

# AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

## Relatório

### Agrupamento de Escolas de Fornos de Algodres

18 a 20 de abril  
2012

Área Territorial de Inspeção  
do Centro

# 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 Fornos de Algodres](#), pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada entre [18 e 20 de abril 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, o Jardim de Infância de Muxagata e a Escola Básica de Fornos de Algodres (educação pré-escolar e 1.º ciclo).

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 Fornos de Algodres foi criado em 2002-2003, abrangendo todo o concelho de Fornos de Algodres (16 freguesias), distrito da Guarda. Nos últimos anos tem-se verificado uma redução no número de estabelecimentos que integram o Agrupamento, motivada pelo encerramento de escolas do 1.º ciclo. Atualmente é constituído por sete jardins de infância, uma escola básica com educação pré-escolar e 1.º ciclo, uma escola básica do 1.º ciclo e uma escola básica e secundária (escola-sede), totalizando 10 estabelecimentos de ensino.

No presente ano letivo (2011-2012), a população escolar totaliza 663 crianças e alunos: 101 crianças da educação pré-escolar (dez grupos); 158 alunos do 1.º ciclo (nove turmas); 109 do 2.º ciclo (sete turmas, incluindo uma de percurso curricular alternativo); 120 do 3.º ciclo (sete turmas, uma de percurso curricular alternativo); 88 do ensino secundário regular (cinco turmas dos cursos de Ciências e Tecnologias e de Línguas e Humanidades); 20 alunos num curso de educação e formação (Fotografia e Multimédia); 67 alunos dos cursos profissionais (cinco turmas), nas áreas de Animador Sociocultural, Restauração Mesa e Bar, Proteção Civil, Técnico de Gestão e Equipamento e Técnico de Secretariado. Existiu no presente ano letivo um curso de educação e formação de adultos (13 formandos), já concluído. O Agrupamento é frequentado por 33 alunos de outras nacionalidades. No âmbito dos auxílios económicos, 43,3% dos alunos recebem auxílios económicos (40,6% no ensino básico e 50% no ensino secundário). No 1.º ciclo todos os alunos beneficiam de manuais e refeições gratuitas, resultado da política da Câmara Municipal. Relativamente à utilização das tecnologias de informação e comunicação, 76% dos alunos possuem computador e 53,8% têm acesso à *Internet*. A educação e o ensino são assegurados por 92 docentes, 82,6% pertencem aos quadros, sendo a sua experiência profissional significativa, pois 81,5% lecionam há 10 ou mais anos. O pessoal não docente é composto por 43 elementos, sendo dois colocados pela Câmara Municipal. Os indicadores relativos à formação académica dos pais dos alunos permitem verificar que 79,3% têm o 3.º ciclo do ensino básico ou menos, 10,6% o ensino secundário e 6,4% o ensino superior. Estão identificadas as profissões de 64,8% dos encarregados de educação, sendo que 11,2% exercem atividades profissionais de nível superior e intermédio.

No ano letivo de 2010-2011, ano para o qual há referentes nacionais calculados, os valores das variáveis de contexto do Agrupamento indicam que o número médio de alunos por turma nos 4.º, 9.º e 12.º anos, a percentagem de alunos sem auxílios económicos da Ação Social Escolar (ASE) no 9.º ano e a percentagem de pais dos alunos do ensino básico com habilitações de nível superior e secundário e profissões de nível superior e intermédio situam-se abaixo dos valores das respetivas medianas nacionais. Enquanto, a percentagem de alunos com computador, a percentagem de professores dos quadros e a percentagem de pais dos alunos do ensino secundário com habilitações de nível superior e secundário e profissões de nível superior e intermédio ficam próximo das respetivas medianas nacionais. Já a percentagem de alunos que não beneficiam auxílios económicos da ASE no 6.º e 12.º anos e o número médio de alunos por turma no 6.º ano situam-se acima das respetivas medianas nacionais.

