

# AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

## Relatório

AGRUPAMENTO DE ESCOLAS  
MARQUÊS DE POMBAL  
POMBAL

Datas da visita: 2 a 4 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 Marquês de Pombal realizada pela equipa de avaliação que visitou esta Unidade de Gestão entre os dias 2 e 4 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, constituindo este relatório um instrumento de reflexão e de debate. De facto, ao identificar pontos fortes e pontos fracos a avaliação externa oferece elementos para a construção ou o aperfeiçoamento de planos de melhoria e de desenvolvimento de cada escola, em articulação com a administração educativa e com a comunidade em que se insere.

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

O texto integral deste relatório, bem como um eventual contraditório apresentado pelo Agrupamento, será oportunamente disponibilizado no sítio *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 Marquês de Pombal, constituído por despacho de 13 de Junho de 2003, integra a Escola Básica dos 2º e 3º Ciclos, que é a sede, 12 Jardins de Infância e 20 Escolas do 1º Ciclo do Ensino Básico, abrangendo 7 freguesias do concelho de Pombal<sup>1</sup>. Os jardins de infância e as escolas do 1º ciclo localizam-se nas freguesias dos arredores de Pombal, em área rural, e a Escola Sede localiza-se no centro da cidade. A dispersão geográfica dos estabelecimentos é considerável – a distância mínima à Escola Sede é de 4 km e a distância máxima é de 21 km.

A Escola Sede integra 3 blocos, com 18 salas de aula e várias salas específicas, campos de jogos exteriores e um pavilhão gimnodesportivo com ginásio. A biblioteca localiza-se num 1º andar, não reunindo as devidas condições de acessibilidade a pessoas com mobilidade condicionada.

As unidades do Agrupamento encontram-se bem equipadas (todas funcionam em regime normal), destacando-se a Escola Básica do 1º ciclo do Lourçal, cuja biblioteca integra a Rede de Bibliotecas Escolares, tal como a da Escola Sede. Os estabelecimentos de educação e ensino usufruem também do serviço da biblioteca itinerante da Autarquia.

No presente ano lectivo, frequentam o Agrupamento 1461 crianças e alunos, assim distribuídos: 347 crianças na educação pré-escolar – 17 grupos; 697 alunos no 1º ciclo do ensino básico – 42 turmas; 417 alunos nos 2º e 3º ciclos do ensino básico – 7 turmas no 2º ciclo e 12 turmas no 3º ciclo, sendo uma de um curso de educação e formação.

O corpo docente é constituído por 121 elementos, dos quais 58,6% pertence ao quadro de escola e 37,2% ao quadro de zona pedagógica. Estão providos na categoria de professor titular 25 docentes (20,7%). Trabalha ainda no Agrupamento uma psicóloga. O corpo não docente é composto por 51 funcionários, 8 dos quais afectos aos serviços de administração escolar, 37 desenvolvendo trabalho de auxiliar de acção educativa<sup>2</sup>, 5 são cozinheiros, e um é técnico profissional de acção social escolar.

Registe-se que 13,7% dos alunos dos 2º e 3º ciclos do ensino básico e 7,9% do 1º ciclo beneficiam de auxílios económicos.

Relativamente às habilitações literárias dos encarregados de educação, destaca-se que: 62,0% possui a escolaridade obrigatória, 15,4% tem o ensino secundário, 7,8% adquiriu habilitações superiores ao ensino secundário e 5,6% detém uma licenciatura. Relativamente às suas profissões, releva-se que: 26,7% pertence ao grupo de operários/artífices/trabalhadores similares; 17,6% pertence ao grupo de empregados de escritório/serviços/vendedores; 5,3% tem profissões intelectuais e científicas; 15,2% não tem profissão.

## III – Conclusões da avaliação por domínio

### 1. Resultados

**Suficiente**

O Agrupamento dispõe de informação sobre os resultados internos e externos dos seus alunos, permitindo identificar e quantificar as taxas de sucesso/insucesso nas diferentes áreas/disciplinas, fazer uma análise sobre esses resultados, apesar de pouco sistemática, e propor estratégias de melhoria.

A taxa de transição/conclusão do ano lectivo de 2006/07 apresenta algumas oscilações, situando-se sempre acima da taxa nacional. Assim, no 4º ano, a taxa de sucesso é de 100% contra 95,5% da taxa nacional. No 2º ciclo, a taxa de sucesso situa-se em 92,2% no 5º ano, (superior em 2,2% à taxa nacional) e, em 90,1%, no 6º ano (mais 0,6%). No 7º ano o Agrupamento obteve 88% (contra 79,4% da taxa nacional), 97,2% no 8º ano (mais 11,3%) e 90,1%, no 9º ano, sendo de 89,5% o valor de referência nacional.

As taxas de sucesso alcançadas pelo Agrupamento nas provas de aferição dos 4º e 6º anos, realizadas em 2006/07, não se apresentam estáveis face às nacionais: são superiores em Língua Portuguesa nos 4º e 6º anos e em Matemática no 6º ano (respectivamente com mais 1,9, 6,5 e 6,9 pontos percentuais) e inferiores em Matemática no 6º ano (com menos 3,4 pontos percentuais).

Relativamente aos exames nacionais do 9º ano, realizados no mesmo ano lectivo de 2006/07, verifica-se que as taxas de sucesso em Língua Portuguesa são superiores às nacionais em 2,7 pontos percentuais e inferiores em 6,0 pontos em Matemática (cfr. Quadro I).

