



**Avaliação Externa das Escolas**  
Relatório de escola

---

**Agrupamento de Escolas**  
**de Venda do Pinheiro**  
**MAFRA**

---

Delegação Regional de Lisboa e Vale do Tejo da IGE  
Datas da visita: 25 e 28 de Fevereiro e 1 de Março de 2011

## 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.

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 (IGE) de acolher e dar continuidade ao programa nacional 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 Escola de Venda do Pinheiro – Mafra, na sequência da visita efectuada nos dias 25 e 28 de Fevereiro e 1 de Março de 2011.

Os capítulos do relatório – *Caracterização do Agrupamento, Conclusões da Avaliação por Domínio, Avaliação por Factor e Considerações Finais* – decorrem da análise dos documentos fundamentais do Agrupamento, 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, 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 o contraditório apresentado pelo Agrupamento, estão disponíveis no sítio da IGE na área

Avaliação Externa das Escolas 2010-2011

### ESCALA DE AVALIAÇÃO

#### Níveis de classificação dos cinco domínios

**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** – A escola 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 escola. No entanto, essas acções têm um impacto positivo na melhoria dos resultados dos alunos.

**INSUFICIENTE** – Os pontos fracos sobrepõem-se aos pontos fortes. A escola 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 Venda do Pinheiro fica situado na freguesia com o mesmo nome, no concelho de Mafra e abrange, ainda, as freguesias do Milharado e de Santo Estêvão das Galés. Foi criado no ano lectivo de 2006-2007, integrando a Escola Básica dos 2.º e 3.º Ciclos (Escola-Sede), quatro centros escolares – Venda do Pinheiro, Milharado, Póvoa da Galega e Santo Estêvão das Galés – e três jardins-de-infância localizados em Venda do Pinheiro, Charneca e Milharado Velho.

O crescimento demográfico e imobiliário numa zona economicamente mais acessível e os melhoramentos no eixo viário atraíram para a área de envolvimento do Agrupamento uma população de nível socioeconómico médio e com qualidade de vida, tendo a Câmara Municipal de Mafra respondido àquele crescimento com a construção e abertura de novos e modernos edifícios escolares.

A população escolar, num total de 1999 crianças/alunos, inclui 516 da educação pré-escolar (21 grupos), 797 do 1.º ciclo (34 turmas), 374 do 2.º (15 turmas), 278 do 3.º (11 turmas) e 34 alunos (2 turmas) dos cursos de educação e formação de Serviço de Mesa e de Tratador e Desbastador de Equinos. Existem, ainda, duas unidades de multideficiência, ambas com três alunos. Apenas 5,6% dos alunos são estrangeiros, com destaque para o Brasil (2,6%). Beneficiam de auxílios económicos, no âmbito da Acção Social Escolar, 544 alunos (36,7%), sendo que 17,7% pertencem ao escalão A. Têm computador com acesso à Internet em casa 60% dos alunos.

Quanto aos pais e encarregados de educação, 14,2% têm formação de nível superior, 18,5% de nível secundário, 46,0% nível básico e os restantes ou não têm formação ou é desconhecida. As áreas que registam um maior número de activos (14,8%) estão relacionadas com os quadros superiores, Directores e Gerentes de pequenas empresas e Professores, 32,2% não a identificam, 4,4% são trabalhadores não qualificados e os restantes pertencem às categorias: Pessoal dos Serviços Directos e Particulares, de Protecção e Segurança; Operários, Artífices e Trabalhadores Similares das Indústrias Extractivas e da Construção Civil e Empregados de Escritório.

O corpo docente é constituído por 161 professores e educadores, dos quais 62,2% pertencem ao quadro do Agrupamento, 4,3% ao quadro de zona pedagógica e 33,5% são contratados. O pessoal não docente é composto por 34 assistentes operacionais, oito assistentes técnicos e uma coordenadora técnica. O Agrupamento conta ainda com os serviços de um técnico superior (psicóloga).

## III – CONCLUSÕES DA AVALIAÇÃO POR DOMÍNIO

### 1. Resultados

**BOM**

As taxas de transição/conclusão, nos últimos três anos lectivos, registaram algumas oscilações. De salientar a melhoria obtida no último ano, nos três ciclos do ensino básico, ultrapassando os valores nacionais, tanto no 1.º como no 3.º ciclo. Na avaliação externa também se registaram bons resultados. Nas provas de aferição, no triénio em análise, os valores do sucesso foram globalmente superiores aos nacionais, em Língua Portuguesa e em Matemática, tanto no 4.º como no 6.º ano. Nos exames nacionais do 9.º ano, os resultados obtidos situaram-se em linha com os valores nacionais.

Um dos princípios orientadores do Agrupamento é o desenvolvimento de atitudes de participação, respeito, solidariedade e de tolerância, através de um conjunto diverso de actividades e de projectos. No entanto, não são realizadas assembleias de delegados, como forma de estimular a participação dos alunos nos processos de decisão.

A direcção implementou um conjunto vasto de estratégias, com o objectivo de melhorar os comportamentos dos alunos, sendo as unidades educativas que constituem o Agrupamento consideradas seguras.

As aprendizagens têm vindo a ser valorizadas pela maioria dos pais e encarregados de educação e pelos alunos, que gostam de frequentar as várias unidades educativas e têm expectativas positivas face à escola e ao futuro.

