esla
AGRUPAMENTO DE ESCOLAS
DRª LAURA AYRES

CONTRADITÓRIO

AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS - 3º Ciclo | 17 a 20 de março de 2026

1. INTRODUÇÃO

O Agrupamento de Escolas Dr.ª Laura Ayres agradece o trabalho desenvolvido pela equipa de avaliação externa da Inspeção-Geral da Educação e Ciência, reconhecendo o profissionalismo, a disponibilidade e o espírito de diálogo demonstrados ao longo de todo o processo de avaliação, o qual decorreu num clima de colaboração institucional e respeito mútuo.

O Agrupamento reconhece igualmente a importância da Avaliação Externa das Escolas enquanto instrumento de regulação, melhoria contínua e prestação de contas perante a comunidade educativa. O processo agora concluído constituiu uma oportunidade de reflexão aprofundada sobre o percurso desenvolvido, sobre a eficácia das estratégias implementadas e sobre os desafios que continuam a marcar a sua ação educativa.

Neste contexto, assume particular significado a sessão de abertura da visita, durante a qual foi apresentada à equipa avaliativa uma visão integrada do Agrupamento, estruturada em torno da metáfora de uma viagem educativa. Concebida e desenvolvida pelos diferentes elementos da comunidade escolar, esta apresentação constituiu um momento particularmente expressivo da identidade institucional, do sentido de pertença e da apropriação coletiva do projeto educativo. Mais do que uma apresentação formal, representou uma demonstração concreta da capacidade mobilizadora do lema «*Um mundo na Escola, uma Escola para o mundo*» e da forma como a visão estratégica do Agrupamento é compreendida, partilhada e vivida pelos diferentes atores educativos.

A visão então apresentada encontrou, aliás, expressão em diversos aspetos posteriormente reconhecidos no próprio Projeto de Relatório, designadamente no que respeita à liderança estratégica, à inclusão, à diversidade cultural e linguística, à inovação pedagógica e à qualidade dos processos de autoavaliação.

A leitura do Projeto de Relatório evidencia um reconhecimento muito significativo do trabalho desenvolvido pelo Agrupamento em áreas estruturantes da sua ação educativa, designadamente nos domínios da inclusão, da inovação pedagógica, da liderança estratégica, da diversidade cultural e linguística, da autoavaliação e da promoção do sucesso educativo.

O presente contraditório não pretende questionar a legitimidade do juízo técnico formulado pela equipa avaliativa, nem substituir-se à margem de apreciação que lhe é reconhecida no âmbito da Avaliação Externa das Escolas. Pretende, isso sim, apresentar elementos factuais, documentais e contextuais que o Agrupamento considera relevantes para uma compreensão mais completa da realidade avaliada e para uma eventual reapreciação de alguns dos juízos constantes do Projeto de Relatório.

Na sua elaboração foram considerados não apenas os documentos disponibilizados à equipa avaliativa durante a visita, mas também os resultados dos questionários aplicados pela IGEC, os relatórios produzidos no âmbito da Ação de Acompanhamento da Ação Educativa realizada em 2025 pela IGEC, bem como os restantes instrumentos de planeamento, monitorização e avaliação do Agrupamento.

O presente contraditório resulta ainda de um processo de análise e reflexão desenvolvido de forma colaborativa, envolvendo as Lideranças do Agrupamento, procurando refletir, de forma rigorosa e fundamentada, a posição institucional do Agrupamento.

O Agrupamento entende que algumas das conclusões constantes do Projeto de Relatório, designadamente no que respeita à fundamentação de determinadas áreas de melhoria e à apreciação dos domínios Autoavaliação, Liderança e Gestão, Prestação do Serviço e, em aspetos específicos, Resultados, beneficiariam de uma explicitação mais consistente da relação entre as evidências recolhidas, a fundamentação apresentada e os juízos avaliativos formulados.

É neste enquadramento que se apresentam as considerações constantes do presente contraditório.

2. Nota prévia sobre a entrevista à Diretora e à sua Equipa

Antes da apreciação dos diferentes domínios, o Agrupamento considera pertinente referir um elemento do próprio processo de avaliação que entende ser relevante para a compreensão de algumas das observações desenvolvidas no presente contraditório.

Na sessão final da visita, prevista na agenda da Avaliação Externa das Escolas como «Entrevista ao Diretor e à sua equipa – Apresentação das primeiras considerações sobre a avaliação realizada», a equipa de avaliação externa transmitiu que, à luz das evidências então recolhidas, os domínios Liderança e Gestão e Prestação do Serviço Educativo se enquadravam no nível Excelente e os restantes domínios no nível Muito Bom, de acordo com os descritores constantes do Quadro de Referência da Avaliação Externa das Escolas.

Esta apreciação foi comunicada num momento formal do processo avaliativo, após a realização dos painéis com os diferentes intervenientes da comunidade educativa, das visitas aos estabelecimentos de ensino, da análise documental e da observação direta desenvolvida pela equipa avaliativa, integrando, por isso, um momento formal do processo de avaliação.

Importa igualmente registar que, nessa sessão, não foi formulada qualquer observação, reserva ou preocupação relativamente aos domínios Liderança e Gestão e Prestação do Serviço Educativo, nem foi identificada qualquer área de melhoria ou solicitados esclarecimentos relativamente às matérias que vieram posteriormente a fundamentar as áreas de melhoria constantes do Projeto de Relatório.

O Agrupamento reconhece naturalmente a autonomia técnica da equipa avaliativa e que as considerações apresentadas nessa sessão correspondiam a uma avaliação preliminar. Todavia, considera que a divergência entre a apreciação então transmitida e os juízos constantes do projeto de relatório constituem um elemento relevante para a compreensão das questões suscitadas no presente contraditório, sobretudo nos referidos domínios.

Com efeito, a ausência de qualquer referência, nesse momento, às matérias posteriormente identificadas como áreas de melhoria impediu o Agrupamento de prestar esclarecimentos adicionais ou de apresentar elementos complementares de contextualização relativamente a aspetos que vieram a assumir relevância determinante no Projeto de Relatório.

O Agrupamento não invoca esta circunstância como fundamento autónomo do presente contraditório nem pretende retirar dela qualquer consequência quanto à autonomia técnica da equipa avaliativa. Refere-a apenas por considerar que constitui um elemento processualmente relevante para enquadrar as observações desenvolvidas nas secções seguintes, as quais assentam exclusivamente na análise das

evidências constantes do processo de Avaliação Externa e na respetiva confrontação com os critérios estabelecidos pelo Quadro de Referência da Avaliação Externa das Escolas

3. Domínio: Autoavaliação

O Agrupamento solicita a reapreciação da classificação de Muito Bom atribuída ao domínio Autoavaliação, propondo a sua alteração para o nível Excelente. Entende que a fundamentação constante do Projeto de Relatório descreve um sistema de autoavaliação compatível com os descritores do nível Excelente previstos no Quadro de Referência da Avaliação Externa das Escolas e que a área de melhoria identificada, pela sua natureza, alcance e formulação, não assume relevância suficiente para afastar essa classificação.

3.1 O relatório descreve uma autoavaliação compatível com o nível Excelente

A Escala da Avaliação Externa das Escolas associa os níveis mais elevados de desempenho à existência de processos de autoavaliação institucionalizados, participados, geradores de impacto efetivo na tomada de decisão e na melhoria contínua da organização. A caracterização efetuada pela própria equipa avaliativa evidencia precisamente estas características, referente a referente.

Quanto à organização e sustentabilidade da autoavaliação, o relatório reconhece que:

> *"O Agrupamento tem vindo a consolidar uma cultura de reflexão sistemática, apoiada no modelo Estrutura Comum de Avaliação (Common Assessment Framework – CAF), que contribui para a melhoria do seu funcionamento e para o aperfeiçoamento organizacional."* **— Projeto de Relatório AEE, p. 5**

Reconhece igualmente que a auscultação:

> *"é abrangente, incidindo sobre todos os membros da comunidade educativa (pessoal docente e não docente, alunos, encarregados de educação e parceiros), através de inquéritos por questionário."* **— Projeto de Relatório AEE, p. 5**

E que o Observatório do Sucesso:

> *"assegura uma monitorização semestral que orienta o reajustamento do plano de ação elaborado no âmbito do programa Territórios Educativos de Intervenção Prioritária (TEIP)."* **— Projeto de Relatório AEE, p. 5**

Quanto ao impacto da autoavaliação na ação educativa, o Projeto de Relatório afirma expressamente que:

> *"A autoavaliação produz efeitos concretos na ação educativa. As decisões refletem-se na implementação das medidas previstas no projeto educativo, nos planos de melhoria, no plano anual de atividades e no plano de inovação."* **— Projeto de Relatório AEE, p. 5**

E que o Plano de Inovação:

> *"tem sido alvo de uma ampla reflexão com forte impacto na inclusão."* **— Projeto de Relatório AEE, p. 5**

Quanto à consistência e impacto, o Projeto de Relatório conclui que:

> *"A autoavaliação é abrangente e rigorosa, com evidente impacto nas alterações organizativas e metodológicas, designadamente no desenvolvimento das diferentes literacias, da avaliação pedagógica, da implementação do plano de inovação, da inclusão e, ainda, ao nível das relações interpessoais estabelecidas."* **— Projeto de Relatório AEE, p. 6**

Particular relevância assume a afirmação constante da caixa de destaque do Projeto de Relatório, segundo a qual:

> *"As estratégias desenvolvidas são intencionalmente planeadas, monitorizadas e avaliadas, conjugando a importância da formação dos diversos atores educativos, a rentabilização dos recursos existentes e a qualidade das aprendizagens."* **— Projeto de Relatório AEE, p. 6 — destaque**

Com efeito, a fundamentação constante do Projeto de Relatório descreve um sistema de autoavaliação institucionalizado, participado, abrangente, sustentado por processos sistemáticos de monitorização e gerador de impacto efetivo na tomada de decisão, na organização e nas práticas pedagógicas. Estes atributos correspondem aos descritores associados ao nível Excelente constantes do Quadro de Referência da Avaliação Externa das Escolas, não sendo explicitada qualquer diferença qualitativa suficientemente relevante que justifique a atribuição da classificação de Muito Bom.

Esta leitura encontra ainda confirmação na Ação de Acompanhamento da Ação Educativa realizada pela própria IGEC (NUP: 10.03.28.22/00479/EMS/25), na qual foi reconhecido que as ações desenvolvidas assentam num planeamento estratégico estruturado, com objetivos, metas e indicadores definidos, evidenciando resultados significativos e sustentabilidade das medidas implementadas. Embora realizada em contexto distinto, esta apreciação constitui um elemento corroborativo da consistência dos processos de monitorização e melhoria contínua descritos no Projeto de Relatório.

Os dados dos questionários aplicados pela própria equipa avaliativa corroboram esta apreciação: 93,2% dos docentes afirmam participar na autoavaliação da escola e 91,3% consideram que a autoavaliação contribui para a melhoria dos processos de ensino e aprendizagem. Estes valores evidenciam que a cultura de autoavaliação está consolidada e que o seu impacto é amplamente reconhecido pelos principais atores educativos.

3.2 Uma arquitetura de monitorização transversal e consolidada

A autoavaliação do Agrupamento constitui um sistema integrado, transversal e permanente de monitorização, avaliação e melhoria contínua, que ultrapassa a atividade desenvolvida pela equipa de autoavaliação e se encontra incorporado nos diferentes níveis de funcionamento da organização.

Com efeito, a monitorização, avaliação e autorregulação encontram-se incorporadas nos diferentes instrumentos de planeamento e gestão do Agrupamento, os quais preveem mecanismos próprios de acompanhamento, monitorização e avaliação, assentes numa lógica de melhoria contínua e no ciclo PDCA (Planear, Executar, Verificar, Ajustar).

