

# AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

## Relatório Agrupamento de Escolas de Cuba

5 a 7 de março  
2012

Delegação  
Regional  
do Alentejo  
da IGE



## 1 – INTRODUÇÃO

A **Lei n.º 31/2002**, de 20 de dezembro, aprovou o sistema de avaliação dos estabelecimentos de educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário, definindo orientações gerais para a autoavaliação e para a avaliação externa. Neste âmbito, foi desenvolvido, desde 2006, um programa nacional de avaliação dos jardins de infância e das escolas básicas e secundárias públicas, tendo-se cumprido o primeiro ciclo de avaliação em junho de 2011.

A Inspeção-Geral da Educação (IGE) foi incumbida de dar continuidade ao programa de avaliação externa das escolas, na sequência da proposta de modelo para um novo ciclo de avaliação externa, apresentada pelo Grupo de Trabalho (**Despacho n.º 4150/2011**, de 4 de março). Assim, apoiando-se no modelo construído e na experimentação realizada em doze escolas e agrupamentos de escolas, a IGE está a desenvolver esta atividade 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 Cuba**, realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada entre **5 e 7 de Março de 2012**. As conclusões decorrem da análise dos documentos fundamentais do Agrupamento, em especial da sua autoavaliação, dos indicadores de sucesso académico dos alunos, das respostas aos questionários de satisfação da comunidade e da realização de entrevistas.

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

A equipa de avaliação externa visitou a escola-sede do Agrupamento, os JI e as EB1 de Faro do Alentejo, de Vila Alva e de Vila Ruiva.

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

### ESCALA DE AVALIAÇÃO

#### Níveis de classificação dos três domínios

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

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

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

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

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

O relatório do Agrupamento e o eventual contraditório apresentado no âmbito da **Avaliação Externa das Escolas 2011-2012** serão disponibilizados na [página da IGE](#).



## 2 – CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas de Cuba situa-se no concelho de Cuba, distrito de Beja, e é constituído pela Escola Básica Fialho de Almeida, escola-sede, e pelos jardins de infância e escolas básicas do 1.º ciclo de Faro do Alentejo, de Vila Alva e de Vila Ruiva.

No presente ano letivo, a população escolar totaliza 540 crianças e alunos: 108 frequentam a educação pré-escolar (seis grupos), 192 o 1.º ciclo (12 turmas), 95 o 2.º ciclo (cinco turmas), 111 o 3.º ciclo (sete turmas, uma de percursos curriculares alternativos) e 34 os cursos de educação e formação (dois grupos). São oriundos de outros países, 20 discentes.

Da população escolar do Agrupamento, 65,1% não beneficia de auxílios económicos. No que respeita às tecnologias de informação e comunicação, 41,6% têm computador e internet.

O ensino é assegurado por 72 docentes, 80,6% pertencem aos quadros. A elevada percentagem dos que lecionam há 10 ou mais anos (87,5%) atesta uma significativa experiência profissional. O corpo não docente é composto por 35 elementos, dos quais 82,9% têm mais de 10 anos de serviço.

Os indicadores relativos à formação académica dos pais dos alunos permitem verificar que 20,3% têm formação secundária ou superior. Quanto à sua ocupação profissional, 11,2 % exercem atividades de nível superior ou intermédio.

No ano letivo 2010-2011, ano para o qual há referentes nacionais calculados, os valores de algumas variáveis de contexto, tais como o número médio de alunos por turma, com internet e por trabalhador não docente são claramente mais baixos do que os nacionais. No tocante aos auxílios económicos, de referir que esta variável se posiciona acima dos valores medianos nacionais, no caso dos alunos dos 4.º e 9.º anos, o mesmo não acontecendo com os de 6.º ano de escolaridade, em que a sua percentagem é inferior. As taxas de assiduidade média do pessoal docente e não docente apresentam valores superiores aos da população de referência. A percentagem de professores dos quadros, de alunos portugueses, de pais e encarregados de educação com ocupação profissional classificada como superior e intermédia e habilitações secundárias ou superiores tem valores próximos dos medianos nacionais.