## 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 é realizada trimestralmente a avaliação e o registo das aprendizagens de cada criança por áreas de conteúdo, conhecendo-se o sucesso nas diversas competências. Esta informação é divulgada aos pais nas reuniões periódicas, a partir da ficha de registo criada para o efeito.

No último triénio (2008-2009 a 2010-2011), as taxas de transição/conclusão do ensino secundário têm-se situado acima das respetivas médias nacionais. No 1.º, 2.º e 3.º ciclo estas percentagens apresentam oscilações relativamente às correspondentes médias nacionais. As taxas de sucesso nas provas de aferição do 4.º ano têm-se posicionado aquém das médias nacionais, sendo de registar os resultados na disciplina de Matemática, que têm vindo a baixar ao longo dos últimos três anos. No 6.º ano, as percentagens de sucesso nas provas de aferição, que vinham a situar-se abaixo dos resultados nacionais, superaram no último ano as médias nacionais, tanto na disciplina de Língua Portuguesa como na disciplina de Matemática. Nos exames de Língua Portuguesa e Matemática do 9.º ano os resultados superaram as médias nacionais. No entanto, é de registar a descida verificada na percentagem de níveis positivos na disciplina de Língua Portuguesa em 2010-2011, que foi de cerca de menos 26% relativamente à obtida em 2009-2010. De salientar, por outro lado, os resultados na disciplina de Matemática, que no último ano letivo ficaram 25% acima da média nacional. Nos exames nacionais do ensino secundário, os resultados nas várias disciplinas têm sido globalmente positivos, sendo que em 2010-2011 apenas a disciplina de Física e Química A teve a média de exame inferior a 10 valores. De realçar os resultados nas disciplinas de Matemática A e Português, cujas médias se têm situado significativamente acima das nacionais.

Os dados relativos aos cursos de educação e formação e cursos profissionais revelam taxas de conclusão elevadas, verificando-se, no entanto, algumas anulações de matrícula. A taxa de transição/conclusão dos alunos com necessidades educativas especiais nos últimos anos tem sido elevada. Também a taxa de transição dos alunos com planos de acompanhamento tem sido de bom nível (um aluno retido em 2010-2011).

Tendo como referência os valores observados no ano letivo de 2009-2010, ano para o qual há referentes nacionais relativos ao valor esperado, verificou-se que o desempenho do Agrupamento, em termos da taxa de conclusão, ficou abaixo do valor esperado no 4.º ano e muito abaixo no 6.º ano. A percentagem de níveis positivos observada nas provas de aferição de Língua Portuguesa e de Matemática revela que o desempenho do Agrupamento esteve muito abaixo do valor esperado no 4.º ano, igual ao valor esperado na disciplina de Matemática no 6.º ano e abaixo do valor esperado em Língua Portuguesa, nesse ano. No 3.º ciclo o desempenho dos alunos ficou acima do valor esperado na taxa de conclusão e no exame nacional de Língua Portuguesa e muito acima no exame de Matemática. No ensino secundário, a taxa de conclusão foi igual ao valor esperado. Os resultados dos alunos, ao nível das médias da classificação final de disciplina, ficaram ao nível do valor esperado na disciplina de Português e acima do valor esperado na disciplina de Matemática A.

O abandono escolar no ensino básico é residual (um aluno no último ano, fora da escolaridade obrigatória).