## 2. Prestação do serviço educativo

BOM

Estão em desenvolvimento práticas de articulação e de sequencialidade curriculares. O trabalho cooperativo entre os docentes do mesmo departamento é evidenciado na gestão do currículo e na articulação das práticas pedagógicas, tendo sido criado, em todos os departamentos, um momento para a partilha de boas práticas. No entanto, não existe supervisão da prática lectiva em sala de aula, como garantia da qualidade do desempenho docente. A articulação inter e intradepartamental expressam-se na concretização de algumas iniciativas do Plano Anual de Actividades, nos projectos curriculares de turma, no planeamento e na definição de critérios e de instrumentos de avaliação. É um ponto forte o trabalho realizado pelas bibliotecas escolares nas actividades de articulação entre os vários níveis de educação e ensino, que são determinantes para a sequencialidade das aprendizagens. Embora já tenham ocorrido reuniões entre os técnicos das actividades de enriquecimento curricular e os professores das disciplinas correspondentes, dos 2.º e 3.º ciclos, é um processo que está numa fase embrionária.

O Agrupamento estabeleceu processos de cooperação e parcerias com algumas instituições, para obter uma melhor resposta educativa aos alunos com necessidades educativas especiais. Para os que apresentam dificuldades de aprendizagem existem tutorias e apoios educativos, nas disciplinas de Língua Portuguesa, de Matemática e de Inglês, leccionados pelos próprios docentes dos alunos.

O Plano Anual de Actividades apresenta uma grande variedade de actividades e de projectos de natureza experimental, desportiva, ambiental, artística e cultural que envolvem, no seu conjunto, um elevado número de alunos e contribuem para a sua formação integral.

## 3. Organização e gestão escolar

MUITO BOM

Os diversos documentos de planeamento da actividade educativa estão articulados e são coerentes entre si. Um aspecto positivo que merece ser sublinhado é a organização do Plano Anual de Actividades que explicita, de uma forma clara, a sua articulação com os objectivos constantes nos documentos orientadores e se constitui como um plano de melhoria, integrando sugestões da comunidade educativa. Foi elaborado um rigoroso diagnóstico para rendibilizar os recursos humanos, físicos e materiais disponíveis e os vários documentos foram divulgados junto dos diferentes sectores da comunidade educativa.

O Director conhece as competências pessoais e profissionais do pessoal docente e não docente e considera-as na gestão de recursos. Merecem destaque as iniciativas destinadas a promover a integração dos novos docentes, assim como a realização de acções de formação internas.

O Agrupamento dispõe de excelentes instalações, com um parque escolar de construção recente e muito funcional, sendo de salientar a criação de quatro centros escolares e a requalificação da Escola-Sede. Um constrangimento apontado, relativamente a esta última, é a inexistência de um espaço coberto, que permita a convivência dos alunos e a realização de actividades alargadas à comunidade educativa. Dos aspectos que merecem destaque salienta-se a implementação do Plano Tecnológico da Educação, com reflexos positivos no desenvolvimento do processo de ensino e de aprendizagem, com a utilização regular da plataforma *Moodle* pela comunidade educativa e a existência de blogues por turma, disciplina e projecto.

A ligação às famílias e à comunidade é um dos aspectos positivos a assinalar. Em todas as unidades educativas existem Associações de Pais e Encarregados de Educação que cooperam com o Agrupamento, proporcionando, através dos seus projectos, recursos humanos e financeiros. A direcção do Agrupamento pauta a sua actuação por princípios de equidade e justiça, procurando responder, não só aos problemas de aprendizagem, mas também aos de inclusão social e escolar, o que é reconhecido pela comunidade educativa.

## 4. Liderança

MUITO BOM

A direcção revela uma liderança empenhada na implementação de medidas, que permitem que o Agrupamento seja reconhecido e procurado. A qualidade do parque escolar, associada à melhoria dos resultados académicos no último ano lectivo, é um factor determinante de atracção de novos públicos.

A direcção é coesa e empenhada e o Director conhece a sua área de actuação e está motivado para levar a cabo a implementação das estratégias delineadas para a melhoria e para o sucesso educativo. Os docentes e

não docentes encontram-se empenhados, promovendo um bom clima de escola e grande coesão interna, facto que é unanimemente reconhecido. Existe uma cultura de responsabilidade, de análise dos resultados escolares (internos e comparados) de tomadas de decisão e organização de planos de acção na tentativa de alcançar uma escola de excelência.

O Agrupamento demonstra abertura à inovação e capacidade de mobilização dos apoios necessários à sua concretização, em resposta às suas necessidades e problemas. Existem iniciativas inovadoras com repercussões nas aprendizagens, que abrangem áreas diversas, como sejam as da promoção da comunicação na estrutura organizacional, da gestão da actividade pedagógica e das actividades de suporte.

Presentemente, o Agrupamento tem constituída uma rede alargada de parcerias, protocolos e projectos que envolve várias entidades, instituições sociais, culturais e empresariais, de âmbito local, nacional e internacional, com impacto positivo no serviço educativo prestado.

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

BOM

O processo de auto-avaliação implementado resulta de uma parceria com a Faculdade de Educação e Psicologia da Universidade Católica e processa-se de acordo com o modelo previsto no projecto *Empresários Pela Inclusão Social*. Os mecanismos de auto-avaliação gerados têm-se constituído instrumentos de melhoria com um impacto já evidente na organização escolar. Todavia, não foram incluídos membros do pessoal não docente no processo de auto-avaliação e, por outro lado, como previsto pelo próprio sistema em realização, será necessário um período mais extenso para que o seu impacto institucional possa ser integralmente avaliado. Há sustentabilidade do progresso, dado que Agrupamento conhece, nitidamente, os pontos fortes e fracos, os seus constrangimentos e as suas oportunidades. Nesse claro entendimento, está em execução um plano de acção de melhoria para os pontos fracos identificados, que foram considerados prioritários, sobretudo no contexto das práticas pedagógicas.

