografia, de rádio, de danças orientais, de cerâmica, de pintura de azulejo, de iniciação à informática e de artes do papel, entre outros. Esta multiplicidade e diversidade de Clubes é uma forma de desenvolver aprendizagens centradas nos alunos, proporcionando a aquisição, o desenvolvimento e a consolidação de competências.

## 3. Organização e gestão escolar

### 3.1 Concepção, planeamento e desenvolvimento da actividade

O PE foi elaborado para o triénio 2005/2008 e contou com contributos do pessoal docente e não docente, de EE e de alunos, estes através dos DT. Assenta em princípios pedagógicos e objectivos estratégicos devidamente hierarquizados – *Promover a articulação vertical e pedagógica entre os diferentes níveis de escolaridade e dinamizar a partilha de saberes entre os diversos intervenientes no processo educativo/comunidade*.

No início deste ano lectivo, os CD, os Grupos Disciplinares e os CT elaboraram um novo documento – *Projecto Educativo do Agrupamento – metas a alcançar – estratégias a privilegiar*. Ao caracterizar o ponto de partida e ao definir metas mensuráveis, este documento permite comparar os resultados conseguidos, tornando-se num valioso instrumento de gestão. Como estratégia proposta para algumas disciplinas surge a elaboração de instrumentos de avaliação comuns, a

articulação dos docentes do 2.º CEB com os do 4.º ano e a partilha de boas práticas, o que está claramente em consonância com os dois objectivos elencados no PE.

O PAA *Aprender com a Arte* enquadra-se nas prioridades e objectivos do PE, tendo como objectivos, entre outros, aproximar o aluno dos processos de criação artística, proporcionar o contacto com diferentes tipos de manifestações artísticas e desenvolver o sentido crítico. No entanto, não foram evidentes iniciativas que projectassem esta temática na comunidade e na identidade do próprio Agrupamento.

O PCA visa dar resposta aos constrangimentos pedagógicos identificados, propondo medidas de promoção do sucesso escolar.

Estão claramente definidos os critérios para a formação das turmas, dos horários e do cargo de DT, as modalidades de apoio educativo e as Oficinas e os Clubes oferecidos. As áreas curriculares não disciplinares, nos 2.º e 3.º CEB, são desenvolvidas em articulação entre si e com as áreas disciplinares, incluindo uma componente de trabalho dos alunos com as TIC. A Formação Cívica pretende desenvolver competências, nomeadamente a apropriação de princípios para a melhoria da qualidade de vida e a adopção de estratégias e procedimentos adequados às necessidades de aprendizagens próprias. O Estudo Acompanhado, da responsabilidade do CT, privilegia estratégias e actividades que visam o desenvolvimento da autonomia e da organização do trabalho dos alunos. A Área de Projecto envolve os alunos na concepção, realização e avaliação de projectos, permitindo-lhes articular saberes em torno de problemas ou temas de pesquisa.

### 3.2 Gestão dos recursos humanos

O corpo docente do Agrupamento é maioritariamente estável, permitindo a distribuição do serviço assente, fundamentalmente, em critérios de continuidade pedagógica, constantes no RI e aprovados em CP. No caso da afectação das direcções de turma é igualmente tida em conta a continuidade pedagógica ao longo do ciclo de escolaridade e, justificando-se, procede-se a reajustes e à reafecção do DT ou do docente à turma, estando sempre presente a salvaguarda da relação pedagógica. Na gestão dos recursos humanos privilegia-se a adequação das funções ao perfil humano e profissional do pessoal docente e não docente.

Com o objectivo de atenuar a transição do regime de monodocência, no 1.º CEB, para o de pluridocência, no 2.º ciclo, os professores asseguram o maior número possível de áreas disciplinares/disciplinas.

Há um plano formalmente estruturado para o acolhimento dos novos docentes, consubstanciado num documento – *Guia dos Novos Professores* – que lhes é entregue e onde constam informações detalhadas sobre a composição do Agrupamento, os órgãos de gestão, os horários dos diferentes serviços, bem como algumas regras e normas internas. Os novos professores são acolhidos pelos Coordenadores de Departamento/Delegados de Grupo Disciplinar/Coordenadores de Estabelecimento com o objectivo de facilitar a integração e dar a conhecer os procedimentos e regras, bem como as instalações e os diferentes documentos orientadores.

Existe um Plano de Ocupação dos Tempos Escolares, que cobre a totalidade dos tempos lectivos, funcionando a permuta entre professores da turma como a primeira prioridade a observar.