### *RESULTADOS SOCIAIS*

O desenvolvimento cívico das crianças e alunos é fomentado, nomeadamente através do seu envolvimento em atividades, projetos (p. ex., Eco-Escolas, Escola Eletrão, Parlamento Jovem, *Jornadas de Etnobotânica*) e clubes (p. ex., Jornalismo, Teatro e Educação para a Saúde), em campanhas de solidariedade (p. ex., atividades para a 3.ª idade no âmbito do curso de Animação Sociocultural) e na participação dos seus delegados nas reuniões dos conselhos de turma. Também as reuniões dos

delegados de turma com a direção, para auscultação sobre problemas e funcionamento geral dos serviços escolares, têm contribuído para desenvolver nos alunos a intervenção cívica e a corresponsabilização nas atividades. A aplicação de questionários aos alunos para a avaliação interna do Agrupamento, o conhecimento dos critérios de avaliação e o exercício da autoavaliação das aprendizagens em cada disciplina contribuem para o reforço do sentido da responsabilidade. No entanto, os alunos não são envolvidos na elaboração e discussão dos documentos organizativos e, com exceção dos direitos e deveres constantes do regulamento interno, não revelam o conhecimento da sua existência. A associação de estudantes tem um plano de atividades próprio que, não integrando o plano anual do Agrupamento, apresenta propostas para a realização de palestras, festas e iniciativas desportivas e culturais (cineclube e dia mundial da dança).

De uma forma geral os alunos cumprem as regras estabelecidas e os níveis de indisciplina são baixos, tendo vindo a diminuir o número de procedimentos disciplinares (um no presente ano letivo), sendo o ambiente educativo favorável ao desenvolvimento das relações interpessoais e à efetivação das aprendizagens.

O Agrupamento tem investido na diversificação da oferta educativa (percursos curriculares alternativos, cursos de educação e formação para jovens e adultos e cursos profissionais, além dos cursos científico-humanísticos de ciências e tecnologias e línguas e humanidades), que tem sido importante no aumento das expectativas face à escola e na melhoria do sucesso escolar dos alunos.

#### *RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE*

A avaliação da comunidade educativa sobre o serviço prestado pelo Agrupamento, realizada através de questionários de satisfação elaborados pela IGE e aplicados no âmbito do presente processo de avaliação, é globalmente positiva.

Os alunos do 1.º ciclo mostram-se muito satisfeitos com o funcionamento das escolas que frequentam. Os alunos do 2.º e 3.º ciclo e do ensino secundário destacam como aspetos mais positivos as relações de amizade entre pares e o conhecimento dos critérios de avaliação e regras de comportamento. As maiores insatisfações estão relacionadas com alguns serviços escolares (almoço; higiene e limpeza da escola), o conforto das salas de aula, a participação em clubes e projetos e a pouca utilização dos computadores em sala de aula.

Os pais das crianças da educação pré-escolar mostram-se globalmente muito satisfeitos com o funcionamento dos jardins de infância. Por sua vez, os encarregados de educação dos alunos do ensino básico e secundário valorizam a disponibilidade dos diretores de turma e a informação fornecida pela escola. Como menos favorável apontam o serviço de refeitório.

Os docentes realçam como positivo a disponibilidade da direção, a abertura ao exterior, o ensino ministrado, a limpeza e segurança e o gosto de trabalhar no Agrupamento. Como menos favorável, ainda que em percentagem baixa, apontam a resolução das situações de indisciplina.

O pessoal não docente destaca como positivo a limpeza e segurança e o funcionamento dos serviços administrativos. Quanto a insatisfações, apontam o ambiente de trabalho, a circulação da informação, a não valorização dos seus contributos para o funcionamento do Agrupamento e o comportamento e a falta de respeito dos alunos pelos professores e pessoal não docente.

No sentido da promoção do sucesso educativo foram instituídos prémios de mérito aos alunos do ensino básico (4.º, 6.º e 9.º anos) para distinguir os que se destacam na vertente académica.

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

## 3.2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

### *PLANEAMENTO E ARTICULAÇÃO*

O projeto educativo do Agrupamento contempla valores, finalidades e objetivos para o triénio (2009-2010 a 2011-2012), priorizando linhas orientadoras genéricas, para cada ano, mas sem metas quantificadas. Já o projeto curricular estabelece prioridades de atuação curricular, pedagógica e organizacional e indicadores da oferta educativa. É conferida uma atenção específica à diversidade do currículo com a oferta de atividades de enriquecimento curricular na educação pré-escolar e no 1.º ciclo, com a natação incluída, havendo oferta de dança no 3.º ciclo, na componente de Educação Artística.

