

AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

Agrupamento de Escolas
de Fragoso
BARCELOS

4, 7 e 8 maio
2012

Área Territorial
DO NORTE
da IGEC



1 – INTRODUÇÃO

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

A Inspeção-Geral da Educação e Ciência (IGEC) foi incumbida de dar continuidade ao programa de avaliação externa das escolas, na sequência da proposta de modelo para um novo ciclo de avaliação externa, apresentada pelo Grupo de Trabalho (**Despacho n.º 4150/2011**, de 4 de março). Assim, apoiando-se no modelo construído e na experimentação realizada em doze escolas e agrupamentos de escolas, a IGEC está a desenvolver esta atividade consignada como sua competência no **Decreto Regulamentar n.º 81-B/2007**, de 31 de julho.

O presente relatório expressa os resultados da avaliação externa do **Agrupamento de Escolas de Fragoso – Barcelos**, realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada nos dias **4, 7 e 8 de maio de 2012**. As conclusões decorrem da análise dos documentos fundamentais do Agrupamento, em especial da sua autoavaliação, dos indicadores de sucesso académico dos alunos, das respostas aos questionários de satisfação da comunidade e da realização de entrevistas.

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

A equipa de avaliação externa visitou a escola-sede do Agrupamento, o jardim de infância de Forjães e a escola básica com 1.º ciclo e jardim de infância de Durrães.

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

ESCALA DE AVALIAÇÃO

Níveis de classificação dos três domínios

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

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

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

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

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

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

2 – CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas de Fragoso, constituído no ano letivo de 2001-2002, situa-se no extremo noroeste do concelho de Barcelos, distrito de Braga. Atualmente, o Agrupamento totaliza sete estabelecimentos de educação e ensino: dois jardins de infância, três escolas básicas com 1.º ciclo e educação pré-escolar, uma escola básica com 1.º ciclo e a escola básica integrada com 1.º, 2.º e 3.º ciclos de Fragoso, escola-sede.

No presente ano letivo, a população escolar é de 833 crianças, alunos/formandos, encontrando-se distribuída por 43 grupos/turmas: 163 na educação pré-escolar (oito grupos); 266 no 1.º ciclo (14 turmas); 148 no 2.º ciclo (sete turmas); 215 no 3.º ciclo (onze turmas); 14 no curso de educação formação, tipo 2 (uma turma) e 27 em cursos de educação e formação de adultos (uma turma de tipo 3, nível básico e uma turma de tipo 1, secundário). A percentagem de alunos portugueses é de 99%. Do total de alunos matriculados no ensino básico, apenas 14% não usufruem de auxílios económicos, no âmbito da ação social escolar. Têm computador com ligação à *internet* em casa 50% dos alunos.

A análise das habilitações literárias dos pais e encarregados de educação dos alunos revela que apenas 4% têm formação superior e 11% formação secundária ou superior. No que respeita às profissões dos pais e encarregados de educação, 8% têm profissões ao nível de técnico superior ou intermédio.

A equipa docente é constituída por 85 elementos, dos quais 82% são do quadro da Escola ou de zona pedagógica. O pessoal não docente é constituído por 29 trabalhadores, sendo que 23 são assistentes operacionais e seis assistentes técnicos, todos com contrato em funções públicas por tempo indeterminado.

No ano letivo de 2010-2011, ano para o qual existem referentes nacionais calculados, os valores das variáveis de contexto do Agrupamento, nomeadamente as percentagens de alunos dos 4.º, 6.º e 9.º anos sem ação social escolar, de pais com profissões de técnico superior ou intermédio e com formação superior e secundária ou superior, situam-se significativamente abaixo dos valores medianos nacionais. A percentagem de professores do quadro também estava ligeiramente abaixo da mediana nacional. A análise das variáveis de contexto do Agrupamento revela que a população escolar é predominantemente oriunda de agregados familiares com níveis socioeconómicos e culturais desfavorecidos.

3- AVALIAÇÃO POR DOMÍNIO

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

3.1 – RESULTADOS

RESULTADOS ACADÉMICOS

Na educação pré-escolar são elaborados registos dos progressos das crianças, os quais são objeto de reflexão no respetivo departamento. Os educadores partilham, trimestralmente, com os pais e encarregados de educação a informação relativa à evolução das aprendizagens, tendo em conta as competências adquiridas nas diferentes áreas de conteúdo.