No que se refere ao pessoal não docente é efectuada, com a colaboração da chefe dos SAE e da encarregada dos AAE, uma eficaz gestão dos recursos humanos disponíveis que, no caso dos AAE, são considerados em número insuficiente. Com estas últimas funcionárias existe rotatividade de funções, trabalhando algumas delas nas diferentes unidades que compõem o Agrupamento. Acresce que, quando se torna imperioso, são transferidos funcionários para as EB1, nomeadamente para suprir faltas, o que compromete o normal funcionamento do serviço na Escola sede. São realizadas reuniões todos os anos com o CE, onde se faz o balanço dos serviços realizados e apontadas propostas, na perspectiva da sua melhoria. Os SAE, com um número de funcionários considerado suficiente, respondem eficazmente às necessidades do Agrupamento. Não existe plano de formação para o corpo não docente. Desde 2006 e até Março de 2008 foram frequentadas 5 acções de formação, pelo pessoal administrativo e auxiliar, com temáticas variadas – contabilidade, administração e gestão escolares, manutenção dos equipamentos informáticos e segurança na Escola, entre outras, que abrangeram 39 funcionários.

### 3.3 Gestão dos recursos materiais e financeiros

As nove unidades escolares que constituem o Agrupamento são muito diversas, quanto à sua dimensão e condições físicas. A Escola sede tem sofrido intervenções cirúrgicas de manutenção por iniciativa da própria gestão e, há três anos atrás, procedeu-se, por iniciativa da Tutela, a uma obra de consolidação de estruturas e substituição de tectos falsos nos espaços de sala de aula, no refeitório, na sala de professores, nos gabinetes de direcção e nos SAE. Há quatro anos atrás foi construída a Biblioteca Escolar/Centro de Recursos Educativos. É de sublinhar, neste contexto, a existência de um Orçamento de Despesas com Compensação em Receita muito significativo, proveniente das contribuições autárquicas para os JI e EB1, mas também da capacidade de mobilização financeira própria – bar, papelaria/reprografia

e protocolo com a SoccerPro. No entanto, apesar dos investimentos feitos, a Escola sede está longe de se apresentar nas condições ideais – facto agravado por se encontrar assente num terreno instável, atravessado por veios freáticos no subsolo – sendo os respectivos custos da manutenção extremamente elevados. O espaço mostra-se também já exíguo face às necessidades, tanto em termos de salas de aula como de instalações para apoio às actividades docentes – uma excelente sala de professores, mas ausência de salas próprias para os Departamentos Curriculares e um auditório, cuja beneficiação requer investimentos elevados. Já se referiu, neste mesmo sentido, a inexistência de um pavilhão gimnodesportivo, assim como a degradação do pavimento exterior ou o desgaste do mobiliário escolar. Pelo contrário, a BE/CRE, a sala de convívio, os recintos de jogos e a sala de reuniões são alguns exemplos das melhorias que vêm sendo realizadas. Apesar disto, o edifício e os espaços circundantes apresentam-se limpos e muito bem tratados. Os espaços adaptados a laboratórios estão deficientemente apetrechados de materiais e, alguns deles, não dispõem de bancadas.

Todos os demais estabelecimentos do Agrupamento se encontram em boas condições de conservação e instalação, exceptuando a EB1 de S. Domingos de Rana, cujos alunos se encontram instalados provisoriamente na Escola sede, em contentores climatizados, mas que dispõe de interiores esteticamente acolhedores. A EB1 de Carcavelos possui mesmo uma pequena horta pedagógica, o mesmo acontecendo na Escola sede. O AESAP tem aprovado e implementado um plano de segurança e emergência e realiza, anualmente, na Escola sede, um exercício de simulacro. Existem condições de acesso e circulação, incluindo sanitários adaptados, para todos os utentes com mobilidade condicionada.

### 3.4 Participação dos pais e outros elementos da comunidade educativa

Existem três Associações de Pais/EE, mas a participação dos associados não é muito elevada. A política do AESAP tem sido a de estimular a participação dos EE nas estruturas de administração e gestão (Assembleia de Agrupamento, CP e reuniões com DT) e, de facto, estes não só têm do Agrupamento uma opinião muito positiva, como se identificam com o bom trabalho que vem sendo desenvolvido pelos respectivos Órgãos. No entanto, não são muito diversificadas as iniciativas tendentes ao envolvimento e à participação dos pais e da comunidade.