O Agrupamento promove a gestão articulada do currículo favorecendo o trabalho cooperativo entre os professores dos departamentos e grupos disciplinares. São constituídos grupos de trabalho para a elaboração de planificações e instrumentos de avaliação, sendo a criação dos documentos estruturantes do Agrupamento apenas realizada por docentes. Foi atribuído um tempo comum aos professores de Língua Portuguesa, Matemática e Educação Física para promover o trabalho partilhado de análise, conceção e produção de materiais.

A articulação vertical e horizontal concretiza-se através da elaboração da planificação de longo e médio prazo, nos diferentes ciclos, na produção de materiais pedagógicos, no desenvolvimento de atividades do plano anual ou de projetos nacionais e locais e na construção de instrumentos de avaliação comuns. A sequencialidade é potenciada por reuniões entre diretores de turma nos diferentes ciclos, no início do ano letivo, e, uma vez por período, o departamento do 1.º ciclo reúne-se com o seu homólogo da educação pré-escolar. Neste nível de escolaridade foram estabelecidos perfis de competências por ano de idade com a participação do 1.º ciclo. A continuidade das equipas pedagógicas, que acompanham os alunos ao longo dos 2.º e 3.º ciclos, e a participação dos técnicos das atividades de enriquecimento curricular do 1.º ciclo nas reuniões do grupo disciplinar correspondente potenciam a articulação vertical.

A contextualização do currículo e a abertura ao meio estão concretizados no plano anual e plurianual do Agrupamento. As atividades ligadas à solidariedade têm plano próprio e revelam a preocupação com a formação cívica e humanística dos alunos. O Agrupamento privilegiou nas suas ações a ligação ao meio e a participação em iniciativas promovidas por outras entidades.

Os projetos e clubes de âmbito tecnológico, científico e cultural (p. ex., Jovens Jornalistas da Ciência, Plano Nacional de Leitura e Feira Medieval) dinamizam o Agrupamento e estão de acordo com os objetivos dos documentos estruturantes. O desenvolvimento dos projetos e o cumprimento dos currículos, bem como a avaliação integrada no processo de ensino e aprendizagem dos alunos, são aspetos conseguidos através do trabalho articulado nos grupos disciplinares, nos conselhos de turma, nos departamentos e nos grupos de trabalho responsáveis pelos diversos projetos.

### *PRÁTICAS DE ENSINO*

A operacionalização do currículo realiza-se seguindo as estratégias definidas nos conselhos de turma e conselho de docentes, expressas nos projetos curriculares de grupo/turma, incluindo atividades de diferenciação pedagógica, apenas direcionadas para os alunos com dificuldades de aprendizagem. Os alunos com maiores dificuldades são apoiados e, em casos específicos, são encaminhados para vias

alternativas ao ensino regular, designadamente turmas de percursos curriculares alternativos e cursos de educação e formação. O percurso escolar dos alunos está explícito nos projetos curriculares de turma e operacionaliza-se através de reuniões entre os docentes de todos os níveis de educação e ensino, na mudança de nível ou ciclo.

Para os alunos com necessidades educativas especiais foram mobilizados recursos do Agrupamento e de instituições parceiras (Centro de Atividades Ocupacionais - Associação de Promoção Social, Cultural e Desportiva de Fornos de Algodres e Câmara Municipal) ao nível das terapias e colocação de alunos com currículos específicos individuais, onde fazem a sua formação de cariz funcional. Os professores da educação especial participam nas reuniões dos conselhos de turma e conselho de docentes, num processo de interação e circulação de informação permanente, que se tem traduzido numa taxa de transição elevada, nos últimos dois anos letivos, para estes alunos.