<sup>1</sup> Abiúl, Almagreira, Lourçal, Pelariga, Redinha, Vila Cã e Pombal

<sup>2</sup> Na Escola Sede, o rácio é de 22 alunos para um auxiliar

	Provas de aferição 4º ano (Agrupamento/Nacional)	Provas de aferição 6º ano (Agrupamento/Nacional)	Exames nacionais 9º ano (Agrupamento/Nacional)
Língua Portuguesa	92,5%/90,6%	90,1%/83,3%	90,7%/88,0%
Matemática	90,0%/83,1%	53,5/56,9%	23,0%/29,0%

**Quadro I - Provas externas**

Embora seja de assinalar, no 4º ano, uma taxa de sucesso em Matemática superior à nacional (6,9%), é de registar, por outro lado, um decréscimo muito expressivo das taxas de sucesso desta disciplina ao longo dos três ciclos de estudo (de 36,5% do 4º para o 6º ano e de 30,5% do 6º para o 9º ano). Quanto à Língua Portuguesa, observa-se uma constância das taxas de sucesso ao longo dos três ciclos, sempre superiores às taxas nacionais e acima dos 90%.

De relevar, nas provas externas (provas de aferição do 6º ano e exames nacionais do 9º ano), as discrepâncias entre as taxas de sucesso de Língua Portuguesa (90,1% e 90,7%) e de Matemática (53,5% e 23,0%).

O Agrupamento implementou estratégias que têm contribuído para alguma melhoria dos resultados escolares, destacando-se a adesão ao plano de acção para a Matemática, as aulas de apoio educativo e de apoio ao estudo, assim como a sala de estudo de Língua Portuguesa, de frequência obrigatória para os alunos do 2º ciclo.

Não existe uma prática institucionalizada de aferição dos resultados escolares, comparando-os com os de outros estabelecimentos de educação e ensino sociologicamente semelhantes, nem é realizado o acompanhamento do percurso escolar dos alunos quando transitam para outras escolas.

As situações de abandono escolar são residuais. Ainda assim têm sido desenvolvidas estratégias para prevenir as situações de risco, particularmente através da articulação com as famílias e com as estruturas locais, bem como pela constituição de uma turma de cursos de educação e formação.

Na área do desenvolvimento das competências sociais dos alunos, pese embora lhes seja proporcionado um conjunto diversificado de acções de enriquecimento do currículo, não é evidente a promoção da sua participação, de forma autónoma e responsável, na discussão dos problemas e na definição de linhas de acção.

O comportamento dos alunos é considerado adequado. As normas instituídas têm sido trabalhadas, particularmente no âmbito da Formação Cívica.

São implementadas actividades que estimulam e valorizam as aprendizagens. Na generalidade, as expectativas dos alunos são elevadas e a maioria pretende prosseguir estudos.

## 2. Prestação do serviço educativo

**Suficiente**

A organização evidencia acções que fomentam a interacção e a articulação entre todas as unidades do Agrupamento: projecto inter-ciclos (maletas de Ciências e de Língua Portuguesa), definição de pré-requisitos à entrada num novo ciclo de estudos e realização de fichas de avaliação diagnóstica iguais para todos os alunos do 5º ano. No entanto, estas iniciativas ainda não se revelam sistemáticas e consistentes.

O acompanhamento e a supervisão da prática lectiva não são realizados, em contexto de sala de aula, na generalidade das situações. Algum trabalho a este nível ocorre nos momentos em que se procede à elaboração conjunta das planificações e à monitorização do cumprimento dos programas. O estabelecimento de assessorias em algumas disciplinas permite esse acompanhamento.

É garantido aos alunos com necessidades educativas especiais um apoio específico e sistemático.

Também foram aplicadas diversas modalidades de apoio aos alunos com dificuldades de aprendizagem. Porém, não foram definidos critérios explícitos que garantam a equidade no encaminhamento dos discentes para esses apoios e o Agrupamento dispõe de estudos que permitam verificar a sua eficácia.

Foi elaborado um plano de formação interno, a partir do levantamento das necessidades junto dos departamentos/conselhos de docentes, privilegiando-se as áreas das tecnologias de informação e comunicação, da Matemática, da biblioteca e do ensino experimental das ciências.

Regista-se a preocupação com a diversificação das experiências de aprendizagem, possibilitando-se a todos os alunos a oportunidade de participarem em actividades de enriquecimento curricular e projectos relacionados com a educação ambiental, o desporto e a arte. Há uma valorização das actividades culturais e as bibliotecas assumem-se como pólos promotores e aglutinadores dessas actividades.

### 3. Organização e gestão escolar

**Bom**

Os diferentes documentos organizativos estabelecem linhas orientadoras da acção educativa a desenvolver pelos diversos actores escolares. O planeamento assenta em procedimentos explícitos, facilitados pela rentabilização dos meios informáticos.

Apesar de terem sido definidos critérios para a elaboração dos horários dos alunos, verifica-se algum desequilíbrio na distribuição semanal das diversas disciplinas que constituem o currículo, registando-se, em alguns casos, uma mancha horária semanal sobrecarregada com disciplinas de carácter teórico.

A gestão de recursos humanos privilegia a adequação das funções ao perfil profissional dos seus destinatários.

Há um plano de ocupação plena dos tempos escolares, sendo que em caso de ausência de um docente, o cumprimento do currículo é assegurado, principalmente, através da permuta e da leccionação da aula por um professor da mesma disciplina ou área disciplinar, que segue o plano de aula do docente titular da turma/disciplina.

O horário semanal de atendimento dos encarregados de educação é organizado de modo a que, na sala destinada a receber os pais, apenas esteja um director de turma em cada hora.

A gestão dos espaços e dos equipamentos mostra-se adequada e as instalações escolares apresentam-se preservadas e com equipamento diversificado.