No início do ano lectivo é promovida uma recepção aos EE, na Escola Sede e nas diferentes EB1 e JI, o mesmo acontecendo no início de cada período escolar no sentido de os consciencializar para a importância da sua participação ou dar a conhecer aspectos do respectivo funcionamento, regras e objectivos. Um dos objectivos tem sido aumentar o índice de participação de EE nas reuniões com o DT/docente da turma, valor que se situa, actualmente, na ordem dos 60%. Todavia, algumas destas reuniões, sobretudo ao nível da Educação Pré-Escolar, ainda se realizam em horário inadequado para os EE, o que os impede de participar. Estes consideram estar informados sobre a realidade do Agrupamento, conhecendo, em geral, os principais instrumentos estruturantes da vida escolar, disponíveis na página da Internet do Agrupamento, juntamente com outra informação que lhes é especificamente destinada. Contudo, é apenas ao nível da Educação Pré-Escolar e do 1.º CEB que a sua participação para o PAA e nas actividades da CAF parece mais evidente.

### 3.5 Equidade e justiça

O AESAP promove a integração dos alunos de diferentes culturas, pelo que desenvolve procedimentos de adaptação de currículos e fomenta iniciativas que privilegiam a partilha intercultural, para que *a diversidade anime a escola*. A qualidade das respostas aos alunos com NEE ou com dificuldades de aprendizagem constitui uma prioridade do CE, sendo disponibilizados os recursos humanos e materiais possíveis para esse efeito.

De modo a estabelecer uma maior equidade entre os alunos, são disponibilizados apoios aos que evidenciam carências, mesmo não estando abrangidos pelo SASE.

Na Escola sede, para que os alunos tenham mais oportunidades de frequentar os clubes disponíveis, foi instituído um sistema de inscrição semestral, para que, rotativamente, mais alunos possam beneficiar das actividades do seu agrado.

O Agrupamento, no que se refere à frequência da Educação Pré-Escolar, não consegue dar resposta à inscrição das crianças de três anos e parte das de quatro, devido a uma procura muito superior às vagas disponíveis. Apesar de ser um número reduzido, algumas crianças que iniciaram a frequência do 1.º CEB no Agrupamento, não beneficiaram da Educação Pré-Escolar.

Realça-se que a cobertura da Educação Pré-Escolar constitui uma das metas/objectivos a que o Agrupamento se propõe alcançar, em articulação com a autarquia.

## 4. Liderança

### 4.1 Visão e estratégia

É evidente a articulação entre os diferentes órgãos de administração e gestão e o papel relevante que o CE desempenha na coordenação dessa mesma articulação. A sua liderança é efectiva, sendo os diferentes órgãos e estruturas de orientação educativa conhecedores das áreas de actuação e das suas responsabilidades e competências. O Presidente do CE é também Presidente do CP, o que permite um bom conhecimento das agendas dos três órgãos.

Os objectivos do PE são claros, orientados para áreas que o Agrupamento definiu como prioritárias e que permitem estabelecer metas quantificáveis para os níveis de sucesso académico. Acresce que já estão configuradas, ao nível do PCA, linhas de actuação futura, para responder aos novos desafios.

Ao ser reconhecido pela cultura de exigência, pelo empenho e profissionalismo do pessoal docente e não docente, pela cultura de integração que promove, pelo bom clima relacional, pela segurança e pelo bem estar, o AESAP é procurado por professores e alunos.

A filosofia educativa que transparece no PE e restantes documentos orientadores, associada a uma cultura de Agrupamento que está a ser construída, são indícios de uma visão alargada que poderá permitir um desenvolvimento sustentado no futuro.

Há, em geral, um sentimento de pertença ao Agrupamento, evidenciado pelo clima relacional e pela segurança que oferece aos que nele trabalham e pela interacção que estabelece com o meio.

### 4.2 Motivação e empenho

Os responsáveis do Agrupamento sentem-se motivados para o desempenho das suas funções e procuram envolver todos os intervenientes na definição de estratégias de actuação concertadas, visando a melhoria do serviço educativo prestado e o sucesso educativo dos alunos. Os diferentes profissionais, conhecedores do âmbito da sua actuação, têm presentes as metas que se pretendem atingir e revelam, em geral, espírito de entajuda, motivação e empenho na implementação das estratégias definidas. As questões da vida escolar são apreciadas e resolvidas nas estruturas internas competentes. Recolheram-se evidências do clima de simpatia e do espírito de entajuda que se vive no Agrupamento, bem como da disponibilidade do CE para atender a comunidade escolar em assuntos que lhe são colocados.

Os EE manifestaram o seu agrado pelo profissionalismo e pelo grau de exigência revelado pelo pessoal docente. Foi realçado o espírito de solidariedade que os alunos demonstram relativamente aos colegas com NEE, assim como ficou patente o empenhamento dos professores e das AAE no apoio que prestam a estes alunos.