As metodologias ativas e experimentais são desenvolvidas, sobretudo, nas disciplinas com caráter mais prático. O recurso à utilização das tecnologias de informação e comunicação, nomeadamente, através da plataforma *Moodle*, dos *blogs*, dos quadros interativos e do correio eletrónico, constitui-se como uma ferramenta pedagógica promotora de práticas propícias ao processo de aprendizagem. A direção, em articulação com as diferentes estruturas intermédias, proporciona a todos os alunos condições de acesso a experiências escolares estimulantes que se concretizam na participação em projetos locais e nacionais e visitas de estudo.

A monitorização da prática letiva faz-se de forma indireta, através da observação do cumprimento dos programas e da análise sistemática do sucesso educativo de cada turma, disciplina e aluno. Não existem ações de supervisão em sala de aula, fora do contexto da avaliação de desempenho dos docentes.

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

A avaliação dos alunos constitui-se como componente integrante e reguladora da ação educativa, permitindo a recolha sistemática de informação, contribuindo para a adequação dos processos e das práticas pedagógicas, bem como das respostas educativas.

São usadas modalidades e instrumentos diversificados de avaliação, existindo práticas de elaboração conjunta destes instrumentos (testes diagnósticos e sumativos) e de critérios de correção, em todos os ciclos, tendo o Agrupamento aderido aos *testes intermédios*, do Gabinete de Avaliação Educacional. Os critérios gerais de avaliação são aprovados no conselho pedagógico, depois de analisados em sede de departamentos e grupos disciplinares, que definem os critérios específicos e estabelecem as ponderações para os diferentes domínios, sendo estes do conhecimento dos alunos e dos encarregados de educação.

As estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica acompanham a aplicação dos critérios de avaliação ao analisar os resultados dos alunos por ano, turma e disciplina. Os conselhos de turma avaliam a eficácia das medidas adotadas nos projetos curriculares de turma e procedem à sua reformulação, integrando as adequações ou alterações decididas.

A avaliação da eficácia dos planos de recuperação e acompanhamento, bem como dos programas educativos individuais, é efetuada em cada conselho de turma e também, no final de cada ano letivo, no conselho pedagógico. Este órgão procede, igualmente, à aprovação dos relatórios circunstanciados, analisando o sucesso dos alunos com necessidades educativas especiais.

No combate ao abandono, os mecanismos utilizados passam pela monitorização do comportamento dos alunos e das suas faltas, investindo numa oferta educativa diversificada (turmas de percurso curricular alternativo, cursos de educação formação e cursos profissionais) que registam um número de alunos crescente. Contudo, não se conhecem com rigor os índices de empregabilidade dos alunos que saem da escola portadores de habilitações profissionais, sabe-se, apenas, que são baixos. Porém, estas estratégias têm contribuído para uma taxa de abandono quase nula.

A ação do Agrupamento tem proporcionado um impacto em linha com o valor esperado na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos. Apresenta um predomínio de pontos fortes nos campos em análise em resultado de práticas organizacionais eficazes, o que justifica a atribuição da classificação de **BOM** no domínio Prestação do Serviço Educativo.

### 3.3 – LIDERANÇA E GESTÃO

#### *LIDERANÇA*

O Agrupamento demonstra, através dos seus documentos estruturantes, ter um plano de intervenção educativa orientado para a igualdade de oportunidades e para a formação integral e o sucesso educativo dos alunos. Dentro dessa orientação, destacam-se evidentes esforços para melhorar os padrões de qualidade de vida no Agrupamento, nomeadamente no que respeita às condições de trabalho e de lazer e às relações humanas desenvolvidas entre alunos, professores e pessoal não docente. Centra a sua ação em três eixos-chave cuja implementação surge faseada por três anos, designadamente: 1.º ano – Analisar, Refletir e Reorganizar; 2.º ano – Dinamizar, Desenvolver e Integrