

# AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

Agrupamento de Escolas  
de Fermentões

GUIMARÃES

27 a 29 fev.

2012

Área Territorial de Inspeção  
do Norte

## 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 então Inspeção-Geral da Educação 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 Inspeção-Geral da Educação e Ciência (IGEC) está a desenvolver esta atividade consignada como sua competência no [Decreto Regulamentar n.º 15/2012](#), de 27 de janeiro.

O presente relatório expressa os resultados da avaliação externa do [Agrupamento de Escolas de Fermentões – Guimarães](#), realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada entre [27 e 29 de Fevereiro de 2012](#). As conclusões decorrem da análise dos documentos fundamentais do Agrupamento, em especial da sua autoavaliação, dos indicadores de sucesso académico dos alunos, das respostas aos questionários de satisfação da comunidade e da realização de entrevistas.

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

A equipa de avaliação externa visitou a escola-sede do Agrupamento, a escola básica com 1.º ciclo de Motelo e a escola básica com 1.º ciclo e jardim de infância de N.ª Sr.ª da Conceição.

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 apresentado no âmbito da **Avaliação Externa das Escolas 2011-2012** está disponível na [página da IGEC](#).

## 2 – CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas de Fermentões, criado no ano letivo de 2000-2001, situa-se no concelho de Guimarães, distrito de Braga e abrange as freguesias de Fermentões e Penselo. Desde 2009, é um Território Educativo de Intervenção Prioritária (TEIP2). É constituído por cinco estabelecimentos de educação e ensino: três escolas com 1.º ciclo e educação pré-escolar, uma escola básica só com 1.º ciclo e a Escola Básica de Fermentões com os 2.º e 3.º ciclos, escola-sede. Todos estes estabelecimentos oferecem, em geral, boas condições de conforto, segurança e habitabilidade. Na escola-sede, a falta de um pavilhão gimnodesportivo obriga à deslocação dos alunos para o pavilhão da Casa do Povo de Fermentões que se situa nas imediações da escola. Este constrangimento será solucionado, a curto prazo, com a entrada em funcionamento do pavilhão gimnodesportivo, atualmente em fase final de construção.

A população escolar, em 2011-2012, é composta por 1070 crianças/alunos: 98 na educação pré-escolar (cinco grupos); 357 no 1.º ciclo (26 turmas); 185 no 2.º ciclo (nove turmas); 289 no 3.º ciclo (15 turmas), incluindo 13 alunos numa turma do programa integrado de educação e formação, 11 alunos no curso de educação e formação de jovens, do tipo 2, de serviço de mesa (uma turma); 52 formandos no curso de educação e formação de adultos B1 (duas turmas), 32 no curso de educação e formação de adultos B2 (uma turma) e 46 no curso de educação e formação de adultos, secundário (três turmas). O Agrupamento é frequentado por 20 alunos de outras nacionalidades.

Quanto à ação social escolar, verifica-se que 40% dos alunos não beneficiam de auxílios económicos. Já no que respeita às tecnologias da informação e comunicação 13% dos alunos possuem computador e *internet* em casa. Os indicadores relativos à formação académica dos pais dos alunos permitem verificar que 2% têm uma formação superior e 9% secundária ou superior. Quanto à ocupação profissional 8% dos pais exercem atividades profissionais de nível superior e intermédio.

A educação e o ensino são assegurados por 128 docentes, 70% pertencem aos quadros. A experiência profissional é significativa, pois 95 lecionam há 10 ou mais anos. O pessoal não docente é composto por 50 elementos, dos quais 27 têm 10 ou mais anos de serviço.

No ano letivo de 2010-2011, ano para o qual há referentes nacionais calculados, os valores das variáveis de contexto do Agrupamento situavam-se genericamente abaixo dos valores medianos nacionais. A percentagem de alunos portugueses estava acima da mediana nacional.

## 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 as avaliações das crianças são efetuadas e comunicadas às famílias, permitindo aos pais o melhor conhecimento do desenvolvimento da criança e de outros contextos que influenciam a sua educação.

Em 2009-2010, considerando as variáveis de contexto socioeconómico e cultural, verifica-se que as taxas de transição/conclusão dos 6.º e 9.º anos encontram-se em linha e acima do valor esperado, respetivamente. No 4.º ano de escolaridade situa-se abaixo do valor esperado.