As receitas próprias do Agrupamento são significativas (29 939,53€, sem contar com as receitas do Programa de Desenvolvimento Educativo para Portugal), representando 44% das do Orçamento Geral do Estado.

A constituição de duas associações de pais evidencia o empenho dos encarregados de educação no acompanhamento do processo de ensino/aprendizagem, sendo visível uma estratégia concertada, por parte dos diversos órgãos, para os envolver em diferentes domínios da vida escolar.

A actuação dos responsáveis e das diferentes estruturas pauta-se por princípios de equidade e justiça.

### 4. Liderança

**Bom**

O Órgão de Gestão privilegia a organização e os processos de divulgação da informação e procura incentivar as lideranças intermédias a tomarem decisões nas suas áreas de competência. Os elementos do Conselho Executivo são empenhados e estão motivados no exercício das suas funções. Contudo, algumas evidências demonstram não haver uma verdadeira actuação conjunta em benefício do desenvolvimento estratégico do Agrupamento.

O projecto educativo estabelece áreas prioritárias de acção e operacionaliza os respectivos objectivos. No entanto, a sua avaliação tem sido condicionada pela ausência explícita de metas quantificáveis.

O bom ambiente de trabalho e as boas interacções relacionais contribuem para a motivação e o empenho da generalidade do pessoal docente e não docente.

O Agrupamento é conhecido, interna e externamente, pela sua disponibilidade e abertura, bem como pelos projectos inovadores que tem implementado, alguns através de parcerias e de protocolos. O investimento nas tecnologias de informação e comunicação tem contribuído para a celeridade na circulação da informação e para a uniformização de procedimentos.

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

**Suficiente**

O Agrupamento desenvolve procedimentos avaliativos parcelares, verificando-se algumas dificuldades na conceptualização de um modelo de avaliação interna, não tendo ainda conseguido implementar um processo global consistente e abrangente. No entanto, já produziu um relatório do qual consta o tratamento estatístico dos resultados dos inquéritos de satisfação, apenas relativos à Escola Sede. Na sequência da análise desse tratamento, por parte do Órgão de Gestão, já foram implementadas algumas acções de melhoria.

As parcerias e os protocolos estabelecidos, em particular com a Autarquia, o empenho dos diferentes actores e o dinamismo das associações de pais são alguns indicadores que podem contribuir para o desenvolvimento da organização. Todavia, alguns resultados escolares insatisfatórios, bem como o insuficiente trabalho no âmbito da articulação e da sequencialidade das aprendizagens e da supervisão da prática lectiva em contexto de sala de aula, podem condicionar a sustentabilidade do progresso do Agrupamento.

## IV – Avaliação por factor

### 1. Resultados

#### 1.1 Sucesso académico

O Conselho Executivo elabora um tratamento estatístico a partir dos dados recolhidos nos conselhos de turma relativos às classificações obtidas pelos alunos, no final de cada período/ano escolar, dos resultados das provas de aferição e dos exames nacionais do 9º ano. A informação disponibilizada, por disciplinas/turmas/anos, é analisada no conselho pedagógico e nos departamentos/conselhos de docentes, permitindo identificar e quantificar os valores do sucesso/insucesso nas diferentes áreas. Também fazem parte desta análise estudos comparativos com os de anos anteriores. A partir desta reflexão, realizada essencialmente ao nível das estruturas intermédias, são propostas estratégias de melhoria.

Em relação à educação pré-escolar, o Agrupamento não dispõe de elementos sistematizados e trabalhados, sobre a avaliação global das aprendizagens das crianças.

Os resultados da avaliação interna dos alunos, traduzidos na taxa de transição/conclusão do ano lectivo de 2006/07, apresentam algumas oscilações; atinge os 100% no 4º ano (mais 4,5% que a taxa nacional); no 2º ciclo, situa-se acima dos 90%, no 5º ano 92,2% (superior em 2,2% à taxa nacional) e no 6º ano 90,1% (mais 0,6%); no 3º ciclo, é nos 7º e 9º anos, que se registam os valores inferiores, 88% e 90,1%, respectivamente, atingindo no 8º ano 97,2%, sendo os valores nacionais respectivamente, 79,4%, 82,6% e 89,5%.

O Agrupamento identifica a disciplina de Inglês como sendo aquela em que se regista maior insucesso, porém não apresenta possíveis causas que possam estar associadas a estes resultados menos satisfatórios.

No âmbito da aplicação das provas de aferição dos 4º e 6º anos, os dados disponíveis evidenciam que, no ano lectivo de 2006/07, as taxas de sucesso dos alunos apresentam oscilações, sendo que estão acima das nacionais – em Língua Portuguesa no 4º ano (92,5% /90,6%) e no 6º ano (90,1% /83,3%) e em Matemática no 4º ano (90,0% /83,1%); nesta disciplina no 6º ano está abaixo da média nacional (53,5% /56,9%).

Em 2006/07, embora seja de assinalar, no 4º ano uma taxa de sucesso em Matemática superior à nacional (6,9%), é de registar, por outro lado, um decréscimo muito expressivo dessas taxas ao longo dos três ciclos de estudo (de 36,5% do 4º para o 6º ano e de 30,5% do 6º para o 9º ano). Quanto à Língua Portuguesa, observa-se uma constância das taxas de sucesso ao longo dos três ciclos e sempre acima dos 90%.

A adesão ao plano de acção para a Matemática, a definição de critérios específicos para a afectação de docentes às áreas curriculares não disciplinares, as aulas de apoio educativo e de apoio ao estudo e as assessorias em contexto de sala de aula, em várias disciplinas, são iniciativas do Agrupamento com o objectivo de contribuir para a melhoria das taxas de sucesso. Também para colmatar as dificuldades dos alunos, no 2º ciclo, o meio bloco da oferta da escola é dedicado a actividades da Língua Portuguesa (sala de estudo). Refira-se ainda que é proporcionada uma hora semanal para preparação das provas externas a realizar pelos alunos dos 6º e dos 9º anos.