Neste contexto, a equipa de autoavaliação e a aplicação do modelo CAF constituem apenas uma das dimensões de um sistema mais amplo de autorregulação, suportado pelos diferentes instrumentos de planeamento, pelos mecanismos de monitorização pedagógica e pelos dispositivos especializados de acompanhamento desenvolvidos pelo Agrupamento.

O Projeto de Relatório reconhece diversas componentes deste sistema. Contudo, a sua caracterização não evidencia de forma integral a arquitetura de monitorização existente, a qual se encontra disseminada pelos diferentes níveis de funcionamento da organização.

Nível I — Monitorização integrada nos instrumentos de planeamento

Neste âmbito, são objeto de monitorização sistemática, entre outros, o Projeto Educativo, o Plano de Ação TEIP, o Plano de Melhoria, o Plano de Inovação, o Plano de Formação, o Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital da Escola, o Plano de Comunicação e a Estratégia de Acolhimento.

Os resultados dessa monitorização são regularmente analisados pelas estruturas de coordenação e supervisão pedagógica, pelos órgãos de administração e gestão e pelas equipas responsáveis pela implementação das diferentes medidas e projetos, constituindo um elemento central dos processos de tomada de decisão do Agrupamento. Acresce que as diferentes estruturas pedagógicas produzem relatórios periódicos de acompanhamento e avaliação, os quais complementam a informação recolhida pela equipa de autoavaliação e permitem uma análise mais fina dos resultados alcançados e das áreas suscetíveis de aperfeiçoamento.

Todos estes documentos, incluindo os respetivos registos de monitorização, estão publicamente disponíveis na página institucional do Agrupamento. A sua acessibilidade durante o processo avaliativo significa que a ausência de referência a esta dimensão no Projeto de Relatório não resulta de indisponibilidade de informação, mas de uma análise que não integrou a totalidade da arquitetura de monitorização do Agrupamento.

Nível II — Observatórios especializados de monitorização

Foi ainda neste contexto de aprofundamento dos mecanismos de autorregulação que o Agrupamento criou, por sua iniciativa e sem qualquer imposição normativa, um conjunto de observatórios especializados destinados ao acompanhamento sistemático de dimensões estratégicas da sua realidade organizacional e pedagógica. Estes observatórios reforçam a capacidade de monitorização, análise e fundamentação dos processos de tomada de decisão e de melhoria, constituindo uma prática inovadora no quadro da gestão escolar.

Instrumento	Especificidade
Observatório do Sucesso	Monitorização semestral de resultados académicos no âmbito TEIP; base do reajustamento do plano de ação; em funcionamento desde 2013.
Observatório Pedagógico	Orientado para a análise das práticas de ensino e aprendizagem; em fase de estruturação com cronograma definido.
Observatório da Diversidade e Inclusão Linguística	Criado no âmbito da Estratégia de Acolhimento aprovada em novembro de 2025; resposta específica à realidade de 64 nacionalidades e 39,8% de alunos estrangeiros.

A criação destes observatórios não substituiu a monitorização do primeiro nível — acrescentou-lhe uma camada de análise especializada, respondendo a necessidades específicas identificadas pela própria organização. O Observatório da Diversidade e Inclusão Linguística é o exemplo mais expressivo desta lógica: foi criado antes de qualquer exigência regulatória, em resposta a uma necessidade identificada internamente pelo Agrupamento face à especificidade da sua população escolar. Esta capacidade de antecipar necessidades de monitorização, é a marca de uma organização em que a cultura de autorregulação está enraizada e consolidada na sua estrutura mais profunda.

O Projeto de Relatório identifica como ponto forte do domínio da Autoavaliação o facto de as estratégias desenvolvidas serem intencionalmente planeadas, monitorizadas e avaliadas, conjugando a formação dos atores educativos, a rentabilização dos recursos e a qualidade das aprendizagens. Esta apreciação encontra expressão concreta na arquitetura de monitorização descrita, assente em mecanismos de acompanhamento incorporados nos documentos orientadores, na produção sistemática de relatórios pelas estruturas pedagógicas e na existência de observatórios especializados criados por iniciativa do próprio Agrupamento.

Importa sublinhar que a criação, por iniciativa própria, de observatórios especializados, o Observatório do sucesso —, direcionado para a análise dos resultados escolares, o Observatório Pedagógico, orientado para a análise das práticas de ensino e aprendizagem, e o Observatório da Diversidade e Inclusão Linguística, criado no âmbito da Estratégia de Acolhimento aprovada em novembro de 2025 como resposta específica à realidade de 64 nacionalidades — constitui, nos termos do Quadro de Referência da Avaliação Externa, uma prática inovadora no domínio da Autoavaliação.

A Escala da Avaliação Externa das Escolas enquadra no nível Excelente a existência de mecanismos que ultrapassam os procedimentos de monitorização habituais, articulando a autoavaliação com iniciativas de inovação curricular e pedagógica e com processos de suporte à educação inclusiva. Um observatório criado especificamente para analisar a diversidade linguística de uma população escolar com 64 nacionalidades, com indicadores próprios e metodologia de análise definida, não é um instrumento de avaliação padrão — é uma resposta organizacional inovadora a um desafio que a maioria das escolas não enfrenta na mesma escala.

Nível III — Evolução e qualificação contínua dos mecanismos de autoavaliação

A autoavaliação do Agrupamento não constitui um sistema estático. Trata-se de um processo de melhoria contínua que evolui, se aprofunda e incorpora progressivamente novos referenciais e instrumentos de garantia da qualidade, em função das necessidades identificadas pela própria organização e da evolução das políticas educativas.

É neste contexto que se enquadra a implementação do referencial europeu EQAVET. A sua integração não corresponde à criação dos mecanismos de monitorização do ensino profissional, mas ao aprofundamento e qualificação de um sistema de acompanhamento já consolidado. O Agrupamento decidiu integrar este referencial europeu de garantia da qualidade como etapa de desenvolvimento do seu sistema de autoavaliação, com o objetivo de elevar os processos de monitorização, avaliação e melhoria contínua a um patamar superior de sistematização, comparabilidade e reconhecimento externo.

Com efeito, a monitorização dos principais indicadores pedagógicos do ensino profissional — designadamente os percursos diretos de sucesso, a taxa de conclusão modular e a taxa de abandono — constitui uma prática consolidada no âmbito do TEIP e da coordenação do ensino profissional. Foi precisamente esta monitorização que permitiu identificar as causas das assimetrias verificadas nos percursos diretos de sucesso e fundamentar a definição, no Plano de Melhoria 2025–2027, de uma ação específica dirigida ao Ensino Profissional.

Os indicadores que se encontram ainda em desenvolvimento correspondem aos domínios específicos do referencial europeu, designadamente a empregabilidade dos diplomados, o acompanhamento pós-certificação e a satisfação das entidades empregadoras.

Nesta medida, a implementação progressiva do EQAVET não evidencia uma insuficiência dos mecanismos internos de autoavaliação nem pode constituir fundamento para uma apreciação menos favorável do domínio Autoavaliação. Traduz, pelo contrário, a opção estratégica do Agrupamento de qualificar um sistema de monitorização já consolidado, elevando-o a um patamar acrescido de garantia da qualidade, em alinhamento com um referencial europeu.

Neste contexto, entende o Agrupamento que a referência constante do Projeto de Relatório ao EQAVET e ao Observatório da Diversidade e Inclusão Linguística beneficiaria de uma contextualização adicional. Tratando-se de processos já formalmente estruturados e em fase de implementação, a sua caracterização como áreas que «*carecem de investimento*» poderá não refletir plenamente a sua natureza evolutiva enquanto mecanismos de qualificação progressiva de um sistema de autoavaliação já consolidado.

Neste sentido, propõe-se o seguinte aditamento ao Projeto de Relatório:

Proposta de aditamento

«*A monitorização dos percursos profissionais no âmbito do EQAVET e o Observatório da Diversidade e Inclusão Linguística constituem processos em desenvolvimento, formalmente integrados na estratégia de melhoria do Agrupamento e suportados por objetivos, ações e cronogramas de implementação*

definidos, representando o aprofundamento progressivo dos mecanismos de monitorização e avaliação já instituídos.»

3.3 A natureza da área de melhoria — aprofundamento de uma prática consolidada

A área de melhoria formulada no domínio Autoavaliação é a seguinte:

> *"Consolidação da cultura de autorregulação construída, promovendo a apropriação, por parte de todos os atores educativos, dos resultados da autoavaliação e o seu comprometimento nos processos de melhoria e no aumento da eficácia do serviço educativo."* **— Projeto de Relatório AEE, p. 5**

Uma leitura atenta desta formulação evidencia que ela não questiona a existência da cultura de autorregulação — refere-se à sua consolidação. Não questiona a existência da autoavaliação — refere-se à apropriação dos seus resultados. Não questiona a existência de processos de melhoria — refere-se ao comprometimento com eles. A própria formulação pressupõe, portanto, que existe uma cultura de autorregulação construída, que existem resultados da autoavaliação, e que existem processos de melhoria em curso. O que propõe é o aprofundamento da apropriação desses resultados por parte de todos os atores educativos.

O Agrupamento não contesta a pertinência deste aprofundamento — qualquer organização educativa madura reconhece que a apropriação dos resultados da autoavaliação é um processo contínuo. O que contesta é que esta oportunidade de aprofundamento, numa prática que o próprio Projeto de Relatório descreve como abrangente, rigorosa e com evidente impacto organizacional, assuma natureza e relevância bastantes para constituir uma fragilidade significativa do domínio nos termos do Quadro de Referência da Avaliação Externa.

Com efeito, a diferença entre os níveis Muito Bom e Excelente não reside na inexistência de oportunidades de melhoria, mas na natureza e impacto das fragilidades identificadas. Uma área de melhoria que pressupõe a existência de uma cultura de autorregulação construída, de processos de autoavaliação abrangentes e rigorosos e de resultados com impacto demonstrado na organização não descreve uma fragilidade estrutural; descreve o aprofundamento de uma prática consolidada.

Face ao exposto, entende o Agrupamento que a área de melhoria identificada não contraria os descritores do nível Excelente constantes do Quadro de Referência. Pelo contrário, pressupõe a existência de um sistema de autoavaliação consolidado, abrangente, rigoroso e gerador de impacto efetivo, propondo apenas o aprofundamento da apropriação dos seus resultados pelos diferentes atores educativos. Nesta medida, traduz uma oportunidade de consolidação de processos já instituídos e não uma fragilidade estrutural suscetível de fundamentar a manutenção da classificação de Muito Bom.

3.4. Síntese

Pelas razões expostas, entende o Agrupamento que a fundamentação constante do Projeto de Relatório descreve um sistema de autoavaliação institucionalizado, abrangente, participado, transversal e gerador de impacto efetivo na melhoria da organização e da ação educativa, compatível com os descritores do nível Excelente constantes do Quadro de Referência da Avaliação Externa das Escolas.

Entende igualmente que a área de melhoria identificada não evidencia uma fragilidade estrutural do domínio, antes traduzindo o aprofundamento de uma prática consolidada e de um sistema de melhoria contínua que o próprio Projeto de Relatório reconhece como abrangente, rigoroso e com impacto demonstrado.

Nestas circunstâncias, não se identifica na fundamentação constante do Projeto de Relatório uma diferença qualitativa suficientemente relevante que justifique a manutenção da classificação de Muito Bom, pelo que o Agrupamento solicita a reapreciação da classificação atribuída ao domínio Autoavaliação, com a consequente alteração para Excelente.

4. DOMÍNIO: LIDERANÇA E GESTÃO

A Escala de Avaliação da Avaliação Externa das Escolas define o nível Excelente pelo predomínio de pontos fortes em todos os campos de análise, incluindo práticas inovadoras e resultados notáveis, generalizados e sustentados, bem como pela inexistência de áreas que careçam de melhorias significativas.