## IV – AVALIAÇÃO POR FACTOR

### 1. Resultados

#### 1.1 Sucesso académico

O Agrupamento tem recolhido, de forma intencional e sistemática, informação sobre as aprendizagens das crianças que frequentam a educação pré-escolar e sobre os resultados académicos dos alunos (taxas de transição/conclusão, provas de aferição e exames nacionais). Esta reflexão ocorre em Conselho Pedagógico e nas estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica e incide sobre a evolução dos resultados escolares e a sua comparação com os obtidos nos anos lectivos anteriores e com as médias concelhias e nacionais.

Na educação pré-escolar é realizada a avaliação diagnóstica das crianças, com a utilização de uma matriz comum. As educadoras fazem a observação e o registo do seu desenvolvimento, de acordo com as áreas de conteúdo previstas nas Orientações Curriculares para a Educação Pré-Escolar. A informação recolhida é transmitida aos encarregados de educação no final dos períodos lectivos.

Da análise dos resultados escolares, no triénio 2007-2008 a 2009-2010, conclui-se que as taxas de transição/conclusão oscilaram no 1.º ciclo (96,6%; 96,0%; 97,3%), no 2.º (94,2%; 89,5%; 91,2%) e também no 3.º (84,5%; 83,7%; 87,7%). Regista-se positivamente a progressão obtida no último ano lectivo, nos três ciclos do ensino básico, tendo ultrapassado os valores nacionais, tanto no 1.º (+1,5%) como no 3.º (+2,5%). Neste ano lectivo, e pela primeira vez, foi efectuado um estudo relacionado com o sucesso pleno, nos três últimos anos lectivos, situando-se em 89,0% os alunos que, no 1.º ciclo nunca obtiveram classificações inferiores a satisfaz, e em 65,0%, no 2.º, e 45,0%, no 3.º os alunos que nunca obtiveram classificações inferiores a três.

Nas provas de aferição, no triénio em análise, o Agrupamento tem registado bons resultados. O conjunto das classificações de Muito Bom, Bom e Satisfaz, em Língua Portuguesa do 4.º ano, registou uma evolução positiva (90,4%; 91,5%; 95,3%) e foi sempre superior às médias nacionais (+0,9%; +1,3%; +3,7%). Em Matemática, os

resultados flutuaram (91,4%; 89,4%; 93,6%), mas estão sempre acima dos valores nacionais, de forma progressiva (+0,6%; +1,3%; +4,7%). Situação idêntica sucedeu no 6.º ano, em Língua Portuguesa (95,5%; 91,6%; 93,3%), também com resultados superiores aos nacionais (+2,1%; +3,2%; +4,9%). Em Matemática, acompanharam a tendência nacional, registando um decréscimo do sucesso (84,7%; 80,1%; 76,0%), com o conjunto de classificações positivas a ser superior aos valores nacionais em 2008 (+2,9%) e em 2009 (+1,4%), mas inferior em 2010 (-1,0%).

Nos exames nacionais do 9.º ano, os resultados obtidos em Língua Portuguesa registam oscilações (3,2; 2,9; 3,1), situando-se globalmente em linha com as médias nacionais (-0,1; -0,1; +0,1). Em Matemática, no triénio em análise, os resultados obtidos têm-se mantido inalterados (2,9), mas sempre muito próximos das médias nacionais, igualando-a em 2008, estando ligeiramente abaixo em 2009 (-0,1) e um pouco acima em 2010 (+0,1). Comparando as médias das classificações internas com as de exame, verifica-se que os resultados apresentam uma variação entre -0,3 e +0,1.

Em 2009 foi criado o Curso de Educação e Formação de Serviço de Mesa, com 20 alunos, contando actualmente com 18. No presente ano lectivo iniciou-se o de Tratador e Desbastador de Equinos, que é frequentado pela totalidade dos alunos que o iniciaram (16).

O Agrupamento identificou a Matemática, a Físico-Química e o Inglês como as disciplinas de maior insucesso. Foram implementadas algumas medidas, visando a melhoria dos resultados, nomeadamente apoio educativo e reforço nas disciplinas de Matemática e de Língua Portuguesa, em Estudo Acompanhado. A dinâmica implementada pelas bibliotecas escolares, a uniformização de procedimentos, sobretudo em termos de avaliação, e a qualidade do trabalho desenvolvido, no âmbito da formação no Novo Programa de Português do Ensino Básico, foram apontados como factores determinantes para a melhoria dos resultados escolares.

Para melhorar o sucesso e prevenir o abandono, que é inexistente, foram criados dois cursos de educação e formação.