## 3- AVALIAÇÃO POR DOMÍNIO

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

### 3.1 – RESULTADOS

#### *RESULTADOS ACADÉMICOS*

Os resultados académicos assumem grande centralidade no projeto educativo, onde estão formuladas as metas a alcançar ao longo do quadriénio 2009-2010 a 2012-2013, quantificadas para todos os níveis de educação e de ensino e por disciplina. São objeto de análise sistemática, pelos órgãos de direção, administração e gestão e pelas estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, e comparados com os nacionais e regionais.

Na educação pré-escolar, existem registos sobre a evolução das aprendizagens que atendem às diferentes áreas de conteúdo das orientações curriculares e estão na base do planeamento da ação educativa e da reformulação de estratégias. A informação é facultada aos pais e encarregados de educação e disponibilizada na transição para o 1.º ciclo. Os instrumentos de registo estão a ser trabalhados no departamento curricular, no sentido da sua uniformização. Já as competências e as metas de aprendizagem foram estabelecidas por esta estrutura, que evidencia dificuldade em fundamentar a pertinência de metas quantificadas, atendendo às particularidades da educação pré-escolar.

No ano letivo 2009-10, tendo em consideração as variáveis de contexto económico, social e cultural, as taxas de conclusão situam-se acima do valor esperado, em todo os ciclos de ensino (4.º, 6.º e 9.º anos). Nas provas de aferição e nos exames nacionais do ensino básico, as classificações em língua portuguesa e em matemática, nos 4.º e 9.º anos, inscrevem-se no valor esperado. Já na prova de aferição de 6.º ano de matemática, os resultados foram superiores àquele indicador.

Ao longo do triénio, nas provas de aferição de língua portuguesa, observam-se oscilações nas classificações positivas, nos 4.º e 6.º anos, tendo sido superiores às nacionais em 2010-2011. Em matemática, no 4.º ano, os valores desceram nos dois últimos anos, enquanto, no 6.º ano, foram sempre superiores aos nacionais ao longo do triénio.

Nos exames nacionais, no período em análise, e em ambas as disciplinas, surgiram também flutuações nas classificações. Salienta-se ter sido em 2009-2010 que se assinalaram os melhores resultados, enquanto em 2010-2011 a percentagem de níveis positivos foi inferior a 50%.

As estratégias implementadas para a melhoria dos resultados escolares passam pela adesão ao Programa Mais Sucesso Escolar - projeto turma+, o Plano da Matemática II, o laboratório da Matemática, as tutorias a sala de estudo e pelo trabalho colaborativo entre os docentes. Em face destas medidas, foi manifestada dificuldade em explicar as razões que estiveram na base dos fracos resultados nos exames nacionais, no passado ano letivo.

O abandono escolar, que acontece nos 1.º e 2.º anos de escolaridade, está associado, apenas, a alunos da comunidade cigana, ainda com características nómadas. Em 2010-11, foram registados 12 abandonos/desistências, 10 no 1.º ciclo.

### *RESULTADOS SOCIAIS*

O clima vivido nos estabelecimentos é propiciador de interações positivas entre as crianças e os jovens e de comportamentos disciplinados. As situações de indisciplina são pontuais e prontamente resolvidas com o envolvimento dos pais e encarregados de educação e superadas através da realização de trabalho na escola. Em geral, os alunos conhecem as regras estabelecidas, que são abordadas, de forma particular, em cada um dos contextos de educação e ensino. Este processo envolve negociação e recorre ao registo de comportamentos, objeto de reflexão em conselhos de grupo/turma. As condutas, tal como os valores, são ainda discutidas com os alunos, sobretudo em Formação Cívica, sendo valorizada a educação para a cidadania.

A apropriação do regulamento interno e o conseqüente cumprimento das suas normas, por parte de toda a comunidade educativa, fazem parte de uma ação de melhoria específica, no presente ano letivo, levada a cabo por uma equipa, que inclui a associação de pais, e que se propõe desenvolver e aprofundar um conjunto de atividades nesse sentido.

A participação dos alunos na vida escolar abrange a assunção de tarefas inerentes aos delegados de turma e a sua intervenção em atividades do plano anual de atividades e em projetos, como o parlamento dos jovens. São assumidas responsabilidades, referindo-se, como exemplo, o envolvimento dos alunos que integram o clube de proteção civil nas questões de segurança e na realização dos simulacros.