No que se refere à avaliação externa, no âmbito das provas de aferição do 4.º ano, os resultados em Língua Portuguesa e em Matemática situam-se em linha com os valores esperados. Nas provas de aferição do 6.º ano estão em linha com o valor esperado em Matemática e acima desse valor em Língua Portuguesa. No exame nacional do 9.º ano, a percentagem de positivas em Matemática encontra-se em linha com o valor esperado e acima deste em Língua Portuguesa.

A análise da evolução dos resultados na avaliação externa, no último triénio, mostra que a percentagem de classificações positivas no 4.º ano tem descido em Língua Portuguesa e Matemática, face aos resultados nacionais. Nas provas de aferição do 6.º ano, em Língua Portuguesa apenas em 2010 superou a percentagem de valores positivos nacionais e em Matemática a percentagem de classificações positivas só foi superior à nacional, em 2011.

Nos exames nacionais do 9.º ano, a percentagem de classificações positivas desceu em três anos consecutivos (2009, 2010 e 2011) na disciplina de Matemática e na disciplina de Língua Portuguesa, particularmente, em 2011.

O Agrupamento, um Território Educativo de Intervenção Prioritária (TEIP 2), cujo contexto social e económico é desfavorecido, encontra-se munido de recursos que, em articulação e conjugação de esforços com parceiros locais, faz desencadear o trabalho formativo e educativo da escola junto dos alunos e comunidades locais, através do desenvolvimento de várias ações que constam no projeto educativo e no plano de melhoria. Tem orientado a ação educativa na prevenção e intervenção em torno de quatro áreas consideradas prioritárias, desde logo o insucesso escolar, o abandono/absentismo escolar, a indisciplina, a fraca participação dos pais e encarregados de educação na vida dos seus educandos e a certificação escolar e profissional. A diversificação da oferta formativa, através dos cursos de educação e formação de jovens e adultos e do programa integrado de educação e formação (PIEF), aliada ao trabalho articulado com a rede social do concelho, contribuiu, por um lado, para reduzir continuamente a taxa de abandono escolar, sendo nula em 2010-2011, e, por outro lado, aumentar as qualificações escolares e profissionais básicas, concretizadas nas taxas de conclusão dos alunos dos cursos PIEF e de educação e formação de jovens e adultos.

### *RESULTADOS SOCIAIS*

A ação do Agrupamento encontra-se muito centrada na promoção da inclusão e valorização do sucesso escolar e educativo de cada aluno. A família é chamada a participar para a concretização deste objetivo através das múltiplas iniciativas de natureza cultural e social, como as festas de início e encerramento letivo, o carnaval, os saraus de poesia que constituem momentos muito especiais de participação da comunidade envolvente. Noutras vertentes, o trabalho de proximidade desenvolvido por uma equipa multidisciplinar do gabinete de apoio ao aluno e família e o programa de educação parental no combate à exclusão social e de promoção do sucesso educativo são desafios positivos que ajudam a fomentar a assunção de responsabilidades dos alunos e dos pais. Os cursos de educação e formação e o projeto de educação intercultural da turma PIEF revelam o trabalho conjugado em torno das áreas de prevenção e intervenção identificadas no projeto educativo, sendo de assinalar as turmas PIEF, constituídas por alunos de etnia cigana, com resultados práticos na integração e redução do abandono e absentismo escolar e no regresso a um projeto escolar e profissional. Porém, é necessário que o Agrupamento crie mecanismos de monitorização do percurso dos alunos que lhe permitam analisar a evolução da taxa de empregabilidade dos seus cursos.

Os alunos participam em atividades de enriquecimento curricular e estão representados nos órgãos e estruturas escolares. Têm sido incentivados a participar e a partilhar responsabilidades na organização de atividades, em todos os níveis de educação/ensino. A associação de estudantes tem colaborado em campanhas de solidariedade e promove a festa dos finalistas. A formação da tuna do Agrupamento, constitui uma resposta muito positiva de participação plena dos alunos, pais/encarregados de educação, pessoal docente e não docente no projeto musical que nasceu no âmbito da ação TEIP *Janela Aberta*. O

grau de satisfação dos pais/encarregados de educação é elevado quando são questionados sobre o incentivo à sua participação na vida escolar.