Por sua vez, o nível Muito Bom caracteriza-se igualmente pelo predomínio de pontos fortes em todos os campos de análise, incluindo boas práticas e resultados notáveis generalizados.

A diferença entre ambos os níveis não reside, assim, na mera existência de oportunidades de melhoria, mas na natureza das práticas desenvolvidas, na sustentabilidade dos resultados alcançados e na demonstração de que eventuais áreas de melhoria assumem, ou não, relevância bastante para serem consideradas fragilidades significativas do domínio.

O Agrupamento entende que as evidências constantes do Projeto de Relatório, conjugadas com os dados dos relatórios TEIP, do Observatório do Sucesso, dos questionários aplicados pela própria IGEC e dos restantes documentos disponibilizados à equipa avaliativa, demonstram a existência de práticas inovadoras, resultados notáveis, generalizados e sustentados, não resultando igualmente demonstrado que a área de melhoria identificada constitua uma fragilidade significativa suscetível de afastar a classificação de Excelente.

É neste enquadramento que se apresentam as considerações seguintes.

4.1 Visão Estratégica, Liderança e Gestão

A questão que importa apreciar não é se o Agrupamento desenvolve boas práticas — circunstância expressamente reconhecida pelo próprio Projeto de Relatório. A questão consiste em verificar se as evidências nele descritas correspondem aos descritores do nível Muito Bom ou se, pelo contrário,

revelam práticas inovadoras, resultados notáveis e uma capacidade de liderança compatíveis com o nível Excelente, nos termos do Quadro de Referência da Avaliação Externa das Escolas.

Quanto à **Visão e Estratégia**, o Projeto de Relatório afirma que:

> *"A visão e a missão do Agrupamento, consentâneas com o Perfil dos Alunos, os restantes referenciais curriculares e o plano de inovação, estão especialmente enformadas de uma ética e de valores de inclusão e de cidadania, sintetizadas no lema 'Um mundo na Escola, uma Escola para o mundo', assumindo a diversidade como um pilar da identidade educativa. São partilhadas pelos diferentes atores educativos e fortemente mobilizadoras da sua ação."* **— Projeto de Relatório AEE, p. 6**

O mesmo campo de análise é concluído com uma apreciação que o próprio Projeto de Relatório reserva para as práticas de referência mais significativas:

> *"A conceção do plano de inovação, com o objetivo de melhorar os resultados dos alunos, promover a inclusão, a disciplina e a qualidade das aprendizagens e prevenir o absentismo e o abandono escolares, bem como o desenvolvimento de reconhecidas práticas de referência, evidencia a visão estratégica da ação do Agrupamento."* **— Projeto de Relatório AEE, p. 6 — destaque**

No campo **Liderança,** o Projeto de Relatório refere que:

> *"A diretora, coadjuvada por uma equipa coesa, orienta a sua ação para o cumprimento das metas e objetivos educacionais, estabelecidos nos documentos estruturantes. (...) privilegia a motivação e o incentivo à participação, espelhadas na relação de proximidade com docentes, não docentes e restante comunidade educativa, o que favorece o espírito de equipa, estimula a reflexão e a mobilização de todos em torno das opções definidas."* **— Projeto de Relatório AEE, pp. 6-7**

O mesmo campo de análise é encerrado com a identificação de uma prática de referência:

> *"O projeto República para Jovens é uma iniciativa de governação partilhada de referência, onde a corresponsabilização dos alunos pelos espaços e normas constitui um modelo de cidadania plenamente instituído e sustentado. Assinalam-se melhorias físicas decididas pelos próprios estudantes, como a instalação de pérgulas, consolidando o sentimento de pertença e responsabilidade cívica."* **— Projeto de Relatório AEE, p. 7 — destaque**

Quanto à Gestão, o Projeto de Relatório reconhece que o ambiente escolar é "*inclusivo e desafiador*", que a gestão de recursos humanos e materiais é "*estratégica*", que os recursos didáticos disponibilizados são "*notórios*" na sua qualidade e quantidade, e que os circuitos de comunicação "*revelam-se globalmente eficazes*". A descrição da constituição de grupos e turmas, assente em critérios pedagógicos aprovados e divulgados e orientada para a inclusão de toda a população escolar, corresponde ao pleno cumprimento dos indicadores do referente correspondente do Quadro de Referência da Avaliação Externa.

A caracterização da formação contínua é igualmente expressiva: o Projeto de Relatório refere "*um forte investimento na gestão do capital humano e em práticas sistemáticas de formação contínua, com*

recurso a formadores internos", bem como "*ações impulsionadoras de capacitação científica, didática e digital, cujo planeamento é devidamente fundamentado e estruturado*". Esta caracterização corresponde, nos termos do Quadro de Referência da Avaliação Externa, a práticas que valorizam as pessoas, o seu desenvolvimento profissional e bem-estar, e que impulsionam a autonomia e a diversidade organizativa — indicadores expressos do campo de análise da Gestão.

A leitura conjugada destes três campos de análise evidencia que o próprio Projeto de Relatório descreve uma visão estratégica fortemente mobilizadora, uma liderança orientada para a inovação, a participação e a mobilização da comunidade educativa, práticas reconhecidas como de referência e uma gestão centrada na valorização das pessoas e na melhoria das aprendizagens. Estas apreciações mostram-se compatíveis com os descritores associados ao nível Excelente constantes do Quadro de Referência da Avaliação Externa das Escolas.

Os dados dos questionários aplicados pela própria equipa avaliativa corroboram igualmente esta apreciação. A satisfação dos docentes com a liderança e a gestão do Agrupamento situa-se acima dos 85% e a satisfação dos encarregados de educação ultrapassa o mesmo limiar — valores que traduzem uma perceção muito positiva, por parte dos principais atores educativos, de uma liderança que é sentida como próxima, mobilizadora e orientada para a qualidade do serviço educativo.

Contudo, a fundamentação desenvolvida no Projeto de Relatório não explicita algumas das principais evidências que sustentam aqueles juízos. Em particular, limita-se a referir, de forma genérica, que os documentos estruturantes revelam coerência e articulação entre si e que os circuitos de comunicação são globalmente eficazes, sem desenvolver a arquitetura estratégica de governação que materializa essa visão, lhe confere consistência e traduz a capacidade de inovação organizacional reconhecida pela própria equipa avaliativa.

É precisamente essa insuficiência descritiva que o Agrupamento entende justificar um desenvolvimento adicional do Projeto de Relatório.

4.2 Evidências que sustentam a caracterização da liderança

A visão e missão, reconhecidas pelo Projeto de Relatório como «*fortemente mobilizadoras*» e «*enformadas de uma ética de valores de inclusão*», encontram expressão numa arquitetura estratégica caracterizada por uma elevada coerência interna e por uma articulação consistente entre os seus documentos orientadores. Esta arquitetura evidencia uma visão integrada da ação educativa, na qual a liderança não se limita a enunciar princípios, mas assegura o alinhamento entre objetivos estratégicos, recursos, práticas e mecanismos de monitorização.

Entende o Agrupamento que a fundamentação constante do Projeto de Relatório beneficiaria de um desenvolvimento adicional relativamente a algumas dimensões estruturantes da liderança, cuja explicitação permitiria refletir de forma mais completa as evidências observadas durante o processo avaliativo e a respetiva correspondência com os descritores do nível Excelente.

A — Planeamento, governação e inovação organizacional

O Projeto de Relatório refere que os documentos estruturantes revelam coerência e articulação entre si. Contudo, esta formulação não evidencia a arquitetura estratégica que lhes está subjacente.

O Projeto Educativo, o Plano de Ação TEIP, o Plano de Inovação, o Plano de Melhoria, o Plano de Formação, o PADDE, o Plano de Comunicação, a Estratégia de Acolhimento e os restantes instrumentos orientadores não constituem documentos autónomos. Integram uma arquitetura estratégica comum, concebida segundo uma lógica de melhoria contínua, incorporando mecanismos de planeamento, monitorização, avaliação e reajustamento assentes no ciclo PDCA.

Esta arquitetura assegura o alinhamento entre objetivos estratégicos, indicadores, recursos, ações e mecanismos de monitorização, permitindo que os diferentes instrumentos se reforcem mutuamente e concretizem uma visão integrada da ação educativa orientada para a inclusão, a inovação e a melhoria das aprendizagens. A sua coerência evidencia-se igualmente na existência de documentos estruturantes que, para além do Plano de Inovação, configuram respostas organizacionais inovadoras e alinhadas com os desafios específicos do contexto educativo.

A Estratégia de Acolhimento, formalizada e articulada com o Plano TEIP, com o projeto All Included e com os dispositivos de apoio linguístico e psicossocial, constitui uma resposta organizacional integrada à diversidade cultural e linguística, assegurando a inclusão académica, social e emocional dos alunos recém-chegados.

O Plano de Comunicação, por sua vez, estrutura responsabilidades, fluxos e canais de comunicação interna e externa, assegurando transparência, previsibilidade e acessibilidade numa comunidade educativa caracterizada pela elevada diversidade linguística e cultural. A sua operacionalização assenta numa estratégia de comunicação multicanal, suportada por diferentes meios institucionais e digitais, designadamente a página institucional do Agrupamento, as redes sociais, o jornal escolar *100 Comentários* e plataformas de comunicação digital e o envio regular de comunicações institucionais, assegurando uma divulgação regular, articulada e acessível da informação junto da comunidade educativa.

Estes instrumentos não representam apenas opções organizativas. Evidenciam uma liderança capaz de identificar necessidades emergentes, antecipar desafios e conceber respostas estruturadas, integrando o acolhimento, a comunicação, a inclusão e a participação como variáveis estratégicas de gestão.

Esta abordagem sistémica, intencional e articulada traduz uma capacidade de inovação organizacional particularmente relevante à luz dos descritores do Quadro de Referência associados à visão estratégica, à mobilização da comunidade educativa e à criação de valor educativo no território. Trata-se de uma capacidade de inovação organizacional que ultrapassa a implementação de projetos específicos e se encontra incorporada no próprio modelo de governação do Agrupamento.

Neste contexto, entende o Agrupamento que a referência constante do Projeto de Relatório à coerência e articulação dos documentos estruturantes, embora correta, não traduz plenamente a arquitetura estratégica de governação evidenciada durante o processo avaliativo.

Proposta de aditamento

O Agrupamento solicita que o Projeto de Relatório passe a refletir que os documentos orientadores se encontram estruturados numa arquitetura estratégica integrada, articulada segundo uma lógica de melhoria contínua, incorporando o ciclo PDCA como metodologia comum de planeamento, monitorização, avaliação e reajustamento, assegurando a concretização coerente da visão estratégica do Agrupamento.

B — Inovação organizacional

O próprio Projeto de Relatório distingue expressamente, através dos seus destaques, aquelas que considera iniciativas de referência. Uma dessas iniciativas é o Projeto República para Jovens, classificado pelo Projeto de Relatório como "*uma iniciativa de governação partilhada de referência, onde a corresponsabilização dos alunos pelos espaços e normas constitui um modelo de cidadania plenamente instituído e sustentado*". Esta classificação, feita pela própria equipa avaliativa, é reveladora: não se trata de uma boa prática de participação dos alunos — trata-se de um modelo, no sentido em que o Projeto de Relatório lhe reconhece caráter de referência para além da organização avaliada.

Do mesmo modo, distingue o All Included que "*transformou o desafio das 64 nacionalidades da população escolar numa marca de excelência*", evidenciam uma capacidade de inovação organizacional assente na conceção de respostas estruturadas aos desafios colocados pela diversidade cultural e linguística, através da articulação entre diferentes estruturas, serviços e parceiros, integrando a inclusão como dimensão estratégica da ação educativa.

