

## Contraditório ao Projeto de Relatório da Avaliação Externa

Agrupamento de Escolas de Mafra

No âmbito do Processo de Avaliação Externa relativo ao terceiro ciclo de avaliação, realizado em outubro de 2025, cumpre ao Agrupamento de Escolas de Mafra apresentar o presente contraditório, começando por sublinhar a importância das atividades inspetivas enquanto instrumentos essenciais para a melhoria contínua das organizações educativas.

O olhar externo, rigoroso e independente da equipa inspetiva constituiu uma oportunidade de consolidação das práticas já implementadas, de reflexão estratégica e de identificação de áreas onde o Agrupamento pode evoluir. Assim, reconhecemos como uma mais-valia todo o processo e a sua contribuição para a qualidade do serviço educativo que queremos prestar à comunidade.

O presente contraditório foi elaborado na sequência de um processo de auscultação à comunidade educativa, envolvendo particularmente docentes e encarregados de educação, cujos contributos foram devidamente considerados na análise e resposta ora apresentadas.

Todavia, e não obstante o reconhecimento do trabalho desenvolvido pela equipa de avaliação externa, entende-se que as classificações atribuídas aos domínios “Autoavaliação” e “Prestação do Serviço Educativo” não refletem de forma justa e fidedigna a realidade do Agrupamento, pelo que, de seguida, seguem as fundamentações concernentes.

### 1. Domínio: Autoavaliação

#### 1.1 Existência e funcionamento efetivo de uma equipa de autoavaliação

A equipa inspetiva reconhece expressamente “a existência de uma equipa de autoavaliação e práticas de recolha e análise de informação em diferentes estruturas do agrupamento, que permitem ter informação atualizada sobre várias áreas de funcionamento e a monitorização dos resultados académicos”.

Esta constatação reflete com rigor a realidade vivida no Agrupamento e demonstra que existe um trabalho contínuo, sistematizado e efetivo neste domínio.

#### 1.2 Modelo de autoavaliação integrado, consolidado e alinhado com a realidade organizacional

O Agrupamento tem implementado, desde há vários anos, um modelo de autoavaliação integrado, que serve de base à definição de planos de ação sustentados em metas e indicadores. Estes instrumentos permitem gerar informação relevante para a tomada de decisão, sendo por nós considerados claros, pertinentes e consistentes. O processo tem sido desenvolvido de forma continuada, abrangendo toda a comunidade educativa e estruturando-se como uma ferramenta de apoio efetivo à melhoria.

### 1.3 Regularidade temporal dos ciclos de recolha e análise

No nosso agrupamento, os ciclos de autoavaliação são regulares, sistemáticos e calendarizados, estando amplamente documentados e divulgados no *site* institucional. Tal prática demonstra que o processo não decorre de forma ocasional, mas antes numa lógica de monitorização permanente, orientada para a melhoria contínua.

### 1.4 Articulação com estruturas internas e trabalho colaborativo

Os relatórios de autoavaliação integram contributos provenientes de diversas estruturas internas, como a EMAEI e a Coordenação de Educação para a Cidadania, combinando informação diversa e consistente. Tal facto demonstra que existe efetiva articulação e apropriação coletiva do processo de autoavaliação, reforçando a robustez e representatividade dos dados analisados e a sua relevância para o planeamento estratégico do Agrupamento.

### 1.5 Leitura global, utilização efetiva dos dados e divulgação à comunidade escolar

A análise dos relatórios de autoavaliação é realizada presencialmente em múltiplas estruturas — departamentos curriculares, conselho pedagógico e conselho geral — promovendo reflexão conjunta, discussão fundamentada e integração dos dados nos processos de tomada de decisão. A divulgação através de *email* institucional e do *site* do Agrupamento garante transparência, acessibilidade e envolvimento de toda a comunidade educativa.

### 1.6 Considerações adicionais sobre a menção atribuída

A menção “Suficiente” pressupõe que os pontos fortes se sobrepõem aos fracos na maioria dos campos de análise, mas que a ação ainda não é generalizada nem sustentada. O Agrupamento não concorda com esta apreciação, uma vez que a equipa de autoavaliação realiza, anualmente, o levantamento, tratamento e análise de dados considerados mais pertinentes à nossa realidade: uma organização complexa e diversificada. O trabalho tem sido continuado, rigoroso e fundamentado, não havendo evidência de falta de generalização ou de sustentabilidade do modelo implementado.