O abandono escolar é residual (4 alunos no ano anterior, no 3º ciclo) e as situações de risco são adequadamente acompanhadas através do diálogo com a família e tratadas em articulação com as estruturas locais. Esta acção foi complementada com a abertura de uma turma de cursos de educação e formação de Fotografia.

Não existe, no Agrupamento, uma prática institucionalizada de comparação dos seus resultados escolares com os de outras escolas do concelho ou com os de outras de contexto social semelhante.

#### 1.2 Participação e desenvolvimento cívico

Tem sido desenvolvido algum trabalho visando a participação e o desenvolvimento cívico, em função do nível etário das crianças e dos alunos, com definição, divulgação e observação de normas de conduta e distribuição de tarefas e responsabilidades. No entanto, na Escola Sede, esta dimensão educativa ainda é pouco conseguida, não sendo evidente a existência de uma cultura de participação dos alunos na vida escolar. Não se registam práticas sistemáticas de auscultação (por exemplo, para a elaboração do projecto educativo, do projecto curricular de turma ou do regulamento interno). Porém, responderam aos questionários de satisfação sobre a qualidade dos serviços, no âmbito do processo de avaliação interna.

Na educação pré-escolar e no 1º ciclo, há crianças e alunos responsáveis pelos grupos e pelas turmas e exercem essas funções em sistema de rotatividade.

A existência de um hino, de um logótipo e de uma bandeira são iniciativas que permitem a identificação dos alunos com o Agrupamento. Os alunos demonstram gostar da escola e são incentivados a conviver e a respeitar toda a comunidade escolar.

Os sucessos individuais e colectivos são estimulados e valorizados, quer através de publicações (jornal escolar Arco-íris e, na sequência do projecto Inter-ciclos, edição de um livro de poesia do Agrupamento) e exposição dos

trabalhos dos alunos, quer pela implementação de quadros de mérito cívico, académico, desportivo e artístico, (restrito à Escola Sede), como forma de distinguir os que revelam melhor desempenho.

O plano anual de actividades contempla projectos e acções direccionados para a participação, o desenvolvimento cívico, a convivência democrática e o espírito de solidariedade (p. ex., campanhas de solidariedade – projecto educar para a solidariedade).

### 1.3 Comportamento e disciplina

Os alunos têm, em geral, um bom comportamento, não havendo registo de casos de violência. Constitui objectivo do projecto educativo diminuir anualmente em 10% o número de situações de indisciplina. No entanto, não existe um conhecimento global do número de ocorrências e de participações, para além da informação que se detém sobre a instauração de processos disciplinares<sup>3</sup>.

O código de conduta explícito no regulamento interno, que é distribuído aos alunos no início do ano, a acção directa do director de turma, com particular relevância nas aulas de Formação Cívica, e a inclusão do domínio das atitudes e valores nos critérios de avaliação têm contribuído para a interiorização de regras e normas, por parte dos alunos.

Pese embora a implementação destas medidas, ainda não se verifica uma acção concertada, envolvendo responsáveis, professores, auxiliares de acção educativa e pais, no sentido da prevenção de atitudes e comportamentos desadequados.

Atendendo a que os casos sociais problemáticos têm vindo a aumentar, foi criado, recentemente, o Gabinete de Apoio ao Aluno e à Família, em parceria com o Instituto de Apoio à Criança.

### 1.4 Valorização e impacto das aprendizagens

No âmbito do trabalho desenvolvido pelos directores de turma, aquando da caracterização das turmas, são elaborados inquéritos que permitem saber quais são as suas expectativas. Contudo, a informação recolhida não é tratada. Na generalidade, as expectativas dos alunos são elevadas e a maioria pretende prosseguir estudos. Tendo como base este trabalho, a psicóloga intervém, ao nível da orientação vocacional, no 9º ano.

São promovidas actividades que estimulam e valorizam as aprendizagens realizadas pelos alunos, contribuindo para elevar as expectativas e a satisfação dos elementos da comunidade educativa. Refira-se, neste âmbito, a existência do jornal escolar, a participação no Parlamento Jovem, exposições de trabalhos e concursos nacionais.

Não existem mecanismos, para além de situações informais, que permitam conhecer o percurso dos alunos após a saída do Agrupamento. Relativamente aos alunos que terminaram o curso de educação e formação e aos portadores de necessidades educativas especiais, que entraram no mercado de trabalho, é conhecido o seu percurso, por parte de um grupo restrito, particularmente pela psicóloga do Agrupamento.

## 2. Prestação do serviço educativo

### 2.1 Articulação e sequencialidade

A promoção da articulação e da sequencialidade entre níveis e ciclos de educação e ensino não se reveste de uma acção sistemática e consistente por parte dos responsáveis do Agrupamento. Começam a ser realizadas acções no sentido de aumentar a interacção entre todas as unidades e fomentar a articulação, como por exemplo: projecto inter-ciclos (maletas de Ciências e de Língua Portuguesa), definição de pré-requisitos à entrada num novo ciclo e realização de fichas de diagnóstico iguais para todos os alunos do 5º ano. Contudo, nem os pré-requisitos são elaborados por docentes dos dois ciclos de estudos (1º e 2º ciclos), nem é feita qualquer análise articulada dos resultados daquelas fichas, de modo a que possam produzir efeitos no planeamento curricular do 1º ciclo.