## 1.2 Participação e desenvolvimento cívico

A educação para os valores da cidadania constitui uma das prioridades do Projecto Educativo, cujo tema é *Saber Estar, Saber Ser*. Um dos princípios orientadores do Agrupamento é o desenvolvimento de atitudes de participação, de respeito, de solidariedade e de tolerância, através de um conjunto diverso de actividades e de projectos. Para a prossecução deste princípio muito contribuem as assembleias de turma, na educação pré-escolar e no 1.º ciclo; os *Alunos Monitores* que na biblioteca auxiliam colegas na requisição de materiais e em pesquisas; as temáticas exploradas em Formação Cívica, em torno de questões relacionadas com o desenvolvimento da cidadania e do respeito pelo ambiente; a participação dos alunos dos 2.º e 3.º ciclos nos conselhos de turma e as campanhas de solidariedade, consubstanciadas, sobretudo, na recolha de roupas e de alimentos. É habitual o envolvimento dos alunos no planeamento das actividades, para o que são chamados a participar na programação diária, mais frequentemente na educação pré-escolar e no 1.º ciclo. Os delegados de turma são responsáveis por algumas tarefas nas rotinas diárias e sugerem temas para serem tratados nas aulas de Formação Cívica. Todavia, não são promovidas assembleias de delegados, como forma de estimular a participação dos alunos nos processos de decisão.

O Quadro de Valor distingue os alunos pelo seu comportamento e atitudes. Em geral, os alunos identificam-se com o Agrupamento, para o que contribuem actividades como a comemoração de efemérides, o jornal escolar *Pontos nos II* e a viagem de finalistas do 9.º ano. Os alunos manifestam-se satisfeitos com o serviço educativo prestado e contam com o apoio dos docentes, dos directores de turma e da direcção que acolhem as suas propostas.

## 1.3 Comportamento e disciplina

A direcção implementou um conjunto vasto de estratégias, com o objectivo de melhorar os comportamentos, nomeadamente a afixação das regras de boa conduta; o acompanhamento, por professores tutores, dos alunos referenciados como mais problemáticos; a diversificação da oferta formativa, de modo a responder às características dos alunos; a presença efectiva de um elemento da direcção no espaço de recreio da Escola-Sede; o desenvolvimento de acções de prevenção do *bullying* e, no 1.º ciclo, de actividades articuladas que estimulam a interiorização de valores para a formação do carácter, através do programa *LED On Values*.

Programa Europeu de Literacia Social, promovido pela autarquia. Hoje, as unidades educativas que constituem o Agrupamento são consideradas seguras, apesar de ainda subsistirem ocorrências disciplinares (33 processos disciplinares em 2007-2008, 7 em 2008-2009 e 29 em 2009-2010). No entanto, o trabalho desenvolvido tem contribuído para a criação de um melhor ambiente, com o qual os diferentes elementos da comunidade educativa se encontram satisfeitos. As situações de indisciplina estão focadas num número muito reduzido de alunos e traduzem-se, regra geral, em distúrbios ao normal funcionamento das aulas, existindo um bom relacionamento entre alunos, docentes e não docentes.

#### **1.4 Valorização e impacto das aprendizagens**

As aprendizagens são valorizadas pela maioria dos pais e encarregados de educação e pelos alunos. Estes gostam de frequentar as diferentes unidades educativas e têm expectativas positivas em relação à escola e ao seu futuro.

As exposições realizadas ao longo de todo o ano lectivo, a promoção de concursos e a comemoração de efemérides são alguns dos momentos em que é dada maior visibilidade aos trabalhos que os alunos vão produzindo ao longo do ano e que concorrem para a valorização das aprendizagens. Reconhecem-se ainda outras estratégias, designadamente o jornal escolar *Pontos nos ii* e a instituição de um Quadro de Excelência que distingue os alunos com bons resultados académicos.

## **2. Prestação do serviço educativo**

### **2.1 Articulação e sequencialidade**

Um dos objectivos do Projecto Educativo é “*promover a articulação vertical entre os vários níveis de ensino, bem como a articulação horizontal entre as diferentes áreas curriculares*”. Assim, têm-se realizado reuniões entre os coordenadores dos departamentos curriculares, tendo em vista o desenvolvimento de práticas de articulação e de sequencialidade curriculares. O trabalho cooperativo entre os docentes do mesmo departamento é evidenciado na gestão do currículo e na articulação das práticas pedagógicas, tendo sido criado, em todos os departamentos, um momento para a partilha de boas práticas. É nos projectos curriculares de turma que se encontram evidências de maior articulação de conteúdos e de competências, bem como de situações interdisciplinares. Destaca-se positivamente o trabalho realizado pelo Departamento de Expressões que, para atenuar algumas dificuldades dos alunos, quando ingressavam no 5.º ano, elaborou o *Caderno de Expressão Plástica*, que foi adoptado pelas escolas do 1.º ciclo do Agrupamento. A articulação inter e intradepartamental expressam-se na concretização de algumas iniciativas do Plano Anual de Actividades, nos projectos curriculares de turma, no planeamento e na definição de critérios e de instrumentos de avaliação. É um ponto forte o trabalho realizado pelas bibliotecas escolares nas actividades de articulação entre os vários níveis de educação e ensino, contribuindo para a sequencialidade das aprendizagens.

Ao nível da educação pré-escolar existe uma efectiva articulação entre as actividades da componente socioeducativa e o trabalho desenvolvido pelas educadoras titulares de grupo, bem como, no 1.º ciclo, entre as Actividades de Enriquecimento Curricular (AEC) e os docentes titulares de turma. Embora já tenham ocorrido reuniões entre os dinamizadores das AEC e os professores das disciplinas correspondentes, dos 2.º e 3.º ciclos, é um processo que está numa fase embrionária.