O Plano de Inovação, "*com o objetivo de melhorar os resultados dos alunos, promover a inclusão, a disciplina e a qualidade das aprendizagens e prevenir o absentismo e o abandono escolares, bem como o desenvolvimento de reconhecidas práticas de referência, evidencia a visão estratégica da ação do Agrupamento*."

A liderança revela-se igualmente na conceção e implementação de projetos de coesão interna e promoção do bem-estar, dimensão que o Quadro de Referência da Avaliação Externa contempla nos indicadores do Ambiente Escolar. No Agrupamento, estas iniciativas assumem natureza estratégica, configurando-se como mecanismos de governação orientados para a melhoria do clima escolar, o bem-estar, a prevenção de comportamentos de risco e a promoção do sucesso educativo.

A medida ESLA+ Feliz, integrada no Plano de Ação TEIP, ultrapassa a lógica de atividades de bem-estar constituindo um sistema estruturado de gestão do clima escolar. A sua operacionalização contínua e articulada — objeto de monitorização e análise através de relatórios anuais — promove a saúde física, social e emocional dos alunos, reforça a identidade institucional e sustenta uma cultura de convivência positiva. Esta abordagem evidencia a capacidade da liderança para integrar o bem-estar como variável estratégica de gestão, contribuindo para a consolidação de um ambiente escolar seguro, inclusivo e propício à aprendizagem.

Paralelamente, o projeto Rumo ao Futuro, desenvolvido em parceria com a Câmara Municipal de Loulé, representa uma prática de inovação pedagógica e organizacional. Ao mobilizar alunos do ensino

secundário como mentores dos seus pares do 3.º ciclo, o Agrupamento implementa um modelo de peer-mentoring que potencia a articulação interciclos, promove competências de liderança e responsabilidade cívica nos alunos mais velhos e apoia os estudantes do 9.º ano na construção de percursos formativos alinhados com o seu projeto de vida. A extensão desta prática ao outro Agrupamento da cidade — igualmente monitorizada e documentada — evidencia capacidade de influência e disseminação de práticas inovadoras à escala da rede educativa local.

Este conjunto de medidas demonstra uma liderança que concebe, implementa e consolida respostas organizacionais inovadoras, sustentadas por processos de monitorização e reporte contínuo. A sua intencionalidade estratégica, a capacidade de mobilização de alunos e parceiros e a projeção das suas práticas para além do contexto interno do Agrupamento evidenciam uma liderança orientada para a inovação, para a melhoria contínua e para a criação de valor educativo no território.

C — Articulação institucional e reconhecimento externo

No âmbito da articulação institucional, a relevância desta atuação é corroborada pelo próprio Projeto de Relatório de Avaliação Externa, que reconhece o Agrupamento como «*motor de desenvolvimento local e parceiro estratégico no território*», destacando igualmente a sua integração em redes formais de cooperação, designadamente a Loulé Cidade Educadora.

Esta dimensão da liderança encontra expressão, igualmente, na participação da Diretora no Conselho Local de Ação Social (CLAS) e nos Núcleos Locais de Inserção (NLI), assegurando a articulação entre os serviços educativos e as restantes entidades com competências nas áreas social e comunitária e promovendo a integração das respostas educativas nas estratégias de intervenção territorial.

Acresce que, em setembro de 2024, o Agrupamento recebeu a visita do Senhor Ministro da Educação, centrada no Plano de Inovação e, em particular, no projeto All Included. Esta visita incidiu sobre práticas já implementadas pelo Agrupamento nos domínios da inclusão, da equidade e da inovação pedagógica, constituindo um elemento adicional de reconhecimento institucional da relevância das práticas educativas e organizacionais desenvolvidas.

Consideradas em conjunto, estas evidências demonstram uma liderança com capacidade de articulação institucional, mobilização de parcerias e projeção territorial, em consonância com os descritores do Quadro de Referência associados ao nível Excelente, designadamente no que respeita ao desenvolvimento de parcerias estratégicas, ao envolvimento da comunidade e à afirmação do Agrupamento como organização de referência no território.

4.3 A natureza da área de melhoria

A única área de melhoria identificada no domínio Liderança e Gestão é a seguinte:

> *"Reforço e assertividade das estratégias utilizadas para o cumprimento de regras por parte dos alunos, de modo a promover um ambiente propício aos processos de ensino e aprendizagem e incrementar o sucesso académico."* **— Projeto de Relatório AEE, p. 5**

Uma leitura atenta desta formulação evidencia que ela não questiona a existência de um código de conduta — o Projeto de Relatório reconhece expressamente que este é "amplamente divulgado". Não questiona a existência de mecanismos de regulação do comportamento — o Projeto de Relatório descreve a ação da Comissão de Supervisão Disciplinar, do Espaço R e da mediadora escolar. Não questiona a existência de um ambiente escolar positivo — o Projeto de Relatório reconhece que o ambiente é "inclusivo e desafiador" e que o cumprimento das regras é objeto de "monitorização da aplicação de medidas disciplinares". O que propõe é o reforço da assertividade das estratégias, reconhecendo que o cumprimento das regras em sala de aula apresenta margem de melhoria.

Todavia, o Agrupamento considera que esta área de melhoria não decorre de forma evidente das evidências apresentadas no próprio Projeto de Relatório. O Projeto de Relatório identifica como ponto forte do domínio Liderança e Gestão:

> *"Práticas de gestão que valorizam as pessoas, indutoras da construção de um ambiente escolar acolhedor, familiar e, simultaneamente, desafiador da aprendizagem."* **— Projeto de Relatório AEE, p. 4 — ponto forte**

No campo Gestão (p. 7), reconhece ainda que:

> *"O ambiente escolar, inclusivo e desafiador, vivenciado nos diversos estabelecimentos escolares é, também, o reflexo da ação concertada de docentes e não docentes no acompanhamento e integração das crianças e dos alunos, patente na monitorização da aplicação de medidas disciplinares."* **— Projeto de Relatório AEE, p. 7**

E, na secção de Resultados Sociais, afirma expressamente:

> *"Os alunos demonstram civismo e responsabilidade, com uma redução significativa da aplicação de medidas disciplinares sancionatórias, em 2024-2025, fruto de uma cultura de prevenção e autorregulação generalizada."* **— Projeto de Relatório AEE, p. 11**

Importa ainda notar que a área de melhoria deve ser lida em conjugação com o ponto forte identificado para este domínio, segundo o qual as práticas de gestão do Agrupamento são «indutoras da construção de um ambiente escolar acolhedor, familiar e, simultaneamente, desafiador da aprendizagem». Em sentido diverso, a área de melhoria propõe o reforço das estratégias destinadas a promover «um ambiente propício aos processos de ensino e aprendizagem». Não se mostra, porém, explicitado em que medida o ambiente escolar qualificado como ponto forte deixa de corresponder ao objetivo que simultaneamente é estabelecido como área de melhoria.

Por outro lado, o mesmo fenómeno que é registado como resultado positivo no domínio dos Resultados Sociais — a redução significativa das MDS, fruto de uma cultura de prevenção generalizada — constitui o substrato empírico que fundamenta a área de melhoria do domínio Liderança e Gestão, onde se pede o "*reforço e assertividade das estratégias utilizadas para o cumprimento de regras*". Esta dupla utilização do mesmo conjunto de factos — como resultado positivo num domínio e como área de melhoria noutro — gera uma incoerência interna no Projeto de Relatório que fragiliza a fundamentação da área de

melhoria da Liderança e Gestão e impede que o resultado positivo dos Resultados Sociais produza o peso avaliativo que merece.

O Projeto de Relatório não explicita o percurso inferencial que conduz do reconhecimento de um ambiente escolar acolhedor e desafiador da aprendizagem, de uma cultura de prevenção e autorregulação generalizada e de uma redução significativa das medidas disciplinares sancionatórias à formulação de uma área de melhoria centrada na assertividade das estratégias de cumprimento de regras. A ausência dessa explicitação fragiliza a rastreabilidade da decisão classificativa e a sua coerência com o conjunto das evidências positivas descritas no mesmo domínio, tanto mais que esta matéria não foi identificada na sessão de apresentação das primeiras considerações sobre a avaliação realizada, conforme referido na nota prévia do presente contraditório.

4.3.1 Indicadores de monitorização da indisciplina

O Quadro de Referência da Avaliação Externa exige, para a classificação no nível Muito Bom em detrimento de Excelente, que a área de melhoria identificada constitua uma fragilidade significativa do domínio. Os dados objetivos disponíveis — incluídos no Documento de Apresentação e no seu Anexo III, disponibilizados à equipa avaliativa — demonstram que o ambiente disciplinar do Agrupamento evidencia não uma fragilidade, mas uma trajetória de melhoria consistente e sustentada.

Os dados relativos às medidas disciplinares sancionatórias (MDS) — o indicador objetivo mais robusto do Quadro de Referência da Avaliação Externa para este referente — evidenciam uma redução de 38% no número total de ocorrências ao longo de apenas dois anos letivos:

Nível de ensino	2022-23	2023-24	2024-25
1.º ciclo	0	0	0
2.º ciclo	5	0	1
3.º ciclo (inclui PIEF e CEF)	28	17	18
Secundário (inclui ensino profissional)	5	7	6
N.º total de MDS	**38**	**24**	**25**

Fonte: Anexo III do Documento de Apresentação do Agrupamento, disponibilizado à equipa avaliativa

A redução de 38 para 24 MDS entre 2022/23 e 2023/24 — uma diminuição de 36,8% — manteve-se estável no ano letivo seguinte (25 MDS), confirmando que não se tratou de uma variação pontual, mas de uma melhoria estrutural e sustentada. No 1.º e no 2.º ciclos, os valores são residuais ou nulos. No 3.º ciclo, onde se concentram naturalmente as ocorrências de maior complexidade, a diminuição foi de 28 para 17-18 MDS, o que representa uma redução superior a 35% face ao ano de referência. No ensino secundário, os valores mantêm-se reduzidos e estáveis.

Estes dados têm de ser lidos no contexto demográfico específico do Agrupamento: 2893 alunos distribuídos por 154 grupos e turmas, com 39,8% de alunos estrangeiros provenientes de 64 nacionalidades, muitos dos quais integrados ao longo do ano letivo com percursos escolares prévios

diversificados. Neste contexto de elevada complexidade sociocultural, um total de 25 MDS em 2024/25 para um universo de quase 3000 alunos representa uma incidência objetivamente reduzida, e não uma fragilidade significativa.

Acresce que o próprio Projeto de Relatório reconhece, na secção de Resultados Sociais, que "*os alunos demonstram civismo e responsabilidade, com uma redução significativa da aplicação de medidas disciplinares sancionatórias, em 2024-2025, fruto de uma cultura de prevenção e autorregulação generalizada*". Esta apreciação, inserida pelo Projeto de Relatório como dado positivo dos Resultados, é dificilmente compatível com a identificação simultânea, no campo da Gestão, de uma fragilidade significativa no cumprimento de regras. A coerência interna do próprio Projeto de Relatório sugere que o que se observa não é um problema disciplinar estrutural, mas a presença pontual de ocorrências em sala de aula num contexto de grande diversidade — o que é diferente, e não configura a fragilidade que o nível Muito Bom pressupõe relativamente ao Excelente.

Os dados de monitorização constantes dos relatórios TEIP permitem quantificar com maior precisão a incidência das ocorrências disciplinares em contexto de sala de aula. Importa salientar que nem todas as ocorrências registadas em sala de aula determinam a aplicação de medidas disciplinares sancionatórias.