A integração dos alunos no início do 2º ciclo reveste-se de um carácter socializador, com uma visita antecipada ao novo espaço escolar e com a participação em algumas actividades conjuntas, especialmente desportivas. Também o conhecimento que se detém dos alunos à entrada deste novo ciclo, particularmente através dos professores titulares de turma e dos de apoio, facilita a respectiva integração.

Ao nível da articulação intradepartamental, as reuniões efectuadas pelos departamentos curriculares/conselho de docentes assumem-se como uma estratégia para promover a coordenação pedagógica e a interacção entre os vários professores no âmbito de cada disciplina/ano de escolaridade.

A coordenação dos directores de turma estabelece agendas e define orientações a seguir pelos conselhos de turma, nomeadamente acolhimento dos alunos e encarregados de educação, informação a transmitir-lhes e

<sup>3</sup> No ano lectivo anterior foram instaurados dois processos disciplinares

elaboração de guiões. Os projectos curriculares de turma não se constituem como documentos de gestão das aprendizagens, nem reflectem interdisciplinaridade entre as diferentes áreas do saber.

A psicóloga garante um apoio sistemático aos alunos e às suas famílias, particularmente no 9º ano, orientando-os nas opções a tomar na transição para o ensino secundário.

## 2.2 Acompanhamento da prática lectiva em sala de aula

A elaboração conjunta das planificações das áreas disciplinares, o controlo do cumprimento dos programas no final de cada período e de cada ano lectivo e a implementação de assessorias em algumas disciplinas assumem-se como estratégias preponderantes no acompanhamento da execução do planeamento realizado. A última medida também funciona como estratégia para acompanhar os professores com dificuldades no desempenho das funções. Contudo, não existe, de forma sistemática e intencional, acompanhamento e supervisão das práticas lectivas dos docentes em contexto de sala de aula.

A definição de critérios gerais de avaliação do Agrupamento e de critérios específicos para cada disciplina/área disciplinar, a existência de matrizes para a elaboração dos testes, bem como a aplicação de provas comuns a todas as turmas do mesmo ano do 1º ciclo e em algumas disciplinas dos 2º e 3º ciclos, permitem reforçar a confiança no ensino ministrado e nos resultados obtidos. Também a realização, no presente ano lectivo, de testes intermédios nacionais, na disciplina de Matemática para os alunos do 9º ano, contribui para a aferição de conhecimentos por turma/professor, conferindo confiança à avaliação interna.

A articulação dos professores de cada turma, em função das características dos alunos, é assegurada através de reuniões dos conselhos de turma e, de modo informal, sempre que necessário.

É feito o levantamento das prioridades de formação, junto dos departamentos/conselhos de docentes, estruturando-se um plano de formação interno. No último ano realizou-se formação nas seguintes áreas: tecnologias de informação e comunicação (quase todos os docentes, 65 horas), avaliação das aprendizagens (3 horas, departamento de línguas), Matemática (145 horas, docentes do ensino básico), biblioteca (87 horas, docentes do pré-escolar, do 1º ciclo e docentes afectos à biblioteca), ensino experimental das ciências (63 horas, 6 docentes do 1º ciclo). Algumas das acções foram dinamizadas por docentes do Agrupamento.

## 2.3 Diferenciação e apoios

O Agrupamento assegura diferentes modalidades de apoio: apoios pedagógicos acrescidos às disciplinas de Língua Portuguesa, Inglês, Matemática e Físico Química; apoio ao estudo; apoio sócio-educativo no 1º ciclo e tutorias (no presente momento abrange 7 alunos da Escola Sede). No entanto, não foram definidos critérios explícitos que garantam a equidade no encaminhamento dos alunos para as diferentes modalidades.

A identificação e o acompanhamento das necessidades educativas especiais são garantidos, nos diferentes níveis de educação e ensino, pelos docentes da educação especial, em articulação com a psicóloga e pelos docentes dos grupos/turmas. Após o diagnóstico das dificuldades são elaborados os respectivos planos educativos individuais e é monitorizado o trabalho desenvolvido. Os alunos com currículo alternativo, para além de lhes ser proporcionado um conjunto de aprendizagens de índole funcional, nas diferentes áreas curriculares, são acompanhados na transição para a vida activa, através de uma pré-profissionalização, com o estabelecimento de parcerias com a Cooperativa de Ensino e Reabilitação de Cidadãos Inadaptados e com outras instituições.

Aos alunos do 1º ciclo é assegurado apoio sócio-educativo que possibilita um melhor acompanhamento daqueles que revelam mais dificuldades de aprendizagem.

A monitorização dos apoios implementados não tem sido alvo de estudos que permitam ter uma visão global do seu impacto no sucesso das aprendizagens dos alunos, pese embora o balanço positivo que é feito ao nível de cada conselho de turma e do conselho de docentes.

Relativamente ao programa de orientação vocacional, desenvolvido com alunos do 9º ano, de frequência facultativa, este compreende sessões de grupo e entrevistas individuais com todos os alunos. Nas entrevistas, 65% dos encarregados de educação acompanharam os seus educandos. É feita a divulgação de feiras de emprego, de exposições, visitas a escolas e a instituições de educação e ensino.

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

A interligação do desenvolvimento do currículo formal com os projectos e actividades constantes do plano anual de actividades permite concluir que são proporcionadas aos alunos experiências diversificadas de aprendizagem.

A dimensão artística é valorizada com a oferta aos alunos dos clubes de música e de teatro e aos do 3º ciclo da disciplina de Educação Musical (no entanto, os diferentes interlocutores não apresentaram qualquer critério explícito, nem o conselho pedagógico tem reflectido sobre a pertinência desta opção).