Em 2009-2010, tendo em consideração as variáveis de contexto económico, social e cultural, verifica-se que as taxas de transição/conclusão dos 4.º, 6.º e 9.º anos estão em linha com o valor esperado. A análise dos resultados da avaliação externa, considerando as referidas variáveis, mostra que nas provas de aferição dos 4.º e 6.º anos a percentagem de resultados positivos está em linha com o valor esperado e

nos exames nacionais do 9.º ano encontra-se além deste valor em Língua Portuguesa e muito além em Matemática.

A análise dos resultados após a Avaliação Externa do Agrupamento, realizada em novembro de 2007, revela uma evolução no que se refere à taxa de transição dos 4.º e 6.º anos e um decréscimo na taxa de conclusão do 9.º ano. Os cursos de educação e formação, terminados em 2010 e 2011, apresentam taxas de conclusão de 100%.

Analisando a evolução do desempenho dos alunos no triénio 2008-2009 a 2010-2011, verifica-se que os resultados nas provas de aferição e nos exames nacionais do 9.º ano acompanham a tendência descendente verificada a nível nacional. No entanto, no 4.º ano a percentagem de níveis positivos é sempre superior à nacional, com exceção de Língua Portuguesa em 2011. Nas provas do 6.º ano a percentagem de resultados positivos em Língua Portuguesa é inferior à nacional em 2010 e 2011, enquanto em Matemática é superior em 2009 e 2011. Nos exames nacionais do 9.º ano, a percentagem de níveis positivos em Língua Portuguesa é superior à nacional em 2010 e inferior em 2009 e 2011. Já em Matemática, a percentagem de resultados positivos é superior à nacional nos últimos três anos.

O Agrupamento evidencia práticas consolidadas de análise e reflexão dos resultados académicos nas estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica e nos órgãos de direção, administração e gestão. Este procedimento tem permitido a identificação de fatores explicativos do sucesso e insucesso escolares, bem como apoiado a reflexão e a tomada de decisões quanto à mudança de estratégias e práticas, e contribuiu para a elaboração de um plano de melhoria.

No último triénio, o Agrupamento incluiu, nas suas áreas prioritárias de ação, o investimento na melhoria dos resultados escolares dos alunos, a prevenção do abandono e da desistência escolares e o aumento das qualificações da população adulta. Em consequência, diversificou a sua oferta educativa/formativa, na qual incluiu a formação de adultos. Em 2010-2011, o valor da taxa de abandono escolar é nulo e o da desistência é residual.

RESULTADOS SOCIAIS

A educação para a cidadania e para a participação ativa dos alunos nos processos de tomada de decisão na vida escolar constituem objetivos do projeto educativo. Estes são trabalhados desde a educação pré-escolar, onde as crianças são consultadas sobre a organização do tempo e do espaço, participam na definição das regras de funcionamento do grupo e são envolvidas em processos de negociação e cooperação. No 1.º ciclo, os alunos participam em atividades de enriquecimento do currículo e nos 2.º e 3.º ciclos em clubes e projetos que lhes despertam o interesse pelo mundo que os rodeia e concorrem para a sua formação integral. Os clubes Amigos da Biblioteca, Escrita Criativa, Música e Dança, Conhecimento, Proteção Civil, Voluntariado de Alunos e os projetos Educação para a Saúde, Parlamento dos Jovens e Desporto Escolar, entre outros, assim com as diversas visitas de estudo, asseguram o desenvolvimento transversal de competências artísticas, culturais e desportivas.

O funcionamento da assembleia de delegados promove a auscultação dos alunos, a discussão e a apresentação de propostas de solução, junto da direção, para os problemas identificados. A prática de uma cidadania responsável e solidária é promovida, também, através de iniciativas pontuais, como campanhas de recolha de bens alimentares e outras, destinadas a colmatar dificuldades de famílias carenciadas da comunidade.

Os alunos conhecem os critérios de avaliação e existem práticas regulares de autoavaliação e heteroavaliação das aprendizagens como investimento no reforço do sentido de responsabilidade. No entanto, não foram envolvidos na elaboração e discussão dos documentos estruturantes e, com exceção dos direitos e deveres constantes do regulamento interno, revelam apenas o conhecimento da sua existência, para consulta, na página do Agrupamento na *internet*.