Consideramos igualmente desajustada a afirmação de que “os resultados são positivos na maioria dos indicadores, mas persistem lacunas importantes e a melhoria nos últimos anos não é evidente”. Reconhece-se que há sempre espaço para melhoria — como, aliás, acontece em qualquer organização educativa, onde as dinâmicas sociais, culturais e pedagógicas estão em constante evolução —, mas tal não permite concluir a existência de “lacunas importantes”.

Recorda-se ainda que os resultados escolares foram considerados “muito bons”.

Ora, resultados escolares muito bons não se coadunam com a existência de lacunas significativas num processo que, por natureza, lhes serve de suporte: a autoavaliação. Tal contradição fragiliza a conclusão formulada.

## 1.7 Natureza humana da educação e limitação dos indicadores quantitativos

O Agrupamento reconhece que o modelo de autoavaliação que tem sido implementado pode não ser o mais eficaz do ponto de vista da mensuração quantitativa rigorosa. Contudo, sublinha-se que as escolas não são empresas. Trabalhamos com pessoas.

Os processos educativos são determinados por fatores múltiplos — cognitivos, emocionais, sociais e contextuais — que não podem ser reduzidos exclusivamente a métricas lineares. O “valor acrescentado” gerado em cada aluno não é plenamente quantificável e, como tal, a menor precisão de indicadores mensuráveis não pode ser penalizadora ao ponto de reduzir a avaliação deste domínio à menção “Suficiente”.

O trabalho desenvolvido tem sido sério, contínuo, participado e orientado para a melhoria, sendo disso prova a consistência dos resultados obtidos e a consolidação das práticas ao longo do tempo.

## 2. Domínio: Prestação do Serviço Educativo

### 2.1 Contexto estrutural e sobrelotação

O Agrupamento enfrenta há anos um contexto de sobrelotação estrutural que afeta significativamente o funcionamento diário de todos os seus serviços. O elevado número de alunos, a diversidade de necessidades e a multiplicidade de solicitações diárias exigem um esforço contínuo e superior ao expectável num contexto escolar equilibrado.

### 2.2 Impacto da falta de recursos humanos

A falta crónica de docentes, não docentes e técnicos especializados em número adequado às reais necessidades do agrupamento obriga a um constante esforço acrescido dos profissionais em funções, nomeadamente através da atribuição de horas extraordinárias aos docentes, ou do cumprimento de horas para além do horário de trabalho destes profissionais, pois só assim se consegue o grau de qualidade do serviço educativo prestado à comunidade e que é reconhecido pela mesma. Ora, este binómio — sobrelotação e carência de recursos humanos — constitui um determinante fator limitador para a concretização plena de diversos aspectos considerados no relatório, nomeadamente: o aprofundamento da articulação curricular, vertical e horizontal, e da planificação conjunta entre docentes, potenciando o trabalho colaborativo e o desenvolvimento de abordagens transdisciplinares.

### 2.3 Contexto profissional e dedicação do corpo docente

O corpo docente apresenta, em média, uma idade profissional elevada e continua a demonstrar brio, sentido de missão e capacidade de superação notáveis. A avaliação do domínio como “Bom” não reconhece suficientemente o esforço adicional exigido pelas condições adversas e pode gerar desânimo, desvalorizando o compromisso destes profissionais.

### 2.4 Fundamentação da reclassificação proposta

A classificação mais justa e proporcional seria “Muito Bom”, refletindo o mérito, empenho e qualidade do trabalho desenvolvido, apesar das condições altamente desfavoráveis. Não é justo penalizar o Agrupamento por fatores estruturais que escapam à sua esfera de controlo e que têm vindo a agravar-se ao longo dos anos.

## Conclusão Geral

Face ao exposto, entende o Agrupamento de Escolas de Mafra que:

- A menção atribuída ao domínio Autoavaliação deve ser revista e reconsiderada como “Bom”, por só assim refletirá justamente a maturidade, regularidade, articulação interna, apropriação efetiva e impacto positivo nos resultados escolares.
- A classificação atribuída ao domínio Prestação do Serviço Educativo deve ser reconsiderada como “Muito Bom”, em reconhecimento do esforço extraordinário, da qualidade do trabalho e das condições estruturalmente adversas em que este é desenvolvido.

O Agrupamento reafirma a sua total disponibilidade para colaborar em todos os processos que visem reforçar a qualidade das práticas educativas e a excelência do serviço prestado à comunidade escolar, mantendo-se empenhado no desenvolvimento contínuo de uma cultura de reflexão, rigor e melhoria.

Mafra, 11 de dezembro de 2025

A Diretora