O Agrupamento apresenta variadas formas de valorização de saberes não formais evidenciadas na diversidade de projectos e clubes. É de salientar o desporto escolar, pelo envolvimento dos alunos portadores de necessidades educativas especiais e pela adesão de que tem sido alvo a modalidade de pentatlo moderno.

As duas bibliotecas escolares, a da Escola Sede e a da Escola Básica do 1º ciclo do Lourçal, integradas na Rede de Bibliotecas Escolares, têm-se constituído como pólos promotores de vários projectos – a vinda de escritores à escola, exposições temáticas, semana da leitura, feira do livro (...).

A componente experimental do currículo é valorizada, desde a educação pré-escolar até ao 3º ciclo (no projecto inter-ciclos, uma maleta com diverso material, de acordo com uma calendarização estabelecida, circula pelos diferentes estabelecimentos de educação e ensino).

A inclusão na oferta educativa do Agrupamento de um curso de educação e formação teve como objectivo dar uma resposta diferenciada a um grupo da população com insucesso e que evidenciava risco de abandono.

### 3. Organização e gestão escolar

#### 3.1 Concepção, planeamento e desenvolvimento da actividade

Os documentos organizativos do Agrupamento revelam as orientações da acção educativa a desenvolver pelos diversos actores escolares. O projecto educativo, elaborado pelo Órgão de Gestão e sem o contributo de outros elementos da comunidade escolar, identifica as áreas prioritárias de intervenção e define orientações e objectivos a atingir, sendo que só são apresentadas metas mensuráveis para alguns<sup>4</sup>. O projecto curricular, em articulação com o projecto educativo, apresenta-se como um instrumento operativo de forma a responder à diversidade cultural e social da sua população, apresentando o planeamento curricular das diferentes áreas do saber por ano de escolaridade.

O plano anual de actividades, centrado nos temas Ambiente e Arte, apresenta acções que contemplam várias áreas de intervenção (curricular, social e cultural), não fazendo referência à cabimentação orçamental.

O planeamento realizado pelo Órgão de Gestão revela-se adequado, abrange diversas áreas do funcionamento do Agrupamento e assenta em procedimentos explícitos, facilitados pela rentabilização dos meios informáticos.

São definidos critérios de prioridade na constituição das turmas e na elaboração dos semanários horários, assegurando tempos para actividades de apoio, bem como tempos livres para estudo individual (duas tardes sem actividades escolares). Contudo, verifica-se algum desequilíbrio na distribuição da carga curricular semanal, com dias sobrecarregados de disciplinas de carácter mais teórico.

Existe um planeamento apropriado para as áreas curriculares não disciplinares, com orientações precisas das actividades a desenvolver em cada uma dessas áreas, o que tem contribuído para a rentabilização desses tempos na melhoria das aprendizagens. Refira-se a existência de um boletim informativo com indicações para as aulas de Formação Cívica dos 2º e 3º ciclos.

#### 3.2 Gestão dos recursos humanos

O Órgão de Gestão demonstra conhecer as competências pessoais e profissionais dos docentes e demais funcionários (nomeadamente experiência e características pessoais e relacionais), gerindo estes recursos de acordo com o seu perfil e as necessidades do Agrupamento. Existem critérios explícitos para a distribuição do serviço lectivo e não lectivo e para o desempenho do cargo de director de turma.

Nos casos de ausência do professor garante-se a ocupação dos tempos escolares alunos, tendo como prioridades a permuta e a substituição do docente com formação adequada que segue um plano de aula e, em casos pontuais, a realização de uma tarefa de complemento dos conteúdos leccionados, com material previamente elaborado para o efeito.

Relativamente ao pessoal auxiliar de acção educativa, existe rotatividade em alguns sectores, havendo polivalência de funções, o que permite assegurar o seu funcionamento em casos de ausência.

O pessoal administrativo e o pessoal auxiliar de acção educativa conhecem as suas áreas de responsabilidade e a importância da sua função na comunidade educativa. Os serviços de administração escolar, sob a orientação e coordenação da chefe, em regime de substituição, estão estruturados por gestão de processos, e, tendo em conta a satisfação demonstrada pelos utentes, considera-se que garantem a qualidade do serviço, respondendo de forma célere às diferentes solicitações.

---

<sup>4</sup> Diminuir o número das situações de indisciplina em 10% – no entanto, o projecto educativo não quantifica o ponto de partida; obter nos exames nacionais e provas de aferição resultados sempre superiores à média nacional; obter aprovação, pelo menos, em três projectos de âmbito nacional.

No ano lectivo transacto, os auxiliares de acção educativa participaram numa acção de formação de “simulacros e regras de segurança”; o pessoal da cozinha/refeitório frequentou várias acções; o pessoal afecto aos serviços de administração escolar tem recebido formação na área de informática/contabilidade; a técnica da acção social escolar participou em duas acções na Direcção Regional de Educação do Centro.

### 3.3 Gestão dos recursos materiais e financeiros

A gestão dos espaços e dos equipamentos revela-se adequada. As instalações escolares do Agrupamento, na generalidade, são apropriadas às suas funções, permitem o funcionamento das actividades lectivas em regime normal e encontram-se razoavelmente preservadas. Refira-se contudo, que o mobiliário da Escola Sede se encontra desajustado (mesas e cadeiras de dimensões não adequadas a jovens entre os 12 e os 15 anos).

Na Escola Sede procede-se à afectação a determinadas disciplinas das salas específicas de apoio às aprendizagens e das salas temáticas. A gestão do espaço destinado ao atendimento aos encarregados de educação, por parte dos directores de turma, garante condições de privacidade (o horário semanal de atendimento é organizado de modo a que na sala destinada a receber os pais apenas esteja um director de turma em cada hora).