Nos espaços escolares vivencia-se um clima e ambiente educativo de grande tranquilidade, o que favorece o processo de ensino e aprendizagem, sendo evidente o investimento na prevenção da indisciplina e na adequação do comportamento dos alunos. A monitorização dos incidentes ocorridos pelo núcleo de apoio à criança em articulação com o serviço de psicologia e orientação, a implementação de tutorias (privilegiando o acompanhamento próximo de alguns alunos), a realização de grupos de reflexão, palestras e ações de formação (em que são envolvidos alunos, encarregados de educação e os trabalhadores docentes e não docentes) são exemplos concretos da materialização de uma estratégia bem definida no sentido da valorização de comportamentos adequados.

Para avaliar e reorientar a sua ação educativa, o Agrupamento recolhe e sistematiza dados sobre os alunos que ingressam no mundo do trabalho e os que prosseguem estudos. No entanto, ainda não possui um conhecimento formal sobre o sucesso destes.

RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE

As respostas aos questionários de satisfação aplicados a alunos, pais, pessoal docente e não docente são concordantes com as perceções recolhidas nas entrevistas em painel, denotando que o trabalho desenvolvido pelo Agrupamento é muito apreciado pela comunidade educativa. Nas respostas aos questionários, os indicadores sobre os quais recaem os maiores índices de satisfação são: a qualidade do ensino, a segurança e a disciplina na escola, o funcionamento dos serviços administrativos e o conhecimento de regras de funcionamento e dos critérios de avaliação. A disponibilidade dos diretores de turma, o incentivo aos alunos para o trabalho e a obtenção de bons resultados são muito valorizados pelos encarregados de educação. Para os trabalhadores, o desempenho da direção e a forma como valoriza os respetivos contributos são muito relevantes. Em sentido inverso, os indicadores que revelam os menores níveis de satisfação são: a falta de espaços desportivos e de recreio coberto, para todos os grupos de respondentes, bem como a qualidade das refeições e a utilização do computador em sala de aula, para os alunos.

Para além da participação em concursos e da realização de exposições, o Agrupamento apostou, pela primeira vez no corrente ano letivo, nos quadros de Valor e Excelência como estratégia de valorizar os trabalhos dos alunos e promover o sucesso educativo.

A comunidade educativa percebe a ação do Agrupamento como favorecedora do aumento das expectativas das famílias face à escola e dos níveis de qualificação da população adulta e, conseqüentemente, da valorização do papel da escola e da formação ao longo da vida. O seu contributo para a dinamização da formação, o fomento de hábitos de leitura e a animação cultural e desportiva (em articulação com as entidades locais) é considerado fundamental para o desenvolvimento do território educativo.

Em conclusão, o Agrupamento apresenta uma maioria de pontos fortes nos campos em análise, em resultado de práticas organizacionais eficazes. A sua ação tem produzido, em regra, um impacto em linha com o valor esperado na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. Tais fundamentos justificam a atribuição da classificação de **BOM** no domínio Resultados.

3.2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

PLANEAMENTO E ARTICULAÇÃO

No âmbito do planeamento e da gestão articulada do currículo, o Agrupamento tem vindo a consolidar o trabalho colaborativo dos docentes nos departamentos curriculares, grupos de recrutamento e conselhos

de turma. Esta estratégia de envolvimento e partilha, bem como a aposta firme em acompanhamento de proximidade dos alunos, tem permitido encontrar estímulos para a valorização dos percursos escolares dos discentes e respostas adequadas para romper com os constrangimentos que advêm da localização em meio rural.

Encontram-se instituídas dinâmicas que facilitam a articulação horizontal e vertical do currículo, sendo de relevar a consistência do trabalho realizado pelo Departamento de Ciências Exatas e Naturais, não apenas pelos resultados alcançados, mas também pelo facto de se constituir como referencial interno de boas práticas. A lógica dominante privilegia o trabalho em equipa nas estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, o qual se materializa no planeamento conjunto das atividades letivas, na elaboração de fichas de avaliação, na partilha de recursos didáticos e na concretização de projetos que podem envolver um ou mais departamentos curriculares. Salienta-se, ademais, o trabalho desenvolvido pelos educadores e docentes (de anos terminais e iniciais) dos diferentes ciclos de ensino quer na definição de estratégias que facilitam a progressão dos alunos, quer na construção de instrumentos de avaliação, sobretudo de avaliação diagnóstica no início do ano letivo. Ainda que os procedimentos referidos se revelem adequados para o ajustamento do currículo ao ritmo de aprendizagem das turmas, a lógica de sequencialidade ainda é, na sua essência, de circuito único, uma vez que não se observa o retorno e a partilha da informação sobre os resultados da avaliação diagnóstica com os docentes do ciclo anterior.