O Serviço de Psicologia e Orientação desenvolve, ao longo do ano lectivo, um trabalho estruturado e muito consistente de articulação com os directores de turma, pais e encarregados de educação e com diversos parceiros, no âmbito da orientação vocacional dos alunos e de apoio às famílias.

### **2.2 Acompanhamento da prática lectiva em sala de aula**

As actividades de planeamento e a definição de critérios de avaliação decorrem de um trabalho comum, em sede de coordenação de ano, no 1.º ciclo, e de grupo de recrutamento, nos 2.º e 3.º, aprovado pelos departamentos curriculares e pelo Conselho Pedagógico. O Agrupamento não tem instituída uma rotina de acompanhamento e supervisão interna da prática lectiva, que passe pela observação de aulas. Contudo, já há situações onde isso acontece, nomeadamente no âmbito do Plano da Matemática II e, sobretudo, decorrente da

formação sobre o Novo Programa de Português do Ensino Básico, no 1.º ciclo, trabalho reconhecido como promotor do sucesso.

Um aspecto positivo a realçar, no sentido de garantir a confiança na avaliação interna e nos resultados e de estabelecer coerência entre as práticas de ensino e a avaliação, é a elaboração de testes de avaliação diagnóstica e sumativa comuns. Os projectos curriculares de grupo/turma são alvo de avaliações intermédias e final, são usados como instrumentos para a melhoria das aprendizagens dos alunos, facilitam a articulação entre os docentes e promovem algumas práticas de diferenciação pedagógica.

## 2.3 Diferenciação e apoios

As necessidades educativas são identificadas pelos docentes e pelos directores de turma, em articulação com os professores de educação especial e com as famílias. Para o acompanhamento das 128 crianças e alunos com necessidades educativas especiais (NEE), o Agrupamento conta com sete docentes de educação especial, com o apoio de vários técnicos especializados da Associação para a Educação e Reabilitação das Crianças Inadaptadas de Mafra, bem como de apoio de psicólogos do Centro de Saúde de Mafra, da Santa Casa da Misericórdia de Venda do Pinheiro e da Junta de Freguesia de Milharado. Existe um trabalho bastante coordenado entre todos os intervenientes neste processo, sendo os pais e encarregados de educação envolvidos na definição e na implementação das medidas educativas.

Para dar resposta às dificuldades de aprendizagem existem tutorias e apoios educativos, nas disciplinas de Língua Portuguesa, de Matemática e de Inglês, leccionados pelos próprios docentes dos alunos. A monitorização da eficácia das medidas implementadas é adequadamente realizada, quer para os alunos com necessidades educativas especiais quer para os que apresentam dificuldades de aprendizagem, através de relatórios e da análise do sucesso. No triénio 2007-2008 a 2009-2010, os alunos com NEE apresentaram taxas de sucesso com percentagens superiores a 90%. No mesmo período, registou-se uma evolução positiva das taxas de sucesso dos que tiveram planos de recuperação (73,0%; 73,5%; 75,0%) e de acompanhamento (85,0%; 87,0%; 87,5%).

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

O Plano Anual de Actividades apresenta uma grande variedade de actividades e de projectos de natureza experimental, desportiva, ambiental, artística e cultural que envolvem, no seu conjunto, um elevado número de alunos e contribuem para a sua formação integral. As práticas activas e experimentais na aprendizagem das ciências e a atitude positiva face à metodologia científica são promovidas no trabalho desenvolvido em sala de aula e em actividades, como *A Feira da Ciência* e *Ciência Divertida*, esta última no âmbito das Actividades de Enriquecimento Curricular, no 1.º ciclo. No eixo ambiental destacam-se as experiências significativas de aprendizagem realizadas nas *Olimpíadas do Ambiente*, promovidas pela Câmara Municipal de Mafra, e no projecto *Eco-Escolas*. De índole cultural, artístico e desportivo salientam-se entre outros, o jornal *Pontos nos II*, o *Clube da Música* e o projecto de Desporto Escolar, que tem muita visibilidade e movimenta um número significativo de alunos.

Os cursos de educação e formação têm sequência em cursos profissionais em escolas próximas e constituem um factor inclusivo e de estímulo para a aprendizagem contínua dos jovens.

# 3. Organização e gestão escolar

## 3.1 Concepção, planeamento e desenvolvimento da actividade

Os diversos documentos de planeamento da actividade educativa estão articulados e são coerentes entre si. A actividade do Agrupamento tem subjacentes os objectivos e as orientações constantes nos Projectos Educativo e Curricular. Um aspecto positivo que merece ser sublinhado é a organização do Plano Anual de Actividades que explicita, de uma forma clara, a sua articulação com os objectivos constantes nos documentos orientadores e se constitui como um plano de melhoria, integrando sugestões da comunidade educativa. Os projectos curriculares de grupo/turma têm por base uma matriz comum, organizada nos diferentes departamentos e aprovada em Conselho Pedagógico.



O planeamento do ano lectivo assenta no cumprimento dos critérios contemplados no Projecto Curricular e foi divulgado junto dos diferentes sectores da comunidade educativa. Há evidências de ter sido elaborado um rigoroso diagnóstico para rendibilizar os recursos humanos, físicos e materiais disponíveis. Destaca-se, ainda, como boa prática, a existência de tempos comuns nos semanários/horários dos docentes para potenciar o trabalho colaborativo.