A adesão do Agrupamento ao projecto Computadores, Redes e Internet nas Escolas permitiu a aquisição de computadores portáteis, incentivando a utilização dos meios informáticos, por docentes e discentes, em contexto de sala de aula, particularmente nas áreas curriculares não disciplinares (em especial na Área de Projecto).

O investimento nas tecnologias de informação e comunicação tem facilitado a comunicação e permite à comunidade educativa uma maior comodidade e celeridade na obtenção da informação, designadamente com o desenvolvimento da plataforma Moodle (Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment – sistemas de gestão da aprendizagem), do Kiosk (gestão do cartão electrónico) e do e-mail institucional.

O Órgão de Gestão apresentou à Assembleia um estudo sobre as receitas e as despesas no último triénio, tendo sido definidas as linhas orientadoras para a elaboração do orçamento a vigorar em 2008 e apontadas como prioridades a aquisição de material informático e de mobiliário, pintura de salas e melhoramento do acervo documental ao serviço dos alunos.

Nos últimos dois anos (2006 e 2007), o Agrupamento viu diminuir as receitas próprias em 37%<sup>5</sup>. Ainda assim, neste último ano, as receitas próprias (29939,53€) representavam 44% das do Orçamento Geral do Estado e foram conseguidas através do aluguer de instalações, dos lucros do bar, do telefone, da reprografia e da participação em concursos/projectos.

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

O Agrupamento tem procurado motivar a presença dos pais através de actividades dirigidas à comunidade educativa, que constam do plano anual de actividades – passeio pedestre, festas de finais de período e acções de formação (por exemplo educação para os afectos).

Existem procedimentos instituídos com o objectivo de informar os pais e encarregados de educação, particularmente no início do ano lectivo e no sítio da internet, das regras de funcionamento do Agrupamento e das actividades desenvolvidas e a desenvolver.

A constituição de duas associações de pais demonstra o empenho no acompanhamento da vida escolar dos seus educandos, bem como representa um recurso fundamental em diferentes domínios da vida escolar, designadamente nas actividades de enriquecimento do currículo e no desenvolvimento de diferentes actividades. Refira-se que, por iniciativa dos encarregados de educação e em colaboração com o Órgão de Gestão, todos os alunos do 4º ano foram convidados a visitarem a Escola Sede, independentemente de virem frequentar ou não o 2º ciclo no Agrupamento.

As parcerias existentes têm proporcionado apoio específico de técnicos de diferentes áreas, o envolvimento na dinamização de projectos, a formação de pessoal docente e não docente e a realização de estágios para os alunos. De referir as boas relações institucionais com a autarquia, tendo esta escolhido a Escola Sede para desenvolver o projecto Férias Activas, que envolve alunos do concelho.

### 3.5 Equidade e justiça

Os membros da comunidade educativa sentem-se bem integrados e apoiados.

A actuação dos responsáveis do Agrupamento e das diferentes estruturas pauta-se por princípios de equidade e justiça, garantindo aos alunos apoios sócio-educativos e o envolvimento em experiências diversificadas de

---

5 - Esta diminuição ficou a dever-se ao facto de a autarquia, por motivos orçamentais, ter deixado de alugar as instalações desportivas do Agrupamento.  
Agrupamento de Escolas Marquês de Pombal, Pombal  
2 a 4 de Abril de 2008

aprendizagem. As aulas de apoio a diferentes disciplinas, o apoio ao estudo e o curso de educação e formação, são estratégias implementadas para a promoção de igualdade de oportunidades e da justiça social.

A existência de critérios de avaliação e respectivas ponderações, por ciclo e disciplina, sendo facultados aos alunos e encarregados de educação, garante a equidade e transparência no processo da avaliação e os discentes têm-nos em conta na sua auto-avaliação, que realizam no final dos períodos.

#### **4. Liderança**

##### **4.1 Visão e estratégia**

O projecto educativo consagra áreas prioritárias de intervenção. A partir da identificação das principais dificuldades foram traçados os objectivos e respectiva operacionalização. No entanto, a ausência explícita de metas mensuráveis e avaliáveis não permite perceber se são ou não exequíveis.

A acção do Conselho Executivo tem privilegiado a organização e os processos de divulgação da informação, havendo intenções concertadas para o desenvolvimento do Agrupamento, evidenciadas no propósito da sua auto-avaliação, através da equipa constituída para o efeito. Contudo, este órgão mostra alguma dificuldade de partilha interna e de actuação conjunta em prol do desenvolvimento estratégico do Agrupamento.

A oferta educativa dá resposta aos interesses da maioria dos alunos e das famílias.

O Agrupamento é conhecido, interna e externamente, pelo bom ambiente de trabalho que proporciona aos diferentes actores, pela sua disponibilidade e abertura, bem como pelos projectos e actividades inovadoras que implementou e consolidou.

##### **4.2 Motivação e empenho**

Os elementos do Conselho Executivo demonstram motivação e empenho no exercício das suas funções e procuram incentivar os diferentes órgãos/estruturas a tomarem decisões nas suas áreas de competência, incluindo os coordenadores dos estabelecimentos de educação e ensino pertencentes ao Agrupamento.

Os membros dos diferentes órgãos/estruturas (assembleia, conselho pedagógico, conselho de directores de turma e direcção de turma) estão motivados e empenhados, estendendo-se estes atributos à generalidade dos docentes. Também o pessoal dos serviços de administração escolar e o pessoal auxiliar de acção educativa revelam empenho no desenvolvimento das suas tarefas.

##### **4.3 Abertura à inovação**

O Agrupamento adere a projectos inovadores que contribuem para a melhoria dos seus resultados. De igual modo, o investimento nas tecnologias da informação e da comunicação, tem ajudado a essa melhoria, assim como para a celeridade na circulação da informação e para a uniformização de procedimentos.