Consciente da sua integração num contexto cultural bastante desfavorecido e do impacto que o mesmo pode exercer sobre os resultados escolares, o Agrupamento identificou a necessidade de estreitar a articulação entre processos e resultados, elegendo o projeto curricular de turma como o elo principal dessa estratégia. A sua construção, enquanto referencial para a prática letiva, consolida o trabalho de equipa em torno da adequação do currículo ao ritmo de aprendizagem da turma, sendo visíveis estratégias de articulação curricular horizontal.

Apesar da existência de práticas consolidadas e orientadas para a contextualização do currículo que se materializam num conjunto diversificado de atividades e projetos, o Agrupamento necessita de privilegiar uma maior envolvimento dos alunos nos processos de construção dos projetos curriculares de turma, particularmente nas estratégias didáticas a ensaiar em contexto de sala de aula, no sentido de encontrar as respostas adequadas para as causas do insucesso identificadas pelos alunos.

A coerência entre o ensino e a avaliação é trabalhada numa lógica de definição de critérios de avaliação por ano de escolaridade e em práticas de elaboração conjunta de fichas, bem como dos respetivos critérios de correção. Refira-se, a este propósito, que os professores do 1.º ciclo elaboram fichas de avaliação final para todos os alunos deste ciclo, sendo os resultados objeto de análise e reflexão.

PRÁTICAS DE ENSINO

Na planificação das atividades letivas, os docentes têm em conta os conteúdos programáticos das disciplinas e as orientações formuladas para a sua articulação quer pelos departamentos curriculares, quer pelos conselhos de turma. Ainda que coexistam práticas colaborativas, com diferentes graus de intensidade, entre os vários departamentos, são evidentes dinâmicas de trabalho que se orientam para a adequação do ensino ao ritmo de aprendizagem dos alunos. Esta dinâmica é extensível aos projetos desenvolvidos no Agrupamento, incluindo os que são transversais a todos os estabelecimentos de educação e ensino.

Fruto de uma monitorização permanente dos resultados escolares e de uma linha orientadora focada na centralidade do aluno e das aprendizagens, o Agrupamento tem recorrido a múltiplas estratégias de valorização e de apoio dos discentes que permitam compensar as insuficiências do trabalho em sala de aula. Neste sentido, é evidente a aposta no acompanhamento de proximidade dos alunos, em práticas que contrariam a desistência escolar e, também, em núcleos de apoio fundamentais, sendo o serviço de

psicologia e orientação um dos mais significativos. A oferta de diferentes modalidades de acompanhamento e apoio educativo, com destaque para as salas de estudo e tutorias, permitem dar respostas caso a caso e orientar os discentes para as estruturas adequadas. Em relação aos alunos com necessidades educativas especiais, são implementadas estratégias que vão ao encontro dos perfis de funcionalidade e ritmos de aprendizagem, tendo como referência as medidas estabelecidas nos respetivos programas educativos individuais.

Embora a escola-sede disponha de equipamentos que permitam a utilização regular e práticas de ensino sustentadas nas tecnologias multimédia, os restantes estabelecimentos não dispõem destes equipamentos, sendo muito limitada ou inexistente a sua utilização.

No âmbito do ensino das ciências, refira-se que os laboratórios da escola-sede dispõem de equipamentos e de condições para o ensino experimental, observando-se o desdobramento das turmas para a sua prossecução. Para além da valorização destas práticas, encontra-se em dinamização o projeto ciência na escola, patrocinado pela fundação Ilídio Pinho. No caso dos alunos do 1.º ciclo, não obstante a falta de recursos e de equipamentos adequados, são visíveis iniciativas tendentes à valorização do ensino experimental em contexto de sala de aula.