Nível de ensino	2021-22	2022-23	2023-24	2024-25
1.º ciclo	0	0	0	0
2.º ciclo	1,56	0,40	0,35	0,34
3.º ciclo (inclui PIEF e CEF)	4,66	2,56	3,71	2,67
Secundário (inclui ensino profissional)	1,69	0,73	1,30	0,80

Fonte: Relatórios anuais TEIP de 2023-24 (pág.10) e 2024-25 (pág.11)

A leitura dos dados evidencia que as ocorrências disciplinares em contexto de sala de aula apresentam uma incidência residual no universo dos alunos do Agrupamento e uma tendência global de redução ao longo do período analisado. Estes resultados constituem um indicador objetivo da eficácia das estratégias preventivas implementadas e da consolidação de um ambiente de aprendizagem globalmente propício aos processos de ensino e aprendizagem.

Não se está, portanto, perante uma realidade transversal aos diferentes níveis de ensino nem perante um fenómeno suscetível de caracterizar uma fragilidade estrutural da organização. Acresce que estes indicadores não resultam de apreciações pontuais ou de perceções subjetivas, sendo objeto de monitorização sistemática no âmbito do Programa TEIP.

Neste contexto, os indicadores de monitorização não corroboram a existência de uma fragilidade sistémica ao nível do cumprimento das regras em sala de aula, antes evidenciando uma evolução global favorável do clima disciplinar e a eficácia das medidas preventivas implementadas pelo Agrupamento.

Importa igualmente referir que o Agrupamento proibiu a utilização de telemóveis na Escola Básica 2,3 durante o ano letivo de 2024/2025, antes das orientações nacionais posteriormente emitidas para

determinados níveis de ensino. Esta decisão constituiu uma medida preventiva e estratégica, adotada antecipadamente pelas lideranças perante um desafio emergente, com impacto direto na redução de comportamentos disruptivos e no reforço das interações sociais. Esta atuação antecipatória é precisamente o tipo de assertividade estratégica que o Quadro de Referência da Avaliação Externa valoriza no descritor do nível Excelente e que contraria, de forma objetiva, a narrativa de insuficiência de assertividade que subjaz à área de melhoria formulada.

Os resultados dos questionários aplicados pela própria equipa avaliativa reforçam esta leitura. Traduzem uma perceção globalmente positiva da comunidade educativa relativamente ao ambiente escolar e à eficácia dos mecanismos de prevenção e gestão dos comportamentos: 83,7% dos docentes e 76,5% dos trabalhadores não docentes consideram que as situações de indisciplina são adequadamente resolvidas pela escola; 65,9% dos pais e encarregados de educação manifestam uma apreciação positiva relativamente à forma como a escola gere estas situações; e 59,2% dos alunos consideram que os professores resolvem adequadamente as situações de indisciplina em sala de aula. Estes resultados assumem particular relevância por resultarem dos instrumentos de recolha de informação aplicados pela própria equipa avaliativa e por traduzirem a perceção dos diferentes atores educativos relativamente à matéria que fundamenta a área de melhoria identificada.

O Agrupamento entende, além disso, a redação da área de melhoria não reflete adequadamente o percurso de melhoria sustentada construído ao longo da última década. Os relatórios TEIP, produzidos anualmente e validados por entidades externas, documentam de forma consistente que as ocorrências disciplinares em sala de aula assumem natureza residual e que o modelo de intervenção implementado — assente na Comissão de Supervisão Disciplinar, no Espaço R, na mediação escolar e na estratégia Atitude + Positiva — consolidou práticas estáveis e reconhecidamente eficazes.

A formulação adotada dilui o comportamento responsável e colaborativo da esmagadora maioria dos alunos, colocando no mesmo plano situações pontuais, devidamente identificadas e acompanhadas, e o padrão dominante de convivência reconhecido pelo próprio relatório quando refere a existência de uma cultura de prevenção e autorregulação generalizada.

Sendo o relatório de Avaliação Externa um documento público, amplamente consultado por famílias, parceiros institucionais, autarquias e demais entidades da comunidade, a identificação do cumprimento de regras como área de melhoria, sem a necessária contextualização dos indicadores disponíveis e dos resultados alcançados, projeta uma imagem que não corresponde ao desempenho efetivo do Agrupamento neste domínio e desvaloriza um trabalho continuado, exigente e amplamente reconhecido.

A manutenção desta área de melhoria, sem o devido enquadramento, não só é tecnicamente infundada face às evidências presentes, como produz um efeito de desinformação pública sobre o rigor e a eficácia da gestão do Agrupamento nesta matéria, que este não pode deixar de contestar.

4.3.2. A relevância da área de melhoria

A forma como a área de melhoria se encontra formulada pressupõe que existem estratégias destinadas à promoção do cumprimento das regras por parte dos alunos, propondo apenas o seu reforço e maior assertividade. Não descreve, portanto, a inexistência de mecanismos de prevenção ou de intervenção, mas o aprofundamento de estratégias já implementadas.

Com efeito, a promoção de um clima de escola e, em particular, de um ambiente de sala de aula favorável às aprendizagens constitui uma dimensão permanente da ação educativa, que exige monitorização contínua e a adoção de medidas preventivas estruturadas, independentemente da existência, em cada momento, de situações de maior ou menor incidência disciplinar.

É neste enquadramento que o Agrupamento integrou, no Plano de Melhoria 2025-2027 e no Plano de Ação TEIP, a ação «Atitude + Positiva», definindo objetivos, ações, metas e indicadores de monitorização especificamente orientados para a promoção do clima de sala de aula, o reforço das estratégias preventivas e mecanismos de regulação.

Por fim, importa recordar que o descritor do nível Excelente prevê a inexistência de "*áreas que careçam de melhorias significativas*" — e não a inexistência de qualquer oportunidade de aperfeiçoamento.

Nenhuma organização educativa, por mais desenvolvida que seja, opera sem margem de melhoria em algum dos seus processos. A questão determinante é, portanto, se a oportunidade de reforço da assertividade das estratégias disciplinares — num contexto em que o número de MDS caiu 36,8%, em que o Projeto de Relatório reconhece uma "*cultura de prevenção e autorregulação generalizada*" e em que o ambiente escolar é descrito como "*inclusivo e desafiador*" — constitui uma melhoria "*significativa*" nos termos do Quadro de Referência da Avaliação Externa. O Agrupamento entende que não.

4.6 Síntese

Em síntese, o Projeto de Relatório descreve uma visão estratégica fortemente mobilizadora, reconhece práticas de referência, identifica uma liderança de proximidade, uma gestão estratégica dos recursos e um ambiente escolar inclusivo e desafiador. A única área de melhoria formulada respeita ao reforço de estratégias já existentes, num domínio em que os indicadores objetivos evidenciam uma evolução sustentada e em que o próprio Projeto de Relatório reconhece uma cultura de prevenção e autorregulação generalizada.

Nestas circunstâncias, entende o Agrupamento que as evidências descritas correspondem aos descritores do nível Excelente constantes do Quadro de Referência da Avaliação Externa das Escolas, não se mostrando demonstrada a existência de qualquer fragilidade significativa suscetível de fundamentar a manutenção da classificação de Muito Bom.

5. DOMÍNIO: PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

O Agrupamento não contesta a apreciação globalmente muito positiva constante do Projeto de Relatório relativamente a este domínio. Apresenta, todavia, as considerações que se seguem, por entender que as evidências descritas pela própria equipa avaliativa são compatíveis com os descritores do nível Excelente e que a área de melhoria identificada, pela sua natureza e formulação, não assume relevância suficiente para afastar essa classificação.

5.1 A caracterização da prestação do serviço educativo

O Quadro de Referência da Avaliação Externa associa o nível Excelente, no domínio da Prestação do Serviço Educativo, ao predomínio de pontos fortes em todos os campos de análise, incluindo práticas inovadoras e resultados notáveis, generalizados e sustentados. A leitura do Projeto de Relatório, campo de análise a campo de análise, evidencia que a caracterização efetuada pela equipa avaliativa corresponde precisamente a este descritor.

No campo da Oferta Educativa e Gestão Curricular, o Projeto de Relatório reconhece que a oferta educativa é "diversificada, inclusiva e estrategicamente ajustada ao território e à complexidade multicultural", e salienta que o Plano de Inovação, denominado All Included, "*transformou o desafio das 64 nacionalidades da população escolar numa marca de excelência*". Esta expressão — "*marca de excelência*" — é da própria equipa avaliativa, e constitui uma das mais expressivas afirmações de todo o Projeto de Relatório: não descreve uma boa prática, mas uma transformação de um desafio estrutural numa referência.

O Projeto de Relatório acrescenta ainda que a inovação curricular "*materializa-se em disciplinas de oferta complementar que promovem a interdisciplinaridade*", destacando as disciplinas de Cineciência e M@tic, bem como a ação do Desporto Escolar, que "*afirma-se como um eixo vital de participação, inclusão e cidadania ativa*".

O All Included merece referência específica, pela natureza do que representa. Trata-se de um projeto que acompanhou, desde 2019/2020, um total de 118 alunos dos 2.º e 3.º ciclos não falantes de português, tendo atingido, nos últimos três anos de implementação, uma taxa de sucesso de 100% — medida pela percentagem de alunos que transitaram após um ano de frequência no projeto. Este resultado, num contexto em que 62 dos 98 alunos inscritos em Português Língua não Materna se encontram nos níveis de iniciação A1/A2, não descreve uma boa prática: descreve um resultado notável, por definição, nos termos do próprio Quadro de Referência da Avaliação Externa.

O Projeto de Relatório reserva um destaque ao campo da Arte e do 1.º ciclo, que merece igualmente atenção:

> *"A arte assume um protagonismo na aprendizagem de crianças e alunos que confere ao Agrupamento uma identidade singular. Sublinha-se, no 1.º ciclo do ensino básico, a sensibilidade estética e artística, interdependente e complementar a todas as outras áreas de competências."* — **Projeto de Relatório AEE, p. 9 — destaque**

Uma "*identidade singular*" atribuída ao Agrupamento pela equipa avaliativa não descreve uma boa prática generalizada — descreve uma prática inovadora, distinta do padrão de referência. É precisamente o atributo que o Quadro de Referência da Avaliação Externa associa ao nível Excelente, por oposição ao nível Muito Bom.

No campo da Planificação e Acompanhamento das Práticas Educativa e Letiva, o Projeto de Relatório reconhece a existência de mecanismos sistemáticos de autorregulação, cultura colaborativa sustentada por tempos comuns nos horários, realização das Jornadas Pedagógicas de Partilha de Boas Práticas e monitorização eficaz das medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão. A equipa multidisciplinar de apoio à educação inclusiva (EMAEI) é expressamente reconhecida como assegurando "*a monitorização eficaz das medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão, as quais têm tido um impacto positivo nas taxas de transição*" — apreciação que o próprio Projeto de Relatório sustenta com o dado de uma taxa de transição/conclusão de 87,8% para os 270 alunos com medidas de suporte à aprendizagem.

A análise do campo Oferta Educativa e Gestão Curricular evidencia ainda um conjunto de práticas que, pela sua natureza, singularidade e fundamentação no Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória (PASEO), correspondem precisamente ao descritor de práticas inovadoras que o Quadro de Referência da Avaliação Externa associa ao nível Excelente.

A Cineciência — disciplina de oferta complementar que articula Física e Química com a arte cinematográfica, lecionada em par pedagógico — e o M@tic — orientada para o desenvolvimento da literacia digital e do pensamento computacional — são exemplos de inovação curricular estruturada que promovem, de forma integrada e deliberada, as competências de Raciocínio e Resolução de Problemas, Saber Científico e Tecnológico e Pensamento Crítico e Criativo contempladas no PASEO. Estas disciplinas não resultam de uma oferta curricular padrão — resultam de uma decisão de diferenciação curricular intencionalmente alinhada com as exigências do perfil de competências que a escolaridade obrigatória deve garantir.