Foi uma aposta da direcção melhorar a qualidade das Actividades de Enriquecimento Curricular (AEC) do 1.º ciclo. Para o efeito, criou a figura do coordenador das AEC, que tem assento no Conselho Pedagógico, flexibilizou o horário destas actividades, participando os seus técnicos nas reuniões mensais de estabelecimento. É unanimemente reconhecida a melhoria da resposta e o bom trabalho entretanto desenvolvido.

### 3.2 Gestão dos recursos humanos

O Director conhece as competências pessoais e profissionais do pessoal docente e não docente e considera-as na gestão de recursos. A distribuição de serviço realiza-se de acordo com critérios previamente definidos em Conselho Pedagógico, que contemplam a continuidade de equipas pedagógicas. A direcção privilegia a experiência profissional, o perfil pessoal, a continuidade no desempenho do cargo e as características dos alunos, nomeadamente na atribuição das direcções de turma.

Existem iniciativas destinadas a promover a integração dos novos docentes. Para além da recepção feita pela direcção e pelos coordenadores de departamento, a existência de dossiês de orientação para todas as actividades desenvolvidas no Agrupamento, a entrega de legislação e informação pertinente em suporte magnético, assim como a partilha de informação e de práticas, através do correio electrónico e da plataforma *Moodle*, favorecem a integração dos novos docentes.

O Agrupamento procedeu ao diagnóstico das necessidades de formação profissional dos docentes e não docentes. Para além das acções desenvolvidas pelo Centro de Formação de Mafra é considerada positiva a iniciativa da realização de acções de formação internas, para uma mais eficaz resposta educativa.

Os Serviços Administrativos mantêm um horário de funcionamento contínuo, que vai ao encontro das aspirações da comunidade educativa.

### 3.3 Gestão dos recursos materiais e financeiros

O Agrupamento dispõe de excelentes instalações, com um parque escolar de construção recente e muito funcional. A Escola-Sede foi requalificada recentemente e os quatro centros escolares dispõem de espaços e de equipamentos adequados para as actividades de expressão. Realçam-se as escolas do 1.º ciclo, com ginásio, biblioteca, espaços para actividades experimentais e de trabalho para docentes e, uma delas, com piscina. Estas novas condições físicas permitem a existência de horários de regime normal em todas as turmas e uma oferta para a educação pré-escolar sem lista de espera. Um constrangimento apontado, relativamente à Escola-Sede, é a inexistência de um espaço coberto, que permita a convivência dos alunos e a realização de actividades alargadas à comunidade educativa.

Um dos aspectos que merece destaque é a implementação do Plano Tecnológico da Educação, com reflexos positivos no desenvolvimento do processo de ensino e de aprendizagem. Os meios informáticos e audiovisuais existentes são utilizados sistematicamente por professores, alunos e pais/encarregados de educação. De salientar a utilização regular da plataforma *Moodle* pela comunidade educativa e a existência de blogues por turma, disciplina e projecto.

As Bibliotecas/Centro de Recursos são espaços aprazíveis, bem equipados, muito frequentados e com dinâmicas e projectos transversais a todo o Agrupamento, com destaque para, entre outros, a *Estafeta dos Contos*, *Palavras Andarilhas*, *Conto Oral* e *Maratona de Poesia*.

É de referir o cuidado com a segurança e a manutenção, consubstanciado em planos de segurança internos, existindo, para esse fim, um delegado em cada unidade educativa.

O Agrupamento consegue angariar receitas próprias através da candidatura a projectos, de donativos e de apoios da Câmara Municipal.

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

A ligação às famílias e à comunidade é um dos aspectos positivos do Agrupamento. No início do ano lectivo as reuniões com os encarregados de educação destinam-se a dar a conhecer o Regulamento Interno, o funcionamento do Agrupamento, as actividades a desenvolver e os critérios de avaliação.

Uma parte significativa dos pais e encarregados de educação comparece no atendimento individualizado e nas reuniões calendarizadas com os directores/professores titulares de turma. A marcação destas reuniões sempre em horário pós-laboral e a disponibilidade para o atendimento facilitam a sua vinda às escolas. A presença daqueles ocorre, também, em algumas iniciativas e projectos, como as *Feiras de Santo António e de S. Martinho e a Feira Escolar*.

Em todas as unidades educativas existem Associações de Pais e Encarregados de Educação que cooperam com o Agrupamento, revelam-se disponíveis para colaborar e proporcionam, através dos seus projectos, recursos humanos e financeiros.

Os pais e encarregados de educação estão representados nos Conselhos Pedagógico e Geral. Globalmente, mostram-se satisfeitos com o profissionalismo e a disponibilidade dos directores/professores titulares de turma, com a qualidade do corpo docente e com o funcionamento dos serviços.

Destaca-se a participação da Câmara Municipal de Mafra, no investimento realizado no parque escolar, na promoção e apoio a diversas actividades (*Olimpíadas da Matemática e do Ambiente*, por exemplo), na monitorização das AEC, na componente de apoio à família, no serviço de refeições e de transporte escolar (traduzida em relatórios de satisfação, com base em questionários aplicados aos utentes e participantes destes serviços).

### 3.5 Equidade e justiça

A direcção do Agrupamento pauta a sua actuação por princípios de equidade e justiça, procurando responder, não só aos problemas de aprendizagem, mas também aos de inclusão social e escolar, o que é reconhecido pela comunidade educativa. A oferta de alternativas ao currículo do ensino regular, através de cursos de educação formação e das Unidades de Multideficiência, são aspectos positivos a realçar. São de destacar, também, a utilização de critérios equitativos na constituição das turmas e na elaboração dos horários. De referir, ainda, o apoio prestado aos alunos não abrangidos pelos auxílios económicos da Acção Social Escolar, sobretudo ao nível de material escolar e suplemento alimentar, quando ocorrem situações pontuais de carência.