A biblioteca da escola-sede, com elevados índices de frequência, é utilizada para atividades educativas e constitui um espaço de envolvimento do Agrupamento, através da dinamização de iniciativas relacionadas com a leitura, o conto, o apoio a projetos como *o livro andante*, a pesquisa e o acesso à *internet*, bem como a realização de concursos e outros eventos. Por outro lado, releva-se o trabalho de valorização da dimensão artística, dada a existência de diversos clubes como o de música e dança, de artes plásticas ou de ciências, ambiente e arte que contribuem para que os alunos se impliquem mais na vida escolar e diversifiquem as suas experiências e aprendizagens.

A supervisão da prática letiva é realizada, de forma indireta, nas reuniões dos departamentos curriculares e do conselho pedagógico, através da análise dos resultados dos alunos, dos relatórios de atividades e do cumprimento dos programas. Porém, em casos de turmas em que algum docente manifeste dificuldades de controlo dos alunos, regista-se o acompanhamento e apoio direto quer pelo coordenador de departamento, quer por elementos da direção.

MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO ENSINO E DAS APRENDIZAGENS

Os critérios de avaliação, aprovados pelo conselho pedagógico, funcionam como referencial para a orientação das estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, bem como dos docentes aquando da elaboração dos diferentes instrumentos de avaliação. O Agrupamento assegura a sua ampla divulgação junto dos alunos e dos encarregados de educação, o que merece o reconhecimento destes destinatários. A monitorização destes critérios é realizada aquando da reflexão sobre os resultados dos alunos, particularmente quando os coordenadores de ciclo apresentam no conselho pedagógico um relatório detalhado dos resultados por ciclo de estudos, que se destina a ser um instrumento de reflexão nas diferentes estruturas intermédias.

Apesar de nem sempre existir convergência entre os resultados obtidos na avaliação externa e interna, o Agrupamento efetua a monitorização dos resultados e, em função destes, são implementados os apoios educativos aos alunos. A eficácia das diferentes modalidades de apoio, particularmente a implementação de planos de recuperação e acompanhamento em todos os ciclos, também é alvo de monitorização, sendo observável um impacto mais positivo nos alunos dos 2.º e 3.º ciclos e menos no 1.º ciclo.

A avaliação das aprendizagens consubstancia-se através de distintas modalidades – diagnóstica, formativa, sumativa e aferida – e recorre a uma diversidade de instrumentos, de acordo com a natureza das aprendizagens e dos contextos em que ocorrem. Nesse processo, é de destacar a elaboração e

aplicação conjunta, em vários grupos de recrutamento, de instrumentos de avaliação comuns, particularmente de avaliação diagnóstica e formativa, bem como a elaboração dos respetivos critérios de correção.

Nos últimos anos, o Agrupamento, fruto de um trabalho articulado das suas estruturas internas com entidades externas e de uma aposta firme em estratégias de apoio monitorizadas, conseguiu prevenir, por um lado, a desistência e o abandono escolar e, por outro, imprimir dinâmicas de melhoria que lhe conferiram sustentabilidade aos pontos fortes identificados na anterior avaliação externa.

Em conclusão, o Agrupamento apresenta uma maioria de pontos fortes nos campos em análise, em resultados de práticas organizacionais globalmente eficazes, e desenvolve ações com vista à melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos. Tais fundamentos justificam a atribuição da classificação de **BOM** no domínio Prestação do serviço educativo.

3.3 – LIDERANÇA E GESTÃO

LIDERANÇA

Os condicionalismos socioculturais e económicos da comunidade local constituíram um fator determinante na definição da visão estratégica do Agrupamento e na forma de concretização das prioridades educativas. Os princípios, as metas e os objetivos, plasmados nos vários documentos estruturantes, ajustam-se às necessidades pressentidas como prioritárias pela comunidade educativa, numa tentativa de desenvolver e consolidar algumas áreas apontadas como problemáticas. Apesar de a articulação entre os vários dispositivos orientadores da ação educativa, designadamente o projeto educativo, o plano de intervenção do diretor, o regulamento interno e o plano de atividades, a formulação algo vaga e ambígua das metas dificulta a sua mensuração, fragilizando o processo da avaliação destes dispositivos. Todavia, a pertinência da missão fundamental do Agrupamento, reforçada pela partilha alargada dos seus referenciais de ação, tem contribuído para o fortalecimento do sentido de pertença organizacional, bem visível na participação crescente dos vários intervenientes educativos nas diversas atividades e projetos dinamizados pelo Agrupamento.