Também a componente solidária e a inclusão são trabalhadas, no âmbito de diversas iniciativas, tais como o projeto dos afetos, o contato com os idosos do Lar da Santa Casa da Misericórdia, a recolha de bens para o banco alimentar contra a fome e a colaboração da unidade de apoio especializado para a educação de alunos com multideficiência e surdocegueira congénita (UAM).

### *RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE*

A comunidade educativa demonstra um elevado grau de satisfação com o desempenho do Agrupamento, evidenciado nas respostas aos questionários e na informação veiculada pelas entrevistas realizadas. O agrado pelo trabalho realizado nos jardins de infância é muito expressivo, uma vez que a totalidade dos

pais afirma gostar que os seus filhos os frequentem e manifesta um elevado grau de satisfação com as dimensões consideradas nas restantes respostas (pelo desenvolvimento das crianças e o incentivo aos pais para o seu apoio, a informação, a participação, o conhecimento das regras, as instalações, a limpeza, a segurança, o ambiente, a comunicação e a acessibilidade dos responsáveis). No ensino básico, a grande maioria também expressa gosto por os seus educandos frequentarem os estabelecimentos de ensino e destacam, muito positivamente, a qualidade do ensino, o incentivo aos bons resultados, a qualidade das instalações, o facto de os filhos terem bons amigos na escola e o trabalho dos diretores de turma.

Os alunos salientam como positivo o ensino, a realização de atividades experimentais e de expressões, as visitas, o conhecimento dos critérios de avaliação e das regras, a relação com os professores, a segurança e os amigos. Referem alguma insatisfação quanto à reduzida frequência do uso de computadores em sala de aula, à participação em projetos e em clubes e às refeições.

O corpo docente distingue pela afirmativa o gosto de trabalhar no Agrupamento, o ambiente de trabalho e a segurança, o funcionamento dos serviços administrativos, a circulação da informação, a disponibilidade da direção e a sua preocupação com o envolvimento de todos os profissionais na autoavaliação. A abertura do Agrupamento ao exterior é uma dimensão reconhecida por docentes e não docentes. Estes partilham, também, áreas que consideram menos favoráveis, como a qualidade dos espaços dos recreios, a conduta dos alunos e a resolução de situações de indisciplina, apesar destes dois últimos aspetos serem perspetivados, nas entrevistas, como situações pontuais e de rápida resolução.

O Agrupamento é uma referência no meio em que se insere pelas atividades que promove na comunidade, pela adesão às iniciativas que se lhe oferecem e, ainda, pelas parcerias que estabelece para o desenvolvimento da sua ação, com relevo para a Câmara Municipal de Cuba. São de referir as exposições, a comemoração de eventos e de datas festivas, a participação em feiras, os concursos, o teatro, a semana da ciência e tecnologia, as visitas de estudo e as atividades decorrentes de projetos (Programa Saúde em Meio Escolar, Desporto Escolar, Janelas abertas para a Europa, o Tep@Cuba, ITEC, a arte do mosaico, de entre outros).

Os sucessos dos alunos são valorizados através do quadro de valor e de mérito, sendo realizada uma gala para a entrega dos diplomas. São reconhecidos os alunos do 1.º ciclo e os de todos os outros anos de escolaridade, dos 2.º e 3.º ciclos, que revelam valor e mérito nos domínios cognitivo, comportamental e cultural.

A ação do Agrupamento tem produzido um impacto consistente na qualidade do ambiente educativo e dos resultados sociais dos alunos, bem como no reconhecimento da comunidade, ainda que os resultados académicos estejam em linha com o valor esperado. Os pontos fortes predominam na totalidade dos campos em análise, em resultado de práticas organizacionais generalizadas e eficazes. Tais fundamentos justificam a atribuição da classificação de **MUITO BOM**, no domínio dos Resultados.

## 3.2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

### *PLANEAMENTO E ARTICULAÇÃO*

O planeamento do ensino ocorre nos departamentos curriculares. Nos 2.º e 3.º ciclos, é assegurado pelos grupos recrutamento e, no 1.º ciclo, pelos docentes de 1.º e de 2.º ano e de 3.º e 4.º ano, tendo em conta os conteúdos programáticos e as diretrizes do projeto educativo e do projeto curricular de agrupamento. Na educação pré-escolar, as orientações curriculares são operacionalizadas por cada educadora, em função das características dos grupos/turmas, sem que seja efetuado um planeamento a longo prazo, em sede de departamento curricular.



O plano anual de atividades resulta do contributo de cada uma das estruturas e contempla um conjunto alargado de projetos e de ações. A articulação pedagógica entre ciclos, subjacente à criação da Escola Básica Integrada de Cuba e à constituição do Agrupamento, está presente na dinamização do plano da matemática II e em algumas iniciativas de carácter transversal, associadas sobretudo à comemoração de efemérides e à dinamização de projetos, alguns internacionais, no âmbito do Programa Comenius, em que a exploração de vertentes educativas do meio local e a participação alargada da comunidade educativa adquirem particular realce. Não estão previstos, porém, momentos formais de promoção e de aprofundamento do conhecimento recíproco das orientações curriculares e dos conteúdos programáticos entre a educação pré-escolar e o 1.º ciclo e entre este nível de ensino e o 2.º ciclo.

Na educação pré-escolar e no 1.º ciclo, o currículo é desenvolvido de forma global e integrada. Nos restantes ciclos, é em conselho de turma que os docentes identificam os conteúdos suscetíveis de articulação e esboçam um plano, a incluir nos projetos curriculares de turma. Nestes documentos, reúne-se também informação detalhada sobre o comportamento, as atitudes, o desempenho e as necessidades educativas individuais dos alunos, considerada pelos docentes na adequação do seu trabalho às especificidades dos grupos e das turmas.

A transição de ciclo é acompanhada de informação sobre os percursos educativos e escolares das crianças e dos alunos, tida em conta na constituição das turmas. A reduzida dimensão da organização escolar favorece a existência de um ambiente educativo de proximidade e torna possível atender cada aluno.

As metas estabelecidas no projeto educativo para cada nível educação/ciclo de escolaridade, ano e disciplina, ajustadas ao perfil das turmas, são objeto de monitorização regular por parte dos órgãos e das estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica e determinam a adoção das medidas julgadas necessárias à sua consecução.

Os docentes estabelecem relações de entreaajuda e colaboram entre si, em especial, no planeamento e na realização de atividades e de projetos, na elaboração de instrumentos e de matrizes de avaliação, na construção de material didático e na troca de experiências. Salienta-se a partilha de atividades nas unidades agrupadas das freguesias rurais, entre a educação pré-escolar e o 1.º ciclo. O plano da matemática II tem contribuído para o reforço do trabalho em equipa, com o envolvimento de docentes dos três ciclos, e para a articulação vertical do currículo, dinâmica observada também na língua portuguesa e nas ciências, na sequência do trabalho concretizado anteriormente nos vários programas implementados.

### *PRÁTICAS DE ENSINO*

O planeamento anual é adequado aos grupos e às turmas e às necessidades educativas das crianças e dos alunos. A melhoria dos resultados e o cumprimento das metas do projeto educativo são propósitos fundamentais da ação educativa e determinam a atenção conferida aos alunos com mais dificuldades na aprendizagem e às áreas em que as taxas de sucesso são menos elevadas. Como medidas, assinalam-se a adesão ao programa mais sucesso escolar, projeto turma+, nas disciplinas de língua portuguesa, de matemática e de inglês, no 9.º ano, bem como a adoção de estratégias semelhantes às de este modelo no 6.º ano, com recursos próprios, e a constituição de uma turma de percursos curriculares alternativos, no 8.º ano. Foram também reforçados os apoios com tutorias, a sala de estudo e com práticas de diferenciação pedagógica, em sala de aula. A heterogeneidade das turmas é aproveitada para a constituição de tutorias entre pares, tirando-se partido da interação de alunos em situações de aprendizagem assimétricas. Nos projetos curriculares de turma, estão identificadas as atitudes e as estratégias a adotar.

Para as crianças e os alunos com necessidades educativas especiais são encontradas respostas que favorecem a sua inclusão. Esta foi reforçada com a criação da unidade de apoio especializado para a educação de alunos com multideficiência e surdocegueira congénita, pela implicação de outros técnicos

(terapeuta da fala, fisioterapeuta e psicóloga), alargando-se, assim, a capacidade de intervenção e de atendimento às necessidades da população escolar, em várias especialidades. A inclusão tem sido acompanhada por iniciativas de sensibilização da comunidade, na comemoração do Dia Internacional da Pessoa com Deficiência, e de ações internas sobre braille e mobilidade, comunicação e linguagem, entre outras.

Dada a especificidade da educação especial, foram criados os serviços especializados de apoio, cujo coordenador tem assento no conselho pedagógico, que incluem os docentes do núcleo de apoios especializados, os da equipa de intervenção precoce na infância e os técnicos da unidade de apoio especializado em multideficiência. Surge também o gabinete sócio psicopedagógico, estrutura com uma composição multidisciplinar, que constitui um recurso muito valorizado pelas ações que fomenta e pela eficácia da sua intervenção, no aprofundamento da integração escolar e na prevenção do abandono, em particular da comunidade cigana, no atendimento individual de alunos e na procura de soluções para os casos que exigem uma abordagem mais integrada.

Na realização da educação especial, realça-se a articulação entre todos os intervenientes e o facto de os encarregados de educação (EE) serem postos ao corrente das decisões tomadas e dos progressos observados. A integração dos alunos com currículos específicos individuais é uma prioridade, apenas sendo retirados das turmas quando treinam competências específicas. Os que têm adequações curriculares individuais são apoiados dentro da sala de aula. A avaliação é periódica e envolve os docentes e os técnicos implicados. A concretização das medidas determinou o alargamento da rede de parcerias ao Centro de Recursos TIC para a Educação Especial de Beja e ao Centro de Recursos para a Inclusão, do Centro de Paralisia Cerebral de Beja, que também disponibiliza cinco horas semanais de serviço de psicologia.

Os alunos são incentivados pelos professores, que lhes induzem expectativas escolares elevadas. A divulgação de trabalhos no Agrupamento, a participação em concursos e em competições desportivas e a publicitação dos resultados constituem formas de valorização. Existem, também, atividades e projetos, nacionais e internacionais, potenciadores de abordagens transversais, que contribuem para experiências estimulantes e integradas. O desporto escolar e os clubes são, por sua vez, espaços complementares de aprendizagem e de aplicação de conhecimentos práticos.

O ensino experimental das ciências está presente em todos os ciclos de educação e de ensino e a sua realização gera articulações entre os docentes dos vários níveis de educação e estimula a partilha de recursos entre a escola-sede e as unidades agrupadas. Os docentes procuram despertar o interesse e a curiosidade e propiciam situações de aprendizagem, ativas e contextualizadas, que implicam a observação, a pesquisa e a resolução de problemas. Na língua portuguesa, referem-se, pelo impacto positivo no reforço da coesão pedagógica e da promoção de competências de literacia, o trabalho em torno dos novos programas e a ação da biblioteca. Com um plano de ação próprio, extensivo a todos os estabelecimentos, tem favorecido o desenvolvimento curricular e a abertura à comunidade.

A dimensão artística, muito valorizada, é evidente nos trabalhos de expressão plástica, expostos nos espaços educativos, e no conjunto diversificado de ações do plano anual de atividades. Salienta-se, por outro lado, a componente lúdico-expressiva das atividades de enriquecimento curricular, com a expressão plástica, física, dramática e musical, neste caso com a vertente regional do “cante alentejano”, e a oferta de expressão dramática no 3.º ciclo.

Os meios informáticos (quadros interativos, videoprojectores, software educativo e plataforma *moodle*) são frequentemente mobilizados como recursos didáticos e de comunicação entre os docentes, os alunos e os encarregados de educação. Já os alunos referem a pouca utilização dos computadores em sala de aula.

Atualmente, não há observação da atividade letiva em sala de aula, sendo recolhida informação sobre o cumprimento dos programas, a gestão da disciplina e os resultados escolares, nas reuniões e em contactos informais.



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

A verificação das competências das crianças e dos alunos e dos progressos nas aprendizagens implica diversas práticas e instrumentos de recolha de informação e mobiliza ativamente as estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica.

O processo educativo é regularmente monitorizado. A avaliação diagnóstica ocorre no início do ano letivo, apoia-se na utilização de instrumentos comuns e permite caracterizar o estado das aprendizagens e fazer uma previsão do sucesso, de acordo com as metas traçadas. A avaliação formativa, encarada na sua dimensão reguladora, faculta informação sobre a evolução dos alunos e as suas dificuldades e sustenta a tomada de decisões.

A avaliação é uma das dimensões que mais envolve o trabalho colaborativo entre docentes, em particular, na elaboração de instrumentos de avaliação diagnóstica, formativa e sumativa e na troca de impressões sobre a sua correção e resultados. A sua validade e fiabilidade são conferidas pela aplicação dos critérios gerais de avaliação, a análise periódica dos resultados escolares, o confronto das classificações internas com as externas e pela adoção dos testes intermédios do GAVE (Gabinete de Avaliação Educacional).

As estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica acompanham os apoios educativos e a sua eficácia e o desenvolvimento do currículo. Recolhem informação sobre a evolução das aprendizagens e o sucesso dos planos de recuperação e de acompanhamento, com base na qual apreciam a adequação das medidas e das estratégias propostas.

Os alunos são envolvidos em práticas de autoavaliação e consideram os docentes justos. Conhecem os critérios gerais de avaliação aprovados em conselho pedagógico, tal como os seus encarregados de educação. Estes seguem de perto os progressos dos seus educandos, entendendo que estão bem informados. Na educação pré-escolar também lhes é entregue uma ficha de registo de avaliação trimestral, à semelhança do que ocorre no ensino básico.

O absentismo e o abandono escolares são alvo da atenção permanente dos responsáveis do Agrupamento, que intervêm de imediato junto dos encarregados de educação, em articulação, por vezes, com o Gabinete de Apoio Sociopsicopedagógico.

A ação do Agrupamento tem produzido um impacto consistente na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. Os pontos fortes predominam na totalidade dos campos em análise, em resultado de práticas organizacionais generalizadas e eficazes, o que justifica a atribuição da classificação de **MUITO BOM**, no domínio da Prestação do Serviço.

### **3.3 – LIDERANÇA E GESTÃO**

#### *LIDERANÇA*

Os documentos orientadores denotam claramente uma visão de escola, de excelência, centrada no sucesso educativo, através de uma organização, cujo bom desempenho exige o envolvimento ativo dos seus membros, a satisfação dos clientes/cidadãos, o reforço do sentido de pertença e a promoção de valores democráticos. No projeto educativo, estão consignadas as metas que o Agrupamento se propõe atingir, quantificadas na dimensão do sucesso escolar, a partir da monitorização dos resultados de 2003-04 a 2008-09. Para as restantes metas, apesar de estarem definidas linhas orientadoras para a ação, não estão estabelecidos indicadores para avaliar o seu grau de consecução, nem se faz referência à sua calendarização. O projeto curricular de agrupamento enuncia, para todos os níveis de educação e de ensino, as áreas prioritárias de intervenção, dando corpo à adequação do currículo ao contexto específico do Agrupamento. Esta relação com o contexto está também patente no plano anual de atividades, cujas iniciativas concretizam os propósitos inscritos no projeto educativo (PE). No entanto, no plano anual de



atividades, não está explicitada a articulação entre as atividades previstas e os objetivos do PE, o que condiciona a sua avaliação.

As lideranças intermédias são incentivadas e intervêm, de forma concertada, na procura das melhores condições para a aprendizagem dos alunos. A constituição de equipas várias, com a incumbência da implementação de planos de melhoria, decorrentes do trabalho do observatório de qualidade, é uma estratégia de envolvimento e de responsabilização dos docentes, em geral, em torno da melhoria. A unidade e o sentimento de pertença são demonstrados por todos os intervenientes.

A visão estratégica está também espelhada no desenvolvimento de projetos e na procura de soluções inovadoras, de que são exemplo os inúmeros projetos europeus, que têm abrangido um elevado número de alunos, de todos os níveis de educação e ensino, e possibilitado a interação com estudantes de vários países europeus, valorizando-se, deste modo, a interculturalidade e as competências linguística em inglês. O acolhimento recente de alunos estrangeiros (cerca de 60), por famílias de alunos do Agrupamento, é sem dúvida uma vertente inovadora de implicação dos encarregados de educação.

As parcerias visam criar as melhores oportunidades educativas para as crianças e os alunos, revelando-se fundamental a estabelecida com a Câmara Municipal de Cuba, na componente de apoio à família na educação pré-escolar, na ocupação de tempos livres e nas atividades de enriquecimento curricular no 1.º ciclo, na utilização do gimnodesportivo, no acesso às piscinas Municipais, no transporte para visitas e no apoio logístico e financeiro à realização de projetos.

A diversificação da oferta educativa e o funcionamento do centro novas oportunidades dão resposta às necessidades de formação da população adulta e de certificação escolar.

De uma forma geral, os diferentes estabelecimentos estão bem conservados, cuidados e limpos e dispõem dos recursos necessários à concretização das orientações e dos programas curriculares. Contudo, assinalam-se deficiências estruturais no edifício da escola-sede (infiltrações na cobertura) e a inexistência de espaços exteriores cobertos, o que acaba por ter implicações no bem-estar dos alunos e no bom funcionamento do Agrupamento.

## *GESTÃO*

O conhecimento das competências dos profissionais, favorecido pela estabilidade do corpo docente e pela reduzida dimensão da organização escolar, contribui para uma adequada gestão de recursos. O serviço docente, orientado por princípios de equilíbrio e de equidade, obedece, em regra, aos critérios e às normas específicas estabelecidos nos documentos orientadores, como os da continuidade pedagógica, no acompanhamento dos grupos/turmas ao longo do ciclo, da formação, do tempo de serviço e da experiência dos profissionais. Na atribuição de cargos, são ponderados aspetos essenciais ao seu exercício, como acontece com a direção de turma, pela importância conferida às funções que lhe estão associadas. Neste caso, pondera-se a capacidade para trabalhar em equipa, estabelecer relações interpessoais e motivar os vários intervenientes no processo educativo. Os assistentes operacionais, por seu lado, desempenham as tarefas que lhes foram atribuídas, sendo atendido o perfil e a formação, inexistindo rotatividade. Os serviços administrativos, organizados por áreas, respondem com prontidão às solicitações.

A constituição de grupos e de turmas segue os critérios definidos. Salvo situações excecionais fundamentadas, procura-se que as turmas mantenham a sua composição ao longo do ciclo, incluindo na transição da educação pré-escolar para o 1.º ciclo. Os horários tendem a ajustar-se às necessidades da educação e do ensino e das famílias. São consideradas, nomeadamente, orientações relativas à distribuição equilibrada das cargas letivas semanais, à inclusão de disciplinas de carácter prático e teórico no mesmo dia e à lecionação em dias não consecutivos das mesmas disciplinas.

Anualmente, procede-se ao levantamento das necessidades de formação dos trabalhadores, docentes e não docentes, comunicadas posteriormente ao Centro de Formação de Associação de Escolas das



Margens do Guadiana, na certeza de que a resposta será muito limitada, à semelhança, aliás, do sucedido no ano anterior. Foram, todavia, levadas a cabo algumas ações internas, com recursos do próprio Agrupamento, em domínios como os da educação especial, das tecnologias de informação e comunicação e da segurança.

O desempenho dos assistentes técnicos e operacionais é acompanhado pelos coordenadores, técnico e operacional, e pela direção. Muito embora os assistentes operacionais da escola-sede sejam considerados insuficientes, face à dimensão e à tipologia do edifício, são garantidas as condições indispensáveis ao normal funcionamento da organização escolar, mesmo quando se verifica a falta de assiduidade de um ou outro trabalhador. A direção mostra-se aberta às propostas que lhe são apresentadas, tendo disponibilizado para o efeito caixas de sugestões.

Os circuitos de comunicação instituídos contribuem para o reforço da coesão interna, pelo estreitamento da relação entre as unidades agrupadas e entre os agentes educativos, e facilitam a comunicação com as famílias. A utilização das tecnologias de informação e comunicação constitui uma mais-valia, pela economia de custos e pela celeridade na circulação da informação, para o que concorre também a frequência de reuniões e de contactos informais.

### *AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA*

Na sequência da primeira avaliação externa de que foi alvo o Agrupamento, a autoavaliação, apontada como uma área de fragilidade, passou a ser objeto de grande atenção por parte dos seus responsáveis e deu origem à constituição de uma primeira equipa, em 2007-2008. Composta atualmente só por docentes (coordenadores de estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, das bibliotecas escolares, do plano da matemática e das TIC), ponderada a sua formação e experiência em autoavaliação e em tratamento de dados, adotou o Modelo CAF (*Common Assessment Framework*) como suporte da autoavaliação. Depois de uma fase inicial de autoformação e de planificação do processo, foram realizadas entrevistas e aplicados questionários de avaliação e de satisfação à comunidade educativa, de acordo com os critérios propostos pela metodologia seguida.

A informação recolhida foi apresentada a todos os órgãos e estruturas educativas. Além de fundamento para a elaboração do projeto educativo, permitiu identificar e hierarquizar oito áreas de melhoria, que deram, por sua vez, origem a outros tantos planos de ação, em execução no decurso do presente ano. Salienta-se, como aspeto positivo, a participação de pais nas ações. O acompanhamento e a aferição do processo de autoavaliação determinaram a criação do Observatório de Qualidade de Escolas de Cuba, em 2008-2009, com representantes da direção, do pessoal não docente, da autarquia, dos pais e das referidas equipas responsáveis pelos referidos planos.

Nesta data, decorre a elaboração de questionários para avaliação das ações desenvolvidas, perspetivando-se que apenas no final do presente ano letivo seja possível dar nota dos efeitos das mesmas na melhoria do funcionamento interno. Ao longo deste processo, também foram tidos em consideração os relatórios das atividades que a IGE levou a cabo, nomeadamente o da avaliação externa, como ponto de partida para a superação dos aspetos identificados como menos conseguidos, vindo, inclusive, a ser incluídos no projeto educativo. Acresce referir que a reflexão sistemática sobre os resultados escolares e a avaliação das atividades e das estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, práticas continuadas, têm tido um impacto positivo no desempenho da organização escolar.

Em conclusão, o predomínio de pontos fortes, em consequência de práticas organizacionais eficazes e do empenho na melhoria das aprendizagens e dos resultados das crianças e dos alunos, justificam a atribuição da classificação de **BOM**, no domínio Liderança e Gestão.



## 4 – PONTOS FORTES E ÁREAS DE MELHORIA

A equipa de avaliação realça os seguintes pontos fortes no desempenho do Agrupamento:

- O empenho das lideranças e o trabalho realizado em torno da análise e reflexão dos resultados académicos, com efeitos positivos na reformulação de estratégias e no desempenho dos alunos;
- O clima educativo, propiciador de interações positivas e favorável à realização do ensino e da aprendizagem;
- O reconhecimento por toda a comunidade do serviço educativo prestado, o que estimula a participação dos diferentes intervenientes do Agrupamento;
- A dinâmica dos serviços especializados de apoio, na inclusão das crianças e de jovens com necessidades educativas especiais, pela adequação das respostas educativas;
- O desenvolvimento de projetos europeus, pela valorização da interculturalidade e pelo incremento de competências linguísticas na língua inglesa.

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

- Os resultados dos exames nacionais do ensino básico, em língua portuguesa e em matemática, e a identificação dos fatores que os explicam;
- O planeamento a longo prazo na educação pré-escolar, em sede de departamento curricular, para uma gestão das orientações curriculares mais participada e partilhada;
- A partilha do conhecimento das orientações curriculares e dos programas do ensino básico entre os docentes, no reforço da continuidade curricular;
- A definição de indicadores de medida para todas as metas estabelecidas no projeto educativo, a fim de tornar possível avaliar o seu grau de consecução.
- A articulação entre as ações do plano anual de atividades e os objetivos do projeto educativo, tendo em vista a consecução das metas traçadas;
- A consolidação do processo de autoavaliação, para que seja conferida maior sustentabilidade aos progressos da organização.

A Equipa de Avaliação Externa

Teresa de Jesus, Manuel Lourenço e José Pedro Fernandes