## 4. Liderança

### 4.1 Visão e estratégia

A visão estratégica do Agrupamento está patente nos seus documentos orientadores, que definem os objectivos e as estratégias, assim como as metas, que estão quantificadas para o sucesso académico. A grande prioridade de acção é a melhoria dos resultados, em prol de uma escola de qualidade. A diversificação da oferta educativa, com a criação de cursos de educação e formação, responde à necessidade de inserção de alguns dos seus alunos.

A direcção revela uma liderança empenhada na implementação de medidas, que permitem que o Agrupamento seja reconhecido e procurado. A qualidade do parque escolar, associada à melhoria dos resultados académicos no último ano lectivo, é um factor determinante de atracção de novos públicos.

### 4.2 Motivação e empenho

A direcção é coesa e empenhada e o Director conhece a sua área de actuação e está motivado para levar a cabo a implementação das estratégias delineadas para a melhoria e para o sucesso educativo. A abertura e a disponibilidade para a resolução de problemas, assim como a capacidade de relacionamento com a comunidade educativa, têm impacto positivo na motivação e na mobilização dos diferentes profissionais.

Os docentes e não docentes encontram-se empenhados, reconhecendo-se a existência de um bom clima de escola e grande coesão interna, facto que é unanimemente reconhecido. Os coordenadores de estabelecimento

desempenham um papel importante na gestão das escolas do 1.º ciclo, agindo em articulação estreita com os elementos da direcção.

Existe uma cultura de responsabilidade, de análise dos resultados escolares (internos e comparados) de tomadas de decisão e organização de planos de acção, na tentativa de alcançar uma escola pública de excelência.

### 4.3 Abertura à inovação

O Agrupamento demonstra abertura à inovação e capacidade de mobilização dos apoios necessários à sua concretização, em resposta às suas necessidades e problemas. Existem iniciativas inovadoras com repercussões nas aprendizagens dos alunos, que abrangem áreas diversas, como sejam as da promoção da comunicação na estrutura organizacional, da gestão da actividade pedagógica e das actividades de suporte. Constituem disso exemplo a ênfase, junto da comunidade educativa, do recurso aos meios tecnológicos, como forma privilegiada de interacção comunicacional e pedagógica, nomeadamente através da página web do Agrupamento, do desenvolvimento do Projecto *Viagem de um Glóbulo Vermelho*, da criação de guiões para pesquisa de informação e para produção de trabalhos escritos, destinados aos alunos do 1.º ao 3.º ciclo, e a construção de uma matriz comum, como instrumento de gestão estratégica, para avaliação das actividades.

### 4.4 Parcerias, protocolos e projectos

Presentemente, o Agrupamento tem constituída uma rede alargada de parcerias, protocolos e projectos que envolve várias entidades, instituições sociais e culturais e empresas locais e nacionais, com impacto positivo no serviço educativo prestado. Das parcerias com a Câmara Municipal de Mafra e com as juntas de freguesia de Venda do Pinheiro, do Milharado e de Santo Estêvão das Galés resultam o acompanhamento, a cooperação em diversas actividades e a resolução de dificuldades relativas a recursos humanos, logísticos e financeiros da unidade de gestão. De entre os protocolos sobrepõe-se o concernente à constituição da Associação Desportiva Escolar de Mafra, que envolve a colaboração entre escolas do concelho, no âmbito do Desporto Escolar. Outros protocolos celebrados, como por exemplo, com a Associação para a Educação e Reabilitação de Crianças Inadaptadas, com as Escolas Superiores de Educação de Lisboa e de Almeida Garrett, permitem o apoio especializado aos alunos no contexto das suas necessidades educativas. Nos âmbitos social, da segurança e da saúde evidenciam-se, entre outros, os projectos e programas de apoio com as duas entidades cooptadas no Conselho Geral – Comissão de Protecção de Crianças e Jovens e a Santa Casa da Misericórdia de Venda do Pinheiro –, com a GNR – Escola Segura, com a Protecção Civil e com o Centro de Saúde. Como mais uma forma de responder às problematizações locais e à busca de motivação de toda a comunidade, com a divulgação das acções e dos seus resultados, o Agrupamento participa em projectos nacionais, nomeadamente o Plano da Matemática II, o Plano Nacional de Leitura e o Desporto Escolar e, de âmbito internacional, o Eco-Escolas e o eTwinning, tendo recebido, deste último, o Selo Europeu de Qualidade.