A adesão dos atores escolares às orientações estratégicas inscritas nos vários documentos também se revelou vital ao desenvolvimento de lideranças empenhadas e participativas, com incidência nas várias estruturas da organização: no plano da direção, regista-se o reconhecimento do estilo aberto, disponível e mobilizador da equipa diretiva; ao nível das lideranças intermédias, ressalta o seu grau de responsabilização e autonomia, sempre em articulação com as demais estruturas; ao nível dos atores educativos, é notória a motivação e a dedicação para a concretização das metas educativas. A ênfase colocada na articulação e complementaridade entre os vários níveis de atuação, associada ao trabalho cooperativo presente em vários departamentos curriculares, tem fomentado o espírito de equipa, a partilha e o questionamento de práticas e consolidado o bom ambiente de trabalho observado nos diversos espaços escolares.

A limitação de alguns recursos físicos (inexistência de pavilhão gimnodesportivo), humanos (insuficiência de trabalhadores não docentes) e, sobretudo, financeiros, exigiu da equipa diretiva a procura incessante de apoios e de soluções alternativas, tarefa difícil atendendo aos condicionalismos do meio local. Para além da boa relação estabelecida com a autarquia e algumas juntas de freguesia, geradora de inúmeras parcerias e projetos com relevância educativa, destacam-se outras iniciativas da responsabilidade de vários professores, de natureza mais lúdico-pedagógica, numa tentativa de alargar as experiências culturais e artísticas dos alunos, compensando de certa forma as limitações impostas pelo meio social. Ressalvando a pertinência desta oferta, regista-se, contudo, algum desequilíbrio no acesso à mesma pelos diferentes estabelecimentos do Agrupamento, sobretudo aqueles que se encontram geograficamente mais distantes da escola-sede.

GESTÃO

As estratégias de gestão adotadas são, de uma forma geral, coerentes com os princípios de ação defendidos nos documentos estruturantes. A preocupação com o ambiente de trabalho constitui um princípio norteador da gestão quotidiana, não se registando indicadores de insatisfação por parte dos atores. Pelo contrário, o rigor e a equidade são apontados como princípios utilizados na distribuição de recursos e materiais, tanto pelos docentes como pelos trabalhadores não docentes.

No caso concreto da constituição das turmas e respetiva elaboração de horários constata-se a aplicação, como princípio genérico, da primazia do interesse e necessidades dos alunos, procurando manter, sempre que possível, o núcleo turma e respetiva equipa docente em cada ciclo de escolaridade, exceto em situações pontuais, cujas circunstâncias específicas exigem a consideração de outros critérios pedagógicos. O facto de o corpo de professores ser, na sua maioria, natural das freguesias onde residem os alunos permite um melhor ajustamento dos horários e da própria distribuição do serviço docente. A este respeito, é de realçar o esforço de adequação do perfil do professor à especificidade de cada turma, situação bem evidente na forma como se procede à distribuição dos diretores de turma. Esta estratégia de gestão tem tido impacto positivo ao nível do desempenho de determinadas turmas, facto reconhecido por professores, alunos e pais e encarregados de educação.

No que respeita aos trabalhadores não docentes, persiste o problema de insuficiência de pessoal face às reais necessidades do Agrupamento, aspeto já evidenciado no relatório de avaliação externa de 2008. Apesar desta limitação, a forma como o trabalho destes intervenientes se encontra organizado parece adequada e merece satisfação por parte dos mesmos. A rotatividade de funções dos assistentes operacionais, numa primeira fase do processo, permitiu ajustar o perfil de competências de cada um à respetiva área de atuação. No caso dos serviços administrativos, após a experimentação da metodologia de trabalho da gestão de processos, optou-se por um modelo híbrido, considerado pela coordenadora técnica e restantes assistentes técnicos como mais ajustado às especificidades do serviço.

A necessidade dos atores atualizarem conhecimentos nas mais diversas áreas, de forma a garantir respostas adequadas aos diferentes públicos que frequentam o Agrupamento, impulsionou a constituição de uma equipa responsável pela dinamização da formação. Apesar de se constatar um forte dinamismo na frequência de ações de formação contínua e da sua adequação às necessidades quotidianas, regista-se débil formação especializada na área das bibliotecas escolares, considerada fundamental pelos seus responsáveis.

Os dispositivos utilizados para divulgar a informação são ajustadas aos diferentes intervenientes no processo educativo: o correio eletrónico, o telefone e o suporte escrito como principais canais de difusão interna ou interunidades escolares; o portal, o correio eletrónico e o telefone para comunicar com o exterior; e a caderneta do alunos e o telefone para estabelecer contactos com os pais e encarregados de educação. Na generalidade, os diferentes atores manifestam satisfação pela forma como acedem à informação.

AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA

Constituída a comissão de avaliação interna logo após a receção do relatório de avaliação externa, em 2008, procedeu-se à recolha e análise de informação diversa, utilizando como metodologia a observação direta e a análise documental e, como referenciais, os resultados (académicos e sociais), a prestação do serviço educativo e a liderança e gestão escolar. Durante este período, as equipas constituídas produziram relatórios intercalares, cujos resultados foram amplamente divulgados e discutidos nos vários órgãos do Agrupamento. Apesar desta estratégia ter gerado um conhecimento mais vasto sobre os vários domínios de atuação do Agrupamento, a metodologia adotada não facilitou a identificação de áreas prioritárias a merecer uma atenção mais aprofundada.

Mesmo relevando o intenso trabalho efetuado pelas equipas, a não auscultação da comunidade educativa fragilizou a consistência dos resultados, ao suprimir do processo de autoavaliação atores importantes do processo educativo.

Os procedimentos de recolha de informação condicionaram o processo de avaliação. Estes, apesar de claros e operacionalizáveis num tempo adequado, revelam-se demasiado abrangentes, complexos e extensivos a toda a organização, percorrendo todos os setores e serviços. A complexidade e extensão das áreas analisadas e, como consequência, a divisão da equipa por tarefas específicas, retiraram sentido estratégico ao processo de autoavaliação, tornando-o excessivamente técnico e burocrático. A amplitude e a abrangência do processo dificultaram significativamente a definição do rumo da avaliação.

Apesar das dificuldades verificadas na identificação de áreas prioritárias e na operacionalização da metodologia mais adequada para as avaliar em profundidade, o modelo seguido pela comissão permitiu o desenho de um plano de melhoria, com a colaboração dos membros do conselho geral, do conselho pedagógico, dos departamentos curriculares e do pessoal não docente. O impacto deste processo na organização é já visível na melhoria de algumas práticas profissionais. O aumento da participação dos pais nas reuniões, a melhor articulação interdisciplinar e interciclos e a maior adesão ao trabalho colaborativo constituem áreas onde se verificam, com maior evidência, progressos a necessitar, no futuro, de uma mais sólida sustentação.

*Em conclusão: o Agrupamento possui lideranças empenhadas, mobilizadoras da comunidade educativa e com visão estratégica. Os pontos fortes predominam na totalidade dos campos em análise, em resultado de práticas organizacionais consolidadas e eficazes, com impacto na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares, pelo que a classificação do domínio Liderança e Gestão é de **MUITO BOM**.*

4 – PONTOS FORTES E ÁREAS DE MELHORIA

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

- As taxas de transição/conclusão dos 4.º e 6.º anos e dos cursos de educação e formação, bem como os resultados dos exames nacionais de Matemática do 9.º ano.
- O clima e ambiente educativo favoráveis à aprendizagem, em resultado de um investimento efetivo na prevenção da indisciplina e na adequação dos comportamentos.
- A articulação curricular, no Departamento de Ciências Exatas e Naturais, enquanto referencial interno de boas práticas.
- As dinâmicas de acompanhamento dos alunos com impacto na redução do abandono e da desistência escolares.
- A articulação e coesão entre as diferentes lideranças.
- As estratégias de gestão em consonância com as prioridades educativas do Agrupamento e com o perfil de desempenho dos intervenientes educativos.

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

- Os resultados de Língua Portuguesa nas provas de aferição e nos exames nacionais do 9.º ano.
- O envolvimento dos alunos nos processos de construção e apropriação dos documentos estruturantes da vida do Agrupamento, incluindo os projetos curriculares de turma.
- A supervisão da prática letiva em sala de aula.
- A eficácia dos planos de recuperação e acompanhamento no 1.º ciclo.
- A consistência teórica e metodológica do modelo de autoavaliação.

A Equipa de Avaliação Externa: Cremilda Alves, Luís Fernandes e Leonor Torres.