O portal na internet e a intranet, o jornal escolar *Arco Íris*, o passeio pedestre, o Parlamento dos Jovens, o projecto Inter-ciclos, (...) são exemplos de actividades e projectos inovadores já implementados e consolidados.

São evidências de alguns desafios, assumidos pelo Agrupamento, perante alguns problemas, residuais, de insucesso e de indisciplina, a constituição de um curso de educação formação, na área da fotografia, a implementação de tutorias e a criação do Gabinete de Apoio ao Aluno e à Família.

##### **4.4 Parcerias, protocolos e projectos**

O Agrupamento estabeleceu diversas parcerias e protocolos, como por exemplo com a Câmara Municipal de Pombal (férias activas, feira do livro, transportes, festival de teatro, cinema de Natal, utilização de instalações, ...), com a Foto Cardal (estágio para os alunos do curso de educação e formação) e com a Caritas Diocesana de Coimbra (Centro de Ocupação de Jovens). Existem também ligações a outras escolas, designadamente com o Instituto D. João V, escola de acolhimento de alguns alunos que concluem o 1º ciclo no Agrupamento (semana cultural e actividades desportivas), com o Agrupamento de Escolas Gaudim Pais (Ciência Viva VI – o ensino experimental no 1º ciclo) e com a Escola Profissional do Avelar, Escola Tecnológica e Artística de Pombal e Escola Secundária de Pombal (novas oportunidades).

De distinguir, ainda, a participação do Agrupamento em vários projectos, demonstrando a sua preocupação em proporcionar aos alunos outras oportunidades de aprendizagem, designadamente: Fórum Estudante “Pensa à Frente Protege o Teu Planeta” (alunos inscritos no Centro de Ocupação de Jovens – Minuto Verde e no curso de educação e formação de fotografia – “Como pode contribuir a fotografia para a preservação do ambiente”);

Equamat, Maismat, Canguru sem Fronteiras; Projecto Eco-Escolas; Fundação Ilídio Pinho - Ciência na Escola (desenvolvido por alunos do 9º ano, Plataforma Moodle, Cientistas Portugueses).

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

### 5.1 Auto-avaliação

Os diferentes órgãos e estruturas fazem uma avaliação regular dos resultados académicos dos alunos, com o intuito de monitorizar os resultados e definir estratégias para a melhoria do sucesso.

Por iniciativa do presidente do Órgão de Gestão, e satisfazendo um dos objectivos do projecto educativo, constituiu-se, no passado ano lectivo, uma equipa de avaliação interna. Já foi produzido um relatório, intitulado *Auto-avaliação Qualidade dos Serviços*, do qual consta o tratamento estatístico dos resultados aos inquéritos de satisfação aplicados à população escolar e aos pais e encarregados de educação, apenas relativos à Escola Sede. A partir da análise desses dados, foram implementadas algumas acções de melhoria. Não obstante este trabalho, o processo ainda não se encontra consolidado, não se tendo alargando a outros campos de análise.

### 5.2 Sustentabilidade do progresso

O Agrupamento conhece alguns dos seus pontos fracos, os quais são tidos em conta nos seus documentos estruturantes.

Podem condicionar a sustentabilidade do progresso do Agrupamento alguns resultados escolares insatisfatórios e o insuficiente trabalho no âmbito da articulação e da sequencialidade das aprendizagens e da supervisão da prática lectiva em contexto de sala de aula.

## V - Considerações finais

Apresenta-se agora uma síntese dos atributos da Unidade de Gestão (pontos fortes e pontos fracos) 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*.

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

### Pontos fortes

- Estabilidade, ao longo dos três ciclos de estudo, das taxas de sucesso nas provas externas de Língua Portuguesa, realizadas em 2006/07, sempre superiores às taxas nacionais e acima dos 90%;
- Aplicação de provas comuns aos alunos do 1º ciclo, como forma de garantir a confiança nos processos de ensino e nos resultados das aprendizagens;
- Liderança do Conselho Executivo, que potencia a participação na tomada de decisões e o estabelecimento de parcerias com diversas entidades, em particular com a Autarquia, que revertem em benefício das crianças e dos alunos.

### Pontos fracos

- Decréscimo muito expressivo, ao longo dos três ciclos de estudo, das taxas de sucesso nas provas externas de Matemática realizadas em 2006/07 (de 36,5% do 4º para o 6º ano e de 30,5% do 6º para o 9º ano);
- Discrepâncias nas provas externas (provas de aferição do 6º ano e exames nacionais do 9º ano) entre as taxas de sucesso de Língua Portuguesa (90,1% e 90,7%) e de Matemática (53,5% e 23,0%);
- Insuficiente articulação do trabalho desenvolvido entre os 1º e 2º ciclos, que não favorece a sequencialidade das aprendizagens;
- Ausência de mecanismos de acompanhamento das actividades lectivas em contexto de sala de aula, que não possibilita o conhecimento da qualidade dos processos de ensino e do seu impacto nas aprendizagens;
- Inexistência de critérios explícitos para a frequência dos apoios, que não garante a equidade no tratamento dos alunos;
- Falta de monitorização das medidas de apoio implementadas, que não permite o conhecimento da sua eficácia e a eventual reorientação das opções tomadas.

Em função do contraditório apresentado pela unidade de gestão avaliada, é registada a seguinte nota:

**Página 4 - domínio 1** – As taxas de sucesso registadas no *Quadro I*, nomeadamente, no que respeita às provas de aferição do 6.º ano de escolaridade, incluem os alunos com necessidades educativas especiais.