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

### 5.1 Auto-avaliação

Durante vários anos a Escola-Sede desenvolveu procedimentos de auto-avaliação, integrados no Observatório de Qualidade. Posteriormente, foram aplicados questionários à comunidade educativa, que permitiram estabelecer prioridades de acção constantes do Projecto Educativo. O processo de auto-avaliação, que se encontra actualmente em curso, foi estabelecido, no ano lectivo transacto. Foi concebido, no seu primeiro ano, como um projecto de formação, resultante de uma parceria com a Faculdade de Educação e Psicologia da Universidade Católica, e desenrolou-se em diversas etapas. Participaram nessa formação diversos membros da comunidade educativa, à excepção de elementos do pessoal não docente. Foi seleccionado o modelo previsto no projecto *Empresários Pela Inclusão Social* e, nessa conjunção, foram trabalhadas as linhas de acção preconizadas pelo respectivo projecto. Da sistematização da informação recolhida e tratada resultou a identificação dos pontos fortes e fracos e foi estabelecido um plano de melhoria, cujas acções estão a ser postas em prática e que se desenvolverão ao longo dos próximos três anos lectivos. O relatório com os

respectivos resultados foi divulgado junto da comunidade educativa. Os mecanismos de auto-avaliação, entretanto concebidos, têm-se constituído instrumentos de melhoria da organização, com impacto já evidente no planeamento, nas lógicas de governação escolar e de gestão das actividades e nas práticas profissionais. No entanto, em virtude do escasso tempo decorrido, é ainda cedo para avaliar, de forma cabal, o seu impacto institucional.

## 5.2 Sustentabilidade do progresso

A direcção tem conhecimento dos pontos fortes e fracos, dos constrangimentos e das oportunidades que se lhe oferecem. Tem implementado um plano de acção de melhoria para os pontos fracos identificados, que foram considerados prioritários, primordialmente, de âmbito pedagógico. Considera-se que há sustentabilidade do progresso, face às evidências de que o Agrupamento distingue, de forma clara, os seus pontos fortes e fracos e tem em curso estratégias de consolidação e de melhoria, com a adesão da comunidade educativa.

## V – CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste capítulo, apresenta-se uma selecção dos atributos do **Agrupamento de Escolas de Venda do Pinheiro** (pontos fortes e fracos) e das condições de desenvolvimento da sua actividade (oportunidades e constrangimentos). A equipa de avaliação externa entende que esta selecção identifica os aspectos estratégicos que caracterizam o agrupamento e define as áreas onde devem incidir os seus esforços de melhoria.

Entende-se aqui por:

- **Pontos fortes** – atributos da organização que ajudam a alcançar os seus objectivos;
- **Pontos fracos** – atributos da organização que prejudicam o cumprimento dos seus objectivos;
- **Oportunidades** – condições ou possibilidades externas à organização que poderão favorecer o cumprimento dos seus objectivos;
- **Constrangimentos** – condições ou possibilidades externas à organização que poderão ameaçar o cumprimento dos seus objectivos.

Os tópicos aqui identificados foram objecto de uma abordagem mais detalhada ao longo deste relatório.

### Pontos fortes

- A melhoria generalizada dos resultados escolares no ano lectivo de 2009-2010;
- A qualidade das actividades promovidas pelas bibliotecas escolares, na promoção da articulação entre os vários níveis de educação e ensino, contribuindo para a sequencialidade das aprendizagens;
- A articulação entre os documentos orientadores da actividade educativa, o que favorece a acção educativa;
- A utilização da plataforma *Moodle* pela comunidade educativa e a existência de blogues por turma, por disciplina e por projecto;
- A ligação do Agrupamento com a comunidade e a participação activa das associações de pais/encarregados de educação na vida do Agrupamento;
- O bom clima de escola, o que estimula a motivação e o empenho;
- A diversidade de iniciativas inovadoras, com repercussões nas aprendizagens dos alunos;

- O impacto positivo das parcerias e dos protocolos na melhoria do sucesso educativo e na formação pessoal, académica e cívica dos alunos.

### Pontos fracos

- A não realização de assembleias de delegados, como forma de estimular a participação dos alunos nos processos de decisão;
- A menor articulação entre as Actividades de Enriquecimento Curricular e os departamentos curriculares correspondentes;
- A não instituição de supervisão da prática lectiva em sala de aula, como garantia da qualidade do desempenho docente;
- A não inclusão de membros do pessoal não docente no processo de auto-avaliação.

### Oportunidades

- Aprofundar as parcerias já estabelecidas, sobretudo com instituições do ensino superior.

### Constrangimentos

- A não existência de uma sala suficientemente ampla, na Escola-Sede, o que compromete a realização de actividades alargadas à comunidade educativa.

Decorrente do contraditório apresentado pelo Agrupamento, este relatório teve as seguintes alterações:

- na página 3, capítulo II - Caracterização do Agrupamento, 2.º parágrafo, onde constava “[...] *atraíram para a área de envolvimento de Agrupamento uma população de nível socioeconómico médio/médio alto...*”, passou a constar “[...] *atraíram para a área de envolvimento de Agrupamento uma população de nível socioeconómico médio e com qualidade de vida ...*”;

- na página 3, capítulo II – Caracterização do Agrupamento, 3.º parágrafo, onde constava “*Beneficiam de auxílios económicos, no âmbito da Acção Social Escolar, 277 alunos (18,7%), sendo que 9,2% pertencem ao escalão A*”, passou a constar “*Beneficiam de auxílios económicos, no âmbito da Acção Social Escolar, 544 alunos (36,7%), sendo que 17,7% pertencem ao escalão A*”;

- na página 11, capítulo IV – *Parcerias, Protocolos e Projectos*, onde constava “[...] *as duas entidades cooptadas no Conselho Geral - Comissão de Protecção de Crianças e Jovens e a Santa Casa da Misericórdia de Mafra*”, passou a constar “[...] *as duas entidades cooptadas no Conselho Geral - Comissão de Protecção de Crianças e Jovens e a Santa Casa da Misericórdia de Venda do Pinheiro*”.