Os resultados monitorizados mostram que a prevenção e o combate à indisciplina, no âmbito da ação *Ser cidadão*, têm tido impacto, particularmente, na diminuição das ocorrências e de processos disciplinares no ano letivo de 2010-2011. A educação para a cidadania, a prevenção da indisciplina e o cumprimento dos códigos de conduta assumem também particular relevo na Formação Cívica, através da ação dos diretores de turma nos 2.º e 3.º ciclos.

### *RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE*

A satisfação com o trabalho desenvolvido pelo Agrupamento é manifestada de forma muito positiva pelos pais/encarregados de educação, alunos e trabalhadores docentes e não docentes, aferida pelo predomínio da opção de concordância nas respostas dadas aos questionários de satisfação, nomeadamente nos seguintes indicadores: abertura da escola ao meio; circulação da informação; disponibilidade da direção e trabalho desenvolvido por esta; partilha de responsabilidades e competências e ambiente de trabalho/escola.

O reconhecimento da comunidade é evidente na valorização que é atribuída à estratégia de inclusão e qualificação, através da oferta formativa diversificada que permite fazer renascer nos jovens o desenvolvimento de novos projetos escolares e profissionais, para a qual tem concorrido a colaboração ativa do Agrupamento com parceiros locais tendo em vista a sua aceitação no mercado de trabalho. Neste particular cabe referir que a comunidade, através da Junta de Freguesia de Fermentões, já atribuiu a medalha de mérito cultural aos professores, pessoal não docente e alunos e a Casa do Povo de Fermentões o galardão de mérito pela colaboração e relevante serviço prestado à comunidade.

O sucesso académico dos alunos, também, é valorizado através de vários prémios entregues aos alunos com melhores médias no final de 3.º ciclo e com melhores médias nas línguas e nas ciências, entre outros. Os prémios são entregues em cerimónia pública e atribuídos por entidades públicas e privadas.

O Agrupamento faz, ainda, a divulgação das principais atividades e projetos no seu jornal e no boletim trimestral e publica o anuário.

Em conclusão, os pontos fortes predominam na maioria dos campos em análise, sendo elevada a satisfação dos alunos, dos encarregados de educação e dos profissionais do Agrupamento. A ação do Agrupamento tem produzido um impacto, em regra, 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*

A articulação curricular é preparada, na sua conceção, por uma equipa multidisciplinar, designada núcleo de articulação curricular, e concretiza-se em todos os níveis de educação e ensino, particularmente no que se refere à organização e dinâmica dos projetos curriculares de grupo e turma, sendo facilitada pelo trabalho cooperativo dos docentes na produção de materiais e pela partilha de boas práticas, em todos os departamentos. O projeto curricular de Agrupamento contempla um plano de ação para o desenvolvimento da articulação vertical e horizontal que se consubstancia em diversas reuniões inter-ciclos. Nestas reuniões é realizada a avaliação do trabalho desenvolvido durante o ano letivo anterior, sendo também transmitidos e discutidos elementos do processo educativo de cada criança e

aluno, esboçados os projetos curriculares, de acordo com um guião elaborado pelo núcleo de articulação curricular, e aferidos os conteúdos não lecionados.

Ao longo do ano, os alunos do 1.º ciclo deslocam-se à escola-sede, intervindo em iniciativas que aí ocorrem, o que favorece a sua integração. Nos 2.º e 3.º ciclos, a sequencialidade é garantida, através da continuidade das turmas e das equipas pedagógicas. Na educação pré-escolar são elaborados instrumentos de verificação e de registo de competências adquiridas por nível etário, informação que acompanha o processo de cada criança e que é entregue, posteriormente, ao professor do 1.º ciclo.

A coordenação pedagógica nos conselhos de docentes e nos departamentos curriculares é bem conseguida e compreende, entre outras, a planificação de atividades e conteúdos programáticos a longo e médio prazo, a definição de critérios de avaliação e de matrizes comuns de testes diagnósticos. No 1.º ciclo são aplicadas fichas de avaliação trimestrais iguais, por ano de escolaridade. Nos 2.º e 3.º ciclos é frequente a elaboração de testes comuns, sobretudo ao nível da Língua Portuguesa e da Matemática. As atividades de apoio à família e de enriquecimento curricular, na educação pré-escolar e no 1.º ciclo, são programadas em conjunto com os respetivos monitores e supervisionadas pelos docentes titulares de grupo e turma.

As ações interdisciplinares são bem visíveis nas iniciativas do plano anual de atividades (p. ex., *Ler e Escrever*, na escola e no jardim de infância, *Dia do Patrono*), sendo especialmente trabalhadas ao nível dos conselhos de turma, onde os docentes identificam os conteúdos comuns e planificam a forma de os aplicar.

As estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica desenvolvem práticas consolidadas de trabalho colaborativo, de que são exemplos a conceção e partilha de materiais, de instrumentos de avaliação e de experiências pedagógicas. A análise dos resultados escolares e a sua evolução levam os docentes a reequacionarem as suas práticas profissionais e a proporem algumas ações de melhoria (p. ex., assessorias pedagógicas no 1.º ciclo). Os professores especializados, os técnicos TEIP e os que prestam apoios educativos trabalham em cooperação com os restantes docentes, a direção, os pais, as estruturas intermédias e com os técnicos de entidades parceiras, além de participarem nos conselhos de turma e de colaborarem na avaliação das crianças e alunos.

### *PRÁTICAS DE ENSINO*

A criação de diferentes respostas para alunos com necessidades educativas especiais, a integração de crianças e alunos de etnia cigana e a existência de cursos de educação e formação e do programa integrado de educação e formação constituem exemplos da política de inclusão que norteia a vida do Agrupamento. Este dispõe de um conjunto diversificado de apoios educativos, sendo procurado local e regionalmente pela variedade de respostas que oferece aos alunos com necessidades educativas especiais de carácter prolongado. Merecem destaque a unidade de ensino estruturado para a educação de alunos com perturbações do espectro de autismo e o Centro de Recursos em Tecnologia de apoio à Educação Especial que dá respostas diversificadas a um leque abrangente de escolas. Releva-se o trabalho, bem organizado e intencional de referenciação, avaliação e resposta aos alunos com necessidades educativas especiais e de apoio educativo, da equipa da educação especial em articulação com as estruturas intermédias. Existem parcerias com várias instituições que visam responder às necessidades destes alunos em vários domínios, tais como natação, equitação, terapia da fala e ocupacional, psicologia, transição para a vida pós-escolar e cuidados de saúde específicos.

Para responder às necessidades de aprendizagem, estão criadas várias medidas de apoio, tais como ensino individualizado em sala de aula, o programa de tutorias, as assessorias pedagógicas em duas turmas do 4.º ano, bem como nas disciplinas/turmas com maiores taxas de insucesso, os planos de recuperação e acompanhamento e o apoio em algumas disciplinas, sendo a diferenciação pedagógica uma das mais privilegiadas. Estas medidas são aplicadas sob orientação dos docentes de forma contínua

ou transitória. Outras atividades, como a *Oficina de Línguas*, a *EcoMatemática*, *Na Companhia de um Livro*, *Ler é Saber*, concorrem para a promoção do sucesso escolar. Este trabalho é feito em articulação com a equipa multidisciplinar TEIP, num esforço conjunto de promoção de uma interação educacional orientada para a diversidade cultural que caracteriza a população escolar e de maior articulação com os parceiros sociais. Refira-se, porém, que uma eventual interrupção do projeto TEIP poderá ser um fator perturbador das dinâmicas de trabalho que se encontram instituídas.

O serviço de psicologia e orientação desenvolve um conjunto de atividades relevantes e diversificadas que integram o apoio psicológico, psicopedagógico e a orientação escolar. A comunidade educativa evidencia satisfação relativamente às medidas de diferenciação e apoio implementadas.

O Agrupamento fomenta uma atitude positiva face à experimentação e descoberta que se traduz na realização regular de atividades experimentais em contexto de sala de aula e em iniciativas de enriquecimento do currículo, como a *Oficina de Ciências*, atividade muito procurada pelos alunos e sobre a qual tecem rasgados elogios. Esta dinâmica é extensível à educação pré-escolar e ao 1.º ciclo (onde grande número de docentes fez formação em ensino experimental das ciências), sendo as crianças e os alunos envolvidos em atividades práticas e experimentais adaptadas às suas idades.

A dimensão artística é igualmente valorizada, existindo o cuidado em lhe dar visibilidade, por exemplo, no embelezamento dos espaços das escolas visitadas, na dinamização da tuna, nos espetáculos promovidos pelo clube de teatro e na participação em espetáculos (saraus de poesia, festa de finalistas).

Os docentes adotam práticas educativas estimulantes, rentabilizando os recursos tecnológicos disponíveis. A plataforma *Moodle* constitui-se como uma ferramenta pedagógica promotora das aprendizagens e do seu acompanhamento por parte dos pais.

Embora não esteja instituída a supervisão da prática letiva em sala de aula, numa perspetiva de melhoria profissional, existem outros mecanismos de acompanhamento e superação de eventuais dificuldades dos docentes. Destaca-se a ação do diretor no acompanhamento personalizado, em contexto de sala de aula, de determinadas situações-problema. O trabalho produzido pela equipa de articulação curricular evidenciou a necessidade da generalização do acompanhamento e supervisão da prática letiva em sala de aula, com vista ao reforço da qualidade do ensino e de desenvolvimento profissional dos docentes.

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

Os professores, de uma maneira geral, realizam as planificações individuais de curto prazo, tendo em consideração as orientações dos departamentos curriculares e a realidade de cada grupo/turma. No entanto, nem sempre se efetua a monitorização das mesmas.

A confiança na avaliação é assegurada pela uniformização de matrizes, pelos instrumentos de avaliação e pelos critérios de classificação, pela auto e heteroavaliação feita pelos alunos no final de cada período, pela divulgação dos critérios de avaliação aos alunos e aos pais, pela aplicação de testes intermédios disponibilizados pelo gabinete de avaliação educacional e, ainda, pela comparação dos resultados internos com os das provas de aferição e exames nacionais.

A eficácia das medidas de apoio é verificada na sala, no apoio pedagógico e nas informações facultadas pelos professores para os casos diagnosticados em conselho de turma como mais problemáticos. Os pais registam, com muita satisfação, o incentivo que o Agrupamento transmite aos alunos para terem bons resultados.

Os projetos curriculares de grupo e turma são avaliados ao longo do ano letivo e, eventualmente, reformulados, no caso de se verificar que as estratégias delineadas não estão a produzir os efeitos esperados no processo de ensino e aprendizagem. O conselho pedagógico avalia trimestralmente os

resultados académicos e define os apoios para colmatar as situações de insucesso. Contudo, não é evidente que o esforço de reflexão e análise suscitados por aquele órgão produzam reajustamentos no planeamento dos departamentos e grupos de recrutamento, sendo necessário definir metas e objetivos mensuráveis para avaliar a eficácia do trabalho desenvolvido por estas estruturas intermédias.

Em conclusão, a ação do Agrupamento tem produzido um impacto forte na melhoria dos resultados sociais e nos percursos escolares dos alunos. Ainda que se registem alguns aspetos menos conseguidos, os pontos forte predominam na totalidade dos campos em análise, o que justifica a atribuição da classificação de **MUITO BOM** no domínio Prestação do Serviço Educativo.

### 3.3 – LIDERANÇA E GESTÃO

#### LIDERANÇA

O perfil socioeconómico dos agregados familiares dos alunos, bem como a coexistência de diversas culturas e etnias em todos os níveis de escolaridade, contribuiu de forma determinante para a definição do sentido de missão do Agrupamento. As prioridades, colocadas na redução do insucesso, do abandono/absentismo escolar e da indisciplina e no aumento da participação dos pais, mostram como o referente orientador da ação educativa está focado na inclusão social e no desenvolvimento da cidadania. O projeto educativo TEIP *Projeta o teu futuro*, o projeto curricular do Agrupamento, o plano anual de atividades e o regulamento interno encontram-se articulados entre si, apresentando uma estratégia de intervenção dividida em ações, com metas quantificadas, em consonância com as referidas prioridades. A presença de uma visão estratégica clara e consistente não se limita à sua mera tradução formal nos documentos estruturantes, estendendo-se e repercutindo-se igualmente aos mais diversos níveis de ação dos intervenientes educativos, fator favorecedor do fomento do sentido de pertença e de identificação com o Agrupamento. Para o efeito em muito têm contribuído as diversas iniciativas mobilizadoras da comunidade, especialmente as atividades destinadas à sensibilização dos pais e encarregados de educação, cuja participação na organização escolar ainda se encontra bastante aquém do desejado por parte da direção.

O estilo de liderança pró-ativo, disponível e dialogante da equipa de direção é complementado e reforçado pela presença de lideranças intermédias experientes, com um forte sentido de responsabilidade e de partilha de objetivos. São de realçar o empenho, a dedicação e a convergência de orientações educativas desenvolvidas pelos coordenadores de departamento com os coordenadores de ciclo e os diretores de turma.

A focagem na inclusão social tem sido a principal alavanca geradora de atividades, projetos e de múltiplas parcerias com relevantes entidades da comunidade local. Os responsáveis pelo Agrupamento revelam espírito de iniciativa e dinamismo no desenvolvimento de diversos projetos que visam tanto o reforço da integração e coesão social, como o fortalecimento do sentido de pertença e, ainda, o incentivo ao mérito escolar. O trabalho de cooperação e o serviço prestado à comunidade pelo Agrupamento tem merecido o reconhecimento das instituições da região.

Apesar da evidente especificidade cultural e socioeconómica do público escolar, o clima de trabalho das várias escolas do Agrupamento é considerado pelos diversos atores como agradável e sereno, não se registando conflitos ou episódios de violência entre os alunos e os outros intervenientes educativos. Os problemas quotidianos tendem a ser resolvidos de forma adequada e eficaz, recorrendo-se a estratégias de índole preventiva e formativa.



## GESTÃO

De uma forma geral, os atores educativos revelam-se satisfeitos com a forma como os recursos materiais e humanos são geridos, realçando a concretização efetiva do princípio de equidade. Os professores, os alunos e os trabalhadores não docentes são auscultados com frequência com vista à identificação das suas necessidades. Relativamente à organização do ano letivo, privilegia-se a manutenção do grupo/turma sempre que possível, bem como a continuidade pedagógica por parte dos docentes. Todas as informações relevantes acerca da vida escolar são amplamente divulgadas aos alunos e pais/encarregados de educação na abertura do ano letivo.

Apesar de o Agrupamento dispor de um corpo docente e não docente bastante qualificado, é notório o investimento na formação contínua, numa clara perspetiva de promoção do desenvolvimento profissional. A diversidade de formações já realizadas e em curso, tanto de natureza académica como de natureza profissional, ambas em articulação com as necessidades identificadas no contexto do Agrupamento, é reveladora do interesse e da motivação dos atores educativos em aprofundar o conhecimento e melhorar a sua atividade profissional. Num contexto escolar marcado pela multiculturalidade, o papel educativo dos professores e dos assistentes operacionais torna-se central, sendo o recurso à formação contínua reconhecido como uma mais-valia. A afetação de recursos com formação especializada a determinadas áreas e serviços é bem visível a vários níveis, de que são exemplo, a constituição da equipa de autoavaliação, das equipas da educação especial, do núcleo de articulação curricular e de algumas lideranças intermédias.

As tecnologias da informação constituem o meio privilegiado de difusão de informação, muito embora a equipa da direção invista de forma particular nas relações pessoais. Perante as dificuldades de alguns pais em participar mais ativamente na vida escolar, os professores têm procurado, sobretudo nos momentos de abertura do ano letivo e nas reuniões de avaliação de final de período, incentivar o envolvimento destes atores, aproveitando esses momentos para estreitar relações e difundir informações relevantes sobre o desempenho dos seus educandos. Para além do recurso aos convencionais *placards*, o *email* e o portal do Agrupamento constituem os meios mais utilizados para comunicar interna e externamente.

## AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA

Depois de reformulada, a equipa de autoavaliação passou a integrar representantes de todos os níveis de ensino e grupos sociais/profissionais que trabalham no Agrupamento, reagindo desta forma à apreciação crítica constante no relatório de avaliação externa de 2008 que apontava a necessidade de alargar a participação a toda a comunidade. Desde o ano letivo 2010-2011, a equipa integra o projeto de Avaliação em Rede (PAR), coordenado pela Universidade do Minho, sendo esta colaboração considerada relevante a vários domínios: formação da equipa no âmbito da autoavaliação das escolas, criação de instrumentos de avaliação das áreas consideradas prioritárias pelo grupo de focagem e avaliação e monitorização do projeto TEIP.

O processo de conceção, gestão e desenvolvimento da autoavaliação do Agrupamento está alicerçado numa estrutura metodológica consistente e sustentada, visível ao nível da constituição da equipa, dos procedimentos de recolha, tratamento e divulgação da informação, da identificação das áreas prioritárias e da constituição de referenciais. A equipa evidencia uma rotina de reflexão periódica sobre a informação produzida no âmbito do designado observatório de avaliação, revelando motivação, empenho e dinamismo na forma como procura promover planos de melhoria.

A necessidade de a equipa desenvolver uma estratégia de intervenção abrangente e progressiva, dando conta, numa primeira fase, dos aspetos considerados prioritários (comportamento/disciplina e sucesso académico) e, numa segunda fase, trabalhando de forma mais intensiva os processos educativos em contexto de sala de aula (desenvolvimento curricular e processo de aprendizagem), tem tido efeitos evidentes na melhoria dos resultados académicos, especialmente na disciplina de Matemática, na

melhoria das práticas profissionais, sobretudo pelo incremento do trabalho colaborativo dos professores, e na melhoria da articulação curricular. De referir ainda o melhoramento generalizado dos documentos estruturantes, considerados agora, pela direção, como instrumentos demasiado estáticos para acompanhar o dinamismo inerente ao Agrupamento.

A consolidação das melhorias já alcançadas em alguns domínios em que o Agrupamento é referência na região (por exemplo, combate ao abandono e absentismo escolar, a inclusão de crianças com necessidades educativas especiais e de etnia cigana, a formação para a cidadania democrática) coloca, porém, um novo e difícil desafio ao Agrupamento, que é o de conseguir transformar os seus condicionalismos sociais, económicos e culturais em mais-valias educativas, ou seja, potenciar a multiculturalidade como fator promotor do sucesso educativo.

Em conclusão, o predomínio de pontos fortes em resultado de práticas organizacionais generalizadas e eficazes, o desenvolvimento de lideranças pró-ativas e dialogantes, associados ao fomento de uma cultura de autoavaliação com impacto na melhoria do desempenho profissional, justificam a atribuição da classificação no domínio Liderança e Gestão de **MUITO BOM**.

## 4 – PONTOS FORTES E ÁREAS DE MELHORIA

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

- A redução da taxa de abandono escolar.
- A oferta formativa diversificada, via de desenvolvimento socioeconómico local e instrumento de emancipação dos jovens e famílias.
- As estratégias de envolvimento dos pais e outros parceiros comunitários, com impacto relevante na captação de recursos, na dinamização de atividades e na resolução de problemas.
- As dinâmicas do Agrupamento para a inclusão dos alunos com necessidades educativas especiais e com dificuldades socioafetivas e para o acompanhamento dos alunos em risco de abandono escolar.
- A valorização das dimensões artística e experimental do currículo com impacto positivo no desenvolvimento do espírito artístico e cultural dos alunos e na implementação de contextos de aprendizagem mais estimulantes.
- A liderança de topo pró-ativa, dialogante e aberta, complementada pelas lideranças intermédias, experientes, com um forte sentido de responsabilidade e de partilha de objetivos.
- O dinamismo da formação contínua e seu impacto na melhoria das práticas profissionais.
- A consistência da autoavaliação com impacto na melhoria dos processos 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 escolares na avaliação externa.

- A criação de mecanismos de monitorização do percurso dos alunos de forma a analisar a evolução da taxa de empregabilidade dos seus cursos.
- O reforço e consolidação da articulação curricular e sequencialidade pedagógica.
- A generalização do acompanhamento e supervisão da prática letiva em sala de aula, enquanto processo de melhoria da qualidade do ensino e de desenvolvimento profissional dos docentes.
- A definição de metas e objetivos mensuráveis para avaliar a eficácia do trabalho desenvolvido pelas estruturas intermédias.