### 4.3 Abertura à inovação

O Agrupamento, através de uma atitude empenhada e dinamizadora dos seus Órgãos de Gestão, que têm conseguido mobilizar outros elementos da comunidade educativa, demonstra abertura à inovação, traduzindo-se esta atitude na participação em vários projectos, na articulação com várias instituições através de protocolos e parcerias, na receptividade a novas iniciativas e no aproveitamento das oportunidades que possam melhorar a acção educativa. Assim, visando melhorar a comunicação e a partilha entre os vários elementos da comunidade educativa, o Agrupamento apostou fortemente no desenvolvimento das TIC, implementou o cartão multiusos e a Plataforma *Moodle*, aderiu ao Projecto CRIE e adquiriu quadros interactivos. Esta aposta mobilizou recursos internos, em ordem à formação dos DT, em aplicações informáticas de uso quotidiano – gestão de alunos – e dos professores em geral, com formações que envolveram todos os docentes da Escola sede, sobre sumários digitais, que são já uma realidade. Outro exemplo de abertura à inovação é a rotatividade de algumas AAE pelas várias unidades do Agrupamento, bem como a resposta educativa oferecida aos alunos com NEE com problemáticas mais profundas e severas – natação, equitação, vela adaptada, musicoterapia e jardinagem, entre outras.

Os alunos da Escola sede acedem informaticamente aos conteúdos de algumas disciplinas e, para os estimular nesta prática, os professores, nas aulas de Estudo Acompanhado, incentivam-nos a utilizar a plataforma *Moodle*.

Realça-se, também, que são as AAE que ligam diariamente os computadores e que tratam informaticamente as requisições de material didáctico efectuadas pelos docentes.

Na Escola sede está implementada uma iniciativa inovadora e muito do agrado dos pais, que é o denominado serviço *Escola Web*, que permite consultar alguns aspectos do quotidiano escolar dos seus filhos.

#### 4.4 Parcerias, protocolos e projectos

O AESAP tem activos um conjunto de parcerias, protocolos e projectos que mostram, por um lado, a mobilização da comunidade local para as prioridades educativas e, por outro, põem em destaque a capacidade de resposta dessa mesma comunidade. De realçar que a Associação de Beneficência Luso-Alemã e o Clube Nacional de Ginástica são membros da Assembleia do Agrupamento. De entre as parcerias existentes, destaca-se a estabelecida com o CNG, que colabora há vários anos com a Escola sede, através do arrendamento do seu ginásio, face à inexistência desta infraestrutura. Este Clube também cede as suas piscinas para sessões de natação/hidroterapia para os alunos com NEE. Para a implementação da CAF, na Educação Pré-Escolar e no 1.º CEB, e das AEC, o Agrupamento cooptou como parceiros, em articulação, também, com a CMC, a ABLA e a Casa do Sagrado Coração de Jesus. Com a Câmara Municipal de Cascais e com o Centro de Saúde da Parede, e com o objectivo de esclarecer os alunos e de encontrar respostas às suas preocupações, foram realizadas várias acções no âmbito do VIH/Sida, programa turma sem fumadores e sobre sexualidade, entre outras.

De mencionar ainda como positiva a participação em diversos projectos nacionais, como sejam, entre outros, o Plano de Acção para a Matemática, o Plano Nacional de Leitura e a Rede Nacional de Bibliotecas Escolares.

### 5. Capacidade de auto-regulação e melhoria do Agrupamento

#### 5.1 Auto-avaliação

O PE foi recentemente revisto, tendo sido actualizadas as suas linhas de orientação pedagógica e organizacional. Este processo iniciou-se com a elaboração de um documento de trabalho, por uma equipa de docentes do CP que, posteriormente, recebeu sugestões e contributos dos professores, dos AAE, dos EE e de outros elementos da comunidade educativa. A promoção do sucesso educativo é um dos principais objectivos do Agrupamento, sendo a recolha sistemática de informação e a sua análise e reflexão, um procedimento continuado do CE. Neste âmbito, e para um melhor conhecimento da realidade escolar, foi iniciado, no ano lectivo de 2005/2006, um processo de avaliação interna na Escola sede, com enfoque na organização e gestão, no ensino/aprendizagem, na cultura da Escola e nos resultados educacionais. Apesar deste processo não ter abrangido os JI e as EB1, numa lógica de Agrupamento, a interpretação dos resultados dos inquéritos permitiu identificar pontos fracos do funcionamento da Escola, nomeadamente ao nível da cooperação entre docentes, da articulação interdisciplinar e interciclos e da partilha de materiais pedagógicos. As conclusões deste processo foram apresentadas em reunião de CP. Embora não tenham sido definidos planos de acção de melhoria, esta avaliação teve um impacto positivo nas acções do Agrupamento, no ano lectivo seguinte, ao nível do planeamento, da gestão das actividades e das práticas profissionais, do funcionamento das estruturas de gestão intermédia, destacando-se a mobilização dos docentes para a concretização de uma efectiva articulação vertical entre ciclos.