O próprio Projeto de Relatório reconhece que o Raízes com História e o IN:Format garantem "*uma efetiva igualdade de oportunidades ao ligar o currículo ao contexto real*" — expressão que, nos termos do Quadro de Referência da Avaliação Externa, descreve práticas inovadoras com impacto na equidade, e não apenas boas práticas generalizadas.

A mesma lógica de inovação curricular sustentada pelo PASEO encontra expressão no conjunto de parcerias estratégicas desenvolvidas pelo Agrupamento com instituições externas. O Clube Ciência Viva dinamiza projetos como a Semana do Espaço e o Acampamento Lunar, promovendo a literacia científica, a experimentação e a interdisciplinaridade, em articulação com as competências de Saber Científico e Tecnológico do PASEO. O projeto Ciência Entrega-se, desenvolvido em articulação com a Universidade do Algarve, mobiliza recursos especializados do ensino superior para enriquecer as experiências formativas dos alunos em contextos reais de investigação.

O campo do Desenvolvimento Pessoal e Bem-estar das Crianças e dos Alunos é igualmente marcado por práticas que transcendem o padrão de referência. O Plano Nacional das Artes (PNA) e o Plano Nacional de Cinema (PNC) são instrumentos nacionais cuja implementação no Agrupamento contribui para a "*identidade singular*" que o Projeto de Relatório lhe atribui nas artes — envolvendo os alunos na criação,

fruição e dinamização de atividades culturais e artísticas que mobilizam simultaneamente a comunidade envolvente. A Academia de Líderes Ubuntu, dispositivo estruturante de desenvolvimento socioemocional no 3.º ciclo, focada em liderança servidora, ética, resiliência, responsabilidade e compromisso social, corresponde exatamente ao indicador do Quadro de Referência da Avaliação Externa relativo à promoção da participação e envolvimento na comunidade e da atitude de resiliência. O programa SpeakOut, desenvolvido em parceria com a Associação Prime Skills, reforça as competências de comunicação oral, autoconfiança e pensamento crítico, promovendo dimensões do PASEO que raramente são objeto de intervenção curricular estruturada. O projeto Biblioteca Falada, desenvolvido pelos alunos do 1.º ciclo da Escola Básica da Fonte Santa através da produção de podcasts, promove competências de leitura expressiva, comunicação oral, literacia digital e trabalho colaborativo desde os anos iniciais — uma prática inovadora que o Quadro de Referência da Avaliação Externa enquadra na promoção da autonomia e responsabilidade individual e no recurso privilegiado a metodologias ativas.

A dimensão da inclusão como prática vivida — e não apenas como diretriz institucional — encontra expressão em dois projetos que merecem referência específica. O projeto "*Nós não somos artistas, mas encaixamo-nos*", desenvolvido no âmbito da turma PIEF, é descrito pelo Projeto de Relatório como "*espaço estruturado de expressão criativa e inclusão*" que promove autoestima, bem-estar emocional e sentido de pertença através da reutilização de materiais e da experimentação técnica, culminando em momentos de exposição pública com impacto comunitário. O Clube GlobAll, criado por iniciativa dos próprios alunos migrantes, é um espaço de inclusão e valorização da diversidade cultural gerado a partir dos próprios alunos, o que constitui, nos termos do Quadro de Referência da Avaliação Externa, o indicador mais exigente do campo Resultados: as atividades desenvolvidas na escola por iniciativa das crianças e dos alunos, bem como o Clube de Música e a Banda ESLA.

A qualidade das práticas educativas encontra validação objetiva nos resultados externos obtidos pelos alunos em contextos de avaliação independente. Em 2025, os alunos do Agrupamento obtiveram o 1.º e 2.º prémios nacionais no Concurso Literário Sophia de Mello Breyner Andresen (categoria Ilustração, Ensino Secundário), o 1.º lugar nacional na mesma categoria para o 2.º ciclo, o Nível Ouro nacional no Desafio de Programação ANPRI, o 3.º lugar num concurso internacional de programação e o Prémio do Público na Competição Nacional Gen-E Portugal com o projeto Ria Refill — premiado também na fase regional. Estes resultados não são pontuais — distribuem-se por áreas diversas (ciência, tecnologia, artes, línguas, empreendedorismo), o que evidencia a generalização e sustentabilidade das práticas de excelência que o Quadro de Referência da Avaliação Externa exige para o nível mais elevado.

A qualidade da prestação do serviço educativo encontra-se igualmente evidenciada pelo reconhecimento externo obtido pelo Agrupamento através de mecanismos independentes de certificação e validação das práticas pedagógicas desenvolvidas.

Destaca-se, desde logo, a atribuição do LabelFrancÉducation à Secção Europeia de Língua Francesa, distinção atribuída pelo Ministério da Europa e dos Negócios Estrangeiros de França às escolas que desenvolvem projetos de ensino bilingue de reconhecida qualidade. Esta distinção constitui uma

validação externa da qualidade pedagógica, da consistência curricular e da excelência do trabalho desenvolvido no âmbito da Secção Europeia.

Acresce a atribuição do Selo Nacional de Qualidade eTwinning, que reconhece projetos pedagógicos desenvolvidos segundo elevados padrões de inovação, integração curricular, colaboração entre escolas e utilização das tecnologias digitais, evidenciando práticas educativas alinhadas com referenciais europeus de qualidade.

Estas distinções não representam apenas reconhecimentos honoríficos. Constituem validações externas da qualidade das práticas educativas desenvolvidas pelo Agrupamento e evidenciam a capacidade de conceber, implementar e consolidar projetos pedagógicos inovadores, em consonância com os descritores do Quadro de Referência relativos às práticas de referência e à qualidade da prestação do serviço educativo.

Face a este conjunto de evidências, importa sublinhar uma inconsistência de fundo que o Projeto de Relatório não resolve. O Projeto de Relatório classifica o Agrupamento como "*motor de desenvolvimento local e parceiro estratégico no território*", utiliza a expressão "*práticas de referência*" para descrever o Plano de Inovação, reconhece que o All Included transformou o desafio das 64 nacionalidades "*numa marca de excelência*" e atribui ao Agrupamento uma "*identidade singular*" nas artes. O Quadro de Referência da Avaliação Externa distingue precisamente os níveis Muito Bom e Excelente pelo seguinte: o Muito Bom é o nível das "*boas práticas*" generalizadas; o Excelente é o nível das "*práticas inovadoras*" generalizadas e sustentadas. Uma organização a quem a equipa avaliativa atribui marcas de excelência, identidade singular e estatuto de referência não pode ser classificada no nível das boas práticas, sob pena de se esvaziar de sentido a distinção estabelecida pelo próprio Quadro de Referência da Avaliação Externa.

5.2 A área de melhoria identificada

A área de melhoria identificada no domínio Prestação do Serviço Educativo é a seguinte:

> *"Intensificação de metodologias desafiadoras e estimulantes e implementação de práticas de diferenciação pedagógica, com maior consistência e abrangência, no sentido de aumentar a qualidade das aprendizagens."* **— Projeto de Relatório AEE, p. 5**

Uma leitura atenta desta formulação evidencia que ela não questiona a existência de metodologias ativas — o Projeto de Relatório reconhece expressamente que "*as estratégias de ensino e aprendizagem promovem o desenvolvimento da autonomia, do espírito crítico e da resolução de problemas", que "privilegiam-se metodologias ativas e o uso de recursos digitais*" e que "*são valorizadas as atividades experimentais e/ou laboratoriais das ciências, desde a educação pré-escolar ao ensino secundário*". Não questiona a existência de práticas de diferenciação pedagógica — o Projeto de Relatório reconhece que "*a educação inclusiva, consubstanciada na aplicação de medidas universais, seletivas e adicionais, maioritariamente em contexto de sala de aula*" é uma realidade do Agrupamento. O que propõe é a

intensificação dessas metodologias e a sua implementação com maior consistência e abrangência. A própria formulação pressupõe, portanto, que estas práticas existem — propõe o seu aprofundamento.

5.3 O contexto socioeducativo do Agrupamento

A avaliação da diferenciação pedagógica não pode ser dissociada do contexto em que opera. O Agrupamento acolhe 806 alunos estrangeiros no ensino regular, representando 32,4% do universo discente, integra 64 nacionalidades distintas e recebe novos alunos estrangeiros ao longo de todo o ano letivo, muitos deles sem qualquer proficiência em língua portuguesa e com integração tardia no sistema educativo nacional. Acresce que 34% dos alunos do ensino regular são beneficiários de Ação Social Escolar e que o Agrupamento acompanha 270 alunos com Relatório Técnico-Pedagógico, incluindo situações com Programa Educativo Individual e Plano Individual de Transição.

Trata se de uma realidade estrutural, reconhecida pelo próprio relatório ao identificar a diversidade linguística e cultural como elemento estruturante da identidade educativa do Agrupamento. Neste contexto, a diferenciação pedagógica não constitui uma mera estratégia de ajustamento curricular; constitui uma condição permanente e particularmente exigente de funcionamento das salas de aula e de concretização da educação inclusiva.

É neste contexto que os indicadores de resultados têm de ser lidos. A taxa de transição/conclusão de 87,8% para os alunos com medidas de suporte à aprendizagem, expressa no próprio Projeto de Relatório, é um indicador de impacto efetivo das práticas de diferenciação pedagógica — não de insuficiência.

Do mesmo modo, a evolução do indicador de equidade no 2º ciclo evidencia uma trajetória de progressão que culmina, em 2022/2023, com uma convergência para a neutralidade (-0,1). No 3.º ciclo, este indicador passou de -16,3 em 2020/21 para 0,2 em 2022/23, correspondente a uma melhoria de quase 16,5 pontos percentuais em dois anos. Estes resultados constituem evidências objetivas da eficácia das práticas de diferenciação pedagógica implementadas e não se mostram consentâneos com a relevância atribuída à área de melhoria identificada neste domínio.

Uma evolução desta magnitude não ocorre de forma espontânea. Pressupõe a existência de práticas consistentes e abrangentes de diferenciação pedagógica, acompanhamento individualizado e adequação das respostas educativas às necessidades dos alunos — precisamente as práticas cuja consistência e abrangência a área de melhoria coloca em causa.

É certo que, no 1.º ciclo, os indicadores de equidade apresentam valores ligeiramente negativos nos dois últimos anos do triénio. Todavia, é precisamente neste nível de ensino que a entrada contínua de alunos estrangeiros sem proficiência em língua portuguesa exerce maior influência sobre a progressão escolar, condicionando de forma imediata a aquisição das aprendizagens fundamentais. Trata se de um fator estrutural, exógeno à ação pedagógica do Agrupamento, diretamente associado à realidade multicultural e multilingue reconhecida pelo próprio relatório. A variação observada neste indicador constitui, por isso, reflexo desse contexto específico e não evidência de insuficiência das práticas pedagógicas implementadas.

Refira-se ainda que o Projeto de Relatório, no campo do Ensino, Aprendizagem e Avaliação, não contesta a existência de diferenciação pedagógica — identifica-a como presente e com impacto positivo. Reconhece expressamente que "*a educação inclusiva, consubstanciada na aplicação de medidas universais, seletivas e adicionais, maioritariamente em contexto de sala de aula, exige uma significativa alocação de recursos para tarefas de apoio individual e a rentabilização do centro de apoio à aprendizagem*". Esta afirmação descreve um Agrupamento que já opera a diferenciação em contexto real — incluindo em sala de aula — e que o faz com alocação de recursos significativa.

Para além disso o relatório destaca o projeto All Included como tendo «*transformado o desafio das 64 nacionalidades da população escolar numa marca de excelência*», reconhece a existência de práticas de referência e valoriza reiteradamente a inclusão como elemento estruturante da identidade educativa do Agrupamento. Estes juízos são de difícil articulação com a identificação de uma fragilidade significativa ao nível da consistência e abrangência das práticas de diferenciação pedagógica.

Importa ainda salientar que o Agrupamento desenvolve uma estratégia transversal de coadjuvação pedagógica, implementada de forma sistemática em diferentes ciclos de ensino e áreas disciplinares, constituindo uma opção organizacional orientada para a diferenciação pedagógica, a promoção da educação inclusiva e a melhoria das aprendizagens.

Esta estratégia abrange, designadamente, a Educação Física, a Educação Artística e a Informática no 1.º ciclo — assegurada em todas as turmas —, bem como diversas disciplinas dos 2.º e 3.º ciclos e do ensino secundário, permitindo reforçar o acompanhamento pedagógico dos alunos, diversificar metodologias de ensino, promover práticas colaborativas entre docentes e responder de forma mais eficaz à heterogeneidade das turmas.

A generalização destas práticas evidencia uma organização pedagógica intencional e sustentada, que ultrapassa a adoção de medidas pontuais e traduz uma opção estratégica do Agrupamento em favor da qualidade dos processos de ensino, aprendizagem e avaliação. Trata-se de uma dimensão da prestação do serviço educativo que, embora observada durante o processo avaliativo, não se encontra refletida no Projeto de Relatório com o desenvolvimento que a sua relevância justificaria.

De salientar ainda a intervenção permanente, em contexto de sala de aula, de uma mentora da Teach For Portugal, que desenvolve funções de assessoria pedagógica às turmas, colaborando com os docentes na promoção de metodologias diferenciadas, no acompanhamento dos alunos e na criação de ambientes de aprendizagem mais inclusivos e potenciadores do sucesso educativo.

Consideradas em conjunto, estas medidas evidenciam uma organização pedagógica intencional e sustentada, que privilegia o trabalho colaborativo entre profissionais, o reforço da intervenção educativa em contexto de sala de aula e a adoção de respostas ajustadas à diversidade dos alunos, traduzindo uma concretização efetiva dos princípios da diferenciação pedagógica e da educação inclusiva.

Neste quadro, a área de melhoria relativa à intensificação de metodologias desafiadoras e estimulantes e à implementação de práticas de diferenciação pedagógica com maior consistência e abrangência não identifica ciclos, contextos, grupos de alunos ou evidências concretas que sustentem o juízo formulado, comprometendo a rastreabilidade e a validade interna da apreciação. Pelo contrário, os indicadores de

equidade, inclusão e sucesso dos alunos em situação de maior vulnerabilidade demonstram que as práticas implementadas têm produzido resultados mensuráveis, consistentes e sustentados na redução das desigualdades educativas, constituindo evidências objetivas da eficácia das práticas de diferenciação pedagógica à luz dos indicadores que o próprio Quadro de Referência estabelece para a promoção da equidade e da inclusão

A observação de que existe "*margem de progressão*" não equivale à identificação de uma fragilidade significativa nos termos do Quadro de Referência da Avaliação Externa. A melhoria contínua constitui uma característica inerente a qualquer organização educativa e não pode, por si só, fundamentar a conclusão de que as práticas implementadas carecem de maior consistência e abrangência, sobretudo quando os próprios indicadores analisados demonstram resultados positivos, sustentados e alinhados com os objetivos de equidade e inclusão.

5.4 O envolvimento parental

O Projeto de Relatório refere, na análise do campo Ensino, Aprendizagem e Avaliação, que "*persiste o desafio de reforçar o comprometimento parental no percurso educativo dos alunos*". Importa contextualizar esta observação à luz de dois elementos que o Projeto de Relatório não integra plenamente.

Em primeiro lugar, o grau de envolvimento parental mais reduzido em determinados contextos familiares é uma consequência direta da composição da população escolar do Agrupamento — com 39,8% de alunos estrangeiros, muitos de chegada recente, frequentemente com constrangimentos linguísticos e culturais que condicionam a participação na vida escolar — e não uma consequência de insuficiência das estratégias adotadas. A heterogeneidade do envolvimento parental que o Projeto de Relatório identifica é, em grande medida, inseparável da heterogeneidade da própria população.

Em segundo lugar, o Agrupamento não apenas reconheceu este desafio — respondeu-lhe com uma ação estruturada, inovadora e validada externamente pela própria IGEC. No ano letivo de 2024/2025, no âmbito da atividade de Acompanhamento da Ação Educativa (NUP: 10.03.28/00185/EMS/25), a IGEC acompanhou especificamente o Agrupamento na área do envolvimento das famílias migrantes na vida escolar. Nesse contexto, o Agrupamento concebeu e implementou as Sessões de Mentoria e a Tertúlia, das quais emergiu o programa Mentoria de Pais para Pais — uma prática em que encarregados de educação oriundos de países de língua portuguesa, com conhecimento do sistema educativo português, desempenham a função de mentores junto dos seus pares recém-chegados. A Ficha-Síntese Final produzida pela equipa inspetiva, datada de 18 de junho de 2025, conclui expressamente que "*as práticas desenvolvidas pelo Agrupamento demonstram resultados muito significativos, visíveis e mensuráveis*" e que "*é evidente a sustentabilidade da Ação implementada, que se revela como resposta eficaz e adaptável aos diversos desafios que o Agrupamento enfrenta, potenciando a melhoria das aprendizagens, a inclusão e o sucesso educativo de toda(o)s a(o)s crianças e alunos*". Esta apreciação foi produzida pela IGEC.

A ação foi subsequentemente objeto de uma intervenção de consolidação, em outubro de 2025 (NUP: 10.03.28.22/00479/EMS/25), na qual a mesma equipa inspetiva verificou que a Mentoria de Pais para Pais foi integrada na Ação 9 do Plano de Ação TEIP, alargada a todos os alunos migrantes e replicada no

âmbito do Programa Teach For Portugal. Na mesma ficha, a equipa identificou como único constrangimento à sustentabilidade da ação o "*envolvimento diminuto dos pais e encarregados de educação no percurso escolar dos seus educandos*" — reconhecendo assim, explicitamente, que este é um fator externo à escola e não uma consequência de insuficiência das suas estratégias. O único risco interno identificado foi a "*insuficiência de recursos humanos, designadamente de técnicos especializados, com vista a apoiar e orientar a integração dos alunos e das respetivas famílias migrantes*" — novamente um constrangimento de natureza externa à organização.

A Mentoria de Pais para Pais é, portanto, uma prática inovadora — no sentido que o Quadro de Referência da Avaliação Externa atribui a este descritor — que surgiu de um processo de diagnóstico e resposta estruturada em parceria com a própria IGEC, foi validada externamente como eficaz e sustentável pela mesma instituição, e foi integrada e replicada nos instrumentos de planeamento do Agrupamento. Uma organização que concebe, implementa, monitoriza, integra nos seus documentos estratégicos e replica uma prática inovadora de envolvimento parental, com validação expressa da IGEC quanto aos resultados obtidos, não apresenta uma fragilidade no envolvimento parental — apresenta uma resposta estruturada a um desafio que a própria IGEC reconhece como condicionado por fatores externos à escola.

A este argumento acresce que a satisfação dos encarregados de educação com o Agrupamento, apurada pelos próprios questionários da equipa avaliativa da AEE, situa-se acima dos 85% — valor objetivamente incompatível com a identificação de uma fragilidade significativa no envolvimento e comprometimento parental.

As evidências expostas demonstram que o Agrupamento não se limita a desenvolver boas práticas pedagógicas. Desenvolve práticas reconhecidas como inovadoras e de referência, sujeitas a validação externa, sustentadas por mecanismos de monitorização e autorregulação e geradoras de resultados consistentes e reconhecidos, características que o Quadro de Referência associa expressamente ao nível Excelente.

5.5 Síntese

Face ao exposto, entende o Agrupamento que as evidências constantes do próprio Projeto de Relatório são compatíveis com os descritores do nível Excelente constantes do Quadro de Referência da Avaliação Externa das Escolas: uma oferta educativa diversificada, inclusiva e estrategicamente ajustada ao território, que o próprio Projeto de Relatório reconhece como tendo «transformado o desafio das 64 nacionalidades numa marca de excelência»; uma inovação curricular que confere ao Agrupamento uma «identidade singular»; o projeto All Included, com uma taxa de sucesso de 100 % nos últimos três anos; práticas de diferenciação pedagógica com impacto mensurável nos indicadores de equidade e nas taxas de transição dos alunos com medidas de suporte; e mecanismos estruturados de monitorização e autorregulação das práticas pedagógicas, com impacto reconhecido na melhoria do serviço educativo.

A área de melhoria identificada não põe em causa nenhuma destas evidências. Pelo contrário, assenta no reconhecimento de que o Agrupamento dispõe de metodologias de diferenciação pedagógica implementadas e eficazes, propondo o seu reforço e aprofundamento. Ora, o aperfeiçoamento de práticas já instituídas, desenvolvidas num contexto educativo de elevada complexidade sociocultural e

com resultados objetivamente demonstrados, não configura uma fragilidade significativa suscetível de afastar a classificação de Excelente, nos termos do Quadro de Referência da Avaliação Externa das Escolas.

Nestes termos, o Agrupamento solicita a reapreciação da classificação atribuída ao domínio Prestação do Serviço Educativo, com a consequente alteração para Excelente.

6. DOMÍNIO: RESULTADOS

O Agrupamento não contesta a classificação atribuída ao domínio Resultados. Não obstante, entende que alguns elementos constantes da documentação analisada pela equipa avaliativa merecem explicitação no Projeto de Relatório final, por contribuírem para uma caracterização mais completa e contextualizada dos resultados alcançados e da sua evolução ao longo do período em análise. O Agrupamento assinala igualmente uma incongruência interna do Projeto de Relatório que considera relevante para a coerência do juízo avaliativo.

6.1 A evolução dos indicadores de equidade merece explicitação

O Projeto de Relatório valoriza a evolução dos indicadores de equidade, mas alguns elementos particularmente relevantes não se encontram explicitados.

No 2.º ciclo, os resultados evidenciam uma trajetória de progressão que culmina, em 2022/2023, com a superação do referencial nacional, verificando-se simultaneamente uma convergência do indicador de equidade para a neutralidade (-0,1), evidenciando uma mitigação quase total do impacto da condição socioeconómica nos resultados escolares.

No 3.º ciclo, a evolução é ainda mais expressiva. O indicador de equidade evolui de -16,3 para +0,2 no triénio analisado, ao mesmo tempo que a taxa de conclusão dos alunos beneficiários de Ação Social Escolar atinge o valor de referência nacional (80%) em 2022/2023.

Tratando-se de indicadores diretamente associados à capacidade da organização para promover a equidade e contrariar o efeito das desigualdades socioeconómicas nos percursos escolares, entende o Agrupamento que estes resultados merecem referência expressa no Projeto de Relatório final.

Proposta de aditamento ao Projeto de Relatório:

- Após a referência aos resultados do 2.º ciclo: «... *com o indicador de equidade a convergir para a neutralidade (-0,1), evidenciando uma mitigação quase total do impacto da condição socioeconómica nos resultados escolares*.»
- Após a referência à evolução positiva do indicador de equidade no 3.º ciclo: «... *evolução de -16,3 para +0,2 no triénio, com a taxa de conclusão dos alunos beneficiários de Ação Social Escolar a atingir o valor de referência nacional (80%) em 2022/2023*.»

6.2 Os resultados alcançados no âmbito da inclusão justificam referência adicional

O Projeto de Relatório reconhece a qualidade das respostas inclusivas implementadas pelo Agrupamento, bem como o impacto do projeto All Included.

Todavia, entende o Agrupamento que a caracterização dos resultados beneficiaria da explicitação deste indicador, por traduzir o impacto objetivo de uma prática inovadora desenvolvida num contexto de elevada diversidade cultural e linguística, envolvendo alunos de 64 nacionalidades.

Proposta de aditamento ao Projeto de Relatório:

- Após a referência à taxa de transição/conclusão de 87,8% dos alunos com medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão: «*Destaca-se ainda o projeto All Included, que registou, nos últimos três anos, uma taxa de sucesso de 100%, medida pela transição dos alunos migrantes não falantes de português após um ano de frequência*.»

6.3 A participação dos alunos apresenta expressão para além do contexto escolar

O Projeto de Relatório valoriza adequadamente a participação dos alunos na vida do Agrupamento. Todavia, a caracterização beneficiaria da explicitação da dimensão territorial e comunitária dessa participação, bem como de uma maior coerência entre os diferentes domínios da avaliação.

Com efeito, o Projeto de Relatório reconhece, no domínio Liderança e Gestão, o Projeto República para Jovens como «*uma iniciativa de governação partilhada de referência*», constituindo «*um modelo de cidadania plenamente instituído e sustentado*». Este juízo assume particular relevância, porquanto a participação dos alunos e o exercício da cidadania constituem precisamente indicadores do campo Resultados Sociais previsto no Quadro de Referência da Avaliação Externa. Não obstante, neste domínio o Projeto de Relatório conclui que «*ainda há espaço para progressão nesta área*», sem identificar as evidências concretas que sustentam essa apreciação, o que compromete a rastreabilidade do juízo avaliativo.

Acresce que a participação dos alunos se projeta para além do contexto escolar através da Assembleia Municipal de Jovens de Loulé, dos Conselheiros da Cidadania e das Assembleias de Transformadores Sociais, em parceria com a Câmara Municipal de Loulé e o programa MyPolis. A Academia de Líderes Ubuntu reforça este percurso de participação cívica e desenvolvimento da liderança, sendo igualmente valorizada pelo Projeto de Relatório no domínio da Prestação do Serviço Educativo.

A explicitação destes elementos contribuiria para uma caracterização mais completa dos Resultados Sociais, evidenciando que a participação dos alunos produz impactos concretos na comunidade e se encontra plenamente alinhada com os indicadores do Quadro de Referência da Avaliação Externa.

Proposta de aditamento ao Projeto de Relatório:

Substituir a frase:

«*Porém, em linha com a visão de melhoria contínua do Agrupamento, reconhece-se que ainda há espaço para progressão nesta área*.»

por

«*A participação dos alunos projeta-se igualmente para além do contexto escolar, através do envolvimento em estruturas municipais de participação juvenil, designadamente a Assembleia Municipal de Jovens, os Conselheiros da Cidadania e as Assembleias de Transformadores Sociais, em parceria com a Câmara Municipal de Loulé. Este trabalho é complementado pela Academia de Líderes Ubuntu, que contribui para o desenvolvimento de competências de liderança, cidadania e intervenção comunitária*.»

6.4 A participação dos alunos nos resultados sociais merece explicitação adicional

O Projeto de Relatório destaca a criação do Clube de Música por iniciativa dos próprios alunos, valorizando um dos indicadores previstos no Quadro de Referência da Avaliação Externa relativo às atividades desenvolvidas por iniciativa das crianças e dos alunos.

O Projeto de Relatório destaca a criação do Clube de Música por iniciativa dos próprios alunos, valorizando um dos indicadores previstos no Quadro de Referência da Avaliação Externa relativos às atividades desenvolvidas por iniciativa das crianças e dos alunos. O Documento de Apresentação identifica igualmente o Clube GlobAll, criado por iniciativa de alunos migrantes como espaço de inclusão e valorização da diversidade cultural. Considerando a relevância que o próprio Projeto de Relatório atribui à inclusão e à interculturalidade enquanto marcas distintivas do Agrupamento, entende-se que a referência a esta iniciativa contribuiria para uma caracterização mais completa dos resultados sociais alcançados.

Proposta de aditamento ao Projeto de Relatório:

«*Destaca-se igualmente o Clube GlobAll, criado por iniciativa de alunos migrantes, enquanto espaço de inclusão, participação e valorização da diversidade cultural*.»

6.5 A área de melhoria identificada é incongruente com as evidências positivas descritas no mesmo domínio

A área de melhoria formulada no domínio Resultados é a seguinte:

> *"Reflexão sobre as causas intrínsecas aos processos de ensino e de aprendizagem que influenciam os resultados académicos, designadamente, as assimetrias nas vias profissionalizantes."* **— Projeto de Relatório AEE, p. 5**

O Agrupamento não contesta a importância da reflexão permanente sobre os fatores que condicionam os resultados no ensino profissional. Contudo, entende que a formulação desta área de melhoria não encontra sustentação bastante na análise desenvolvida pelo próprio Projeto de Relatório, nem reflete integralmente a informação constante do Anexo III do Documento de Apresentação.

Com efeito, o Projeto de Relatório identifica expressamente como principal fator explicativo das assimetrias observadas nos cursos profissionais a sazonalidade do emprego na região:

> *"A sazonalidade do emprego na região continua a atrair precocemente muitos alunos para a hotelaria e a restauração, levando-os a interromper as suas trajetórias formativas."* **— Projeto de Relatório AEE, p. 11**

Esta conclusão coincide integralmente com a análise efetuada pelo Agrupamento. Conforme consta do Anexo III do Documento de Apresentação, a monitorização interna dos percursos do ensino profissional permitiu identificar que uma parte significativa dos alunos abandona os cursos após atingir os 18 anos, idade correspondente ao limite da escolaridade obrigatória, optando pela integração no mercado de trabalho. Trata-se de uma realidade frequentemente associada a contextos de vulnerabilidade socioeconómica e à necessidade de contribuição para o rendimento familiar.

Esta circunstância assume particular relevância porque os indicadores relativos aos percursos diretos de sucesso refletem não apenas o sucesso académico dos alunos, mas também a sua permanência no sistema educativo até à conclusão do curso. Assim, uma parte significativa das assimetrias observadas não resulta de dificuldades de aprendizagem, de insucesso escolar ou de fragilidades dos processos de ensino e aprendizagem, mas da interrupção dos percursos formativos por fatores de natureza socioeconómica e laboral.

A evolução dos resultados reforça esta interpretação. Conforme consta igualmente do Anexo III do documento de apresentação do Agrupamento, a taxa de conclusão dos cursos profissionais evoluiu de 35% em 2020/2021 para 43% em 2021/2022 e para 48% em 2022/2023, correspondendo a um aumento global de 13 pontos percentuais no triénio. Esta trajetória crescente e sustentada evidencia uma melhoria consistente dos resultados, apesar da persistência dos constrangimentos identificados.

Importa ainda referir que uma parte dos alunos que interrompe o percurso profissional retoma posteriormente a sua qualificação através das modalidades de Educação e Formação de Adultos disponibilizadas pelo próprio Agrupamento, concluindo a respetiva certificação escolar. Esta realidade, igualmente documentada no Anexo III, contribui para contextualizar os indicadores relativos aos percursos diretos de sucesso e evidencia a importância de percursos flexíveis ajustados às características desta população.

Acresce que o Agrupamento não se limitou a identificar o fenómeno. A reflexão realizada foi traduzida em medidas concretas de intervenção, encontrando-se prevista no Plano de Melhoria 2025–2027 uma ação específica dirigida ao Ensino Profissional. Esta ação centra-se no reforço do envolvimento dos alunos, na promoção da permanência nos percursos formativos, na diversificação das metodologias de trabalho e no aprofundamento da articulação com as entidades parceiras da Formação em Contexto de Trabalho, dispondo de objetivos, metas e indicadores de monitorização definidos.

A incoerência da área de melhoria torna-se particularmente evidente quando confrontada com a fundamentação apresentada no próprio Projeto de Relatório. Com efeito, após reconhecer que a sazonalidade do emprego na região continua a atrair precocemente muitos alunos para o mercado de trabalho, conduzindo à interrupção dos seus percursos formativos, o Projeto de Relatório conclui que «*se justifica, por isso, o aprofundamento da implementação do EQAVET e do Observatório Pedagógico*». A utilização da expressão «por isso» estabelece uma relação de causalidade entre a causa identificada e a solução proposta que, contudo, não é explicitada nem demonstrada. O Projeto de Relatório não

identifica quaisquer causas intrínsecas aos processos de ensino e aprendizagem suscetíveis de justificar a formulação da área de melhoria, limitando-se a reconhecer como principal fator explicativo um fenómeno de natureza económica, social e territorial.

Neste contexto, a evidência disponível aponta para um fenómeno cuja natureza, causas e estratégias de mitigação se encontram identificadas, monitorizadas e objeto de intervenção específica por parte do Agrupamento. A própria ação prevista no Plano de Melhoria 2025–2027 demonstra que o foco da intervenção incide sobre a redução da taxa de abandono e a permanência dos alunos nos percursos formativos, precisamente porque foi este o principal constrangimento identificado pela monitorização interna.

A formulação da área de melhoria desloca o foco da reflexão para alegadas causas intrínsecas dos processos de ensino e aprendizagem que o próprio Projeto de Relatório não identifica nem demonstra, não refletindo, por isso, integralmente as conclusões da análise desenvolvida nem a natureza do fenómeno efetivamente reconhecido pela equipa avaliativa.

6.6 Síntese

O Agrupamento não coloca em causa a classificação atribuída ao domínio Resultados. Considera, contudo, que o Projeto de Relatório beneficiaria da explicitação de alguns elementos relevantes constantes da documentação analisada pela equipa avaliativa, designadamente no que respeita à evolução dos indicadores de equidade, aos resultados alcançados no âmbito da inclusão, à projeção da participação dos alunos para além do contexto escolar e às iniciativas de participação estudantil promovidas por iniciativa dos próprios alunos.

Entende ainda que a área de melhoria relativa às vias profissionalizantes não encontra sustentação bastante na fundamentação constante do próprio Projeto de Relatório. Com efeito, a análise desenvolvida identifica como principal constrangimento a interrupção dos percursos formativos em consequência da integração precoce dos alunos no mercado de trabalho, realidade que o Agrupamento monitorizou, contextualizou e integrou no seu ciclo de melhoria através de uma ação específica prevista no Plano de Melhoria 2025–2027. Neste contexto, a formulação da área de melhoria desloca o foco da reflexão para causas intrínsecas aos processos de ensino e aprendizagem que o Projeto de Relatório não identifica nem demonstra, não evidenciando de forma suficiente a relação entre a fundamentação apresentada e a conclusão formulada.

Pelas razões expostas, considera o Agrupamento que os aditamentos propostos e a reformulação da área de melhoria contribuiriam para uma caracterização mais completa, coerente e rigorosa dos resultados alcançados, refletindo de forma mais fiel as evidências constantes do processo de Avaliação Externa.

Ao longo do presente contraditório o Agrupamento procurou demonstrar, de forma objetiva e documentalmente sustentada, que algumas conclusões constantes do Projeto de Relatório não decorrem integralmente das evidências nele próprio descritas nem dos critérios estabelecidos no Quadro de Referência da Avaliação Externa das Escolas.

Nestes termos, solicita que as observações apresentadas sejam ponderadas na versão final do Relatório, procedendo-se às reformulações, aditamentos e reapreciações de classificação expressamente identificados ao longo do presente contraditório.

Documentos anexos

Juntam-se ao presente contraditório, para melhor fundamentação dos factos e evidências invocados, os seguintes documentos:

Anexo I – Relatório TEIP – Relatório anual do ano letivo 2023/2024.

Anexo II – Relatório TEIP – Relatório anual do ano letivo 2024/2025.

Anexo III – Indicadores de monitorização TEIP.

esla.edu.pt