No ano lectivo de 2006-07, a avaliação interna estendeu-se a outro campo de análise, sendo aplicado um inquérito aos alunos, sobre o funcionamento dos diversos sectores da Escola sede, tendo o CE, na sequência das várias propostas apresentadas pelos alunos, efectuado beneficiações na sala de convívio, entre outras.

#### 5.2 Sustentabilidade do progresso

A identificação dos pontos fortes e fracos do funcionamento do AESAP e a construção de uma cultura de interpelação sistemática, sobre os processos e os resultados obtidos, tem permitido um melhor conhecimento das necessidades da comunidade educativa e mais rigor e exigência na prestação de contas. Existe uma gestão eficaz do Agrupamento, sendo o desempenho da liderança do CE e o trabalho de equipa factores preponderantes para um progresso sustentado.

O AESAP revela capacidade para incrementar a sua autonomia ao nível do planeamento das actividades educativas, da organização escolar, da gestão dos recursos e da articulação com a autarquia e com as instituições parceiras.

### V – Considerações finais

Apresenta-se agora uma síntese dos atributos da Unidade de Gestão (pontos fortes e pontos fracos) e das condições de desenvolvimento da sua actividade (oportunidades e constrangimentos) que poderá orientar a sua estratégia de melhoria.

Neste âmbito, entende-se por ponto forte: *atributo da organização que ajuda a alcançar os seus objectivos*; ponto fraco: *atributo da organização que prejudica o cumprimento dos seus objectivos*; oportunidade: *condição externa à*

*organização que poderá ajudar a alcançar os seus objectivos; constrangimento: condição externa à organização que poderá prejudicar o cumprimento dos seus objectivos.*

Todos os tópicos seguidamente identificados foram objecto de uma abordagem mais detalhada ao longo deste relatório.

#### Pontos fortes

- Liderança forte, determinada e articulada dos órgãos de gestão, que desempenham uma função estratégica na vida do Agrupamento;
- Gestão eficaz dos recursos humanos e financeiros, alinhada com os objectivos dos Projectos Educativo e Curricular;
- Abertura à mudança e à inovação tecnológica, para responder aos novos desafios;
- Estabelecimento de parcerias com vista à superação das dificuldades encontradas;
- Articulação entre o 1.º e o 2.º Ciclos do Ensino Básico, nas disciplinas de Língua Portuguesa e de Matemática, o que garante sequencialidade curricular entre estes dois ciclos;
- Utilização de instrumentos de avaliação comuns, o que permite assegurar a confiança na avaliação interna e nos resultados;
- Qualidade no atendimento aos alunos com NEE e efectiva articulação entre os diferentes técnicos que os apoiam;
- Qualidade do Projecto Educativo, enquanto instrumento de gestão, no que se refere às metas a alcançar;
- Estabilidade e empenho profissionais do corpo docente e não docente, com repercussões na melhoria das aprendizagens dos alunos;
- Clima relacional entre os diferentes actores da comunidade educativa, que é facilitador do trabalho no Agrupamento.

#### Pontos fracos

- Frágil articulação curricular entre a Educação Pré-Escolar e o 1.º Ciclo e entre este e o 2.º Ciclo nas áreas das ciências e das expressões, não promovendo o *continuum* educativo;
- Não envolvimento dos docentes da Educação Pré-Escolar e do 1.º Ciclo do Ensino Básico no processo de avaliação interna, factor impeditivo de uma filosofia de Agrupamento;
- Não existência de Desporto Escolar e de um Plano Anual de Actividades que projecte suficientemente, na comunidade educativa, a identidade do Agrupamento;
- Inexistência de um plano de formação para o corpo docente e não docente.

#### Oportunidades

- Desenvolvimento de parcerias e de outras colaborações externas, nomeadamente em ordem à formação dos professores e do pessoal não docente;

#### Constrangimentos

- Falta de cobertura da rede de Educação Pré-Escolar para as crianças com três e quatro anos de idade;
- Inexistência de um pavilhão gimnodesportivo e de espaços de trabalho para os Departamentos Curriculares;
- Falta de qualidade da construção do edifício da Escola sede e das condições em que se encontra a sua infraestrutura, devido às características do subsolo onde está construída, com consequências, nomeadamente, nos elevados custos de manutenção;
- Insuficiência de Auxiliares de Acção Educativa para responder eficazmente às necessidades do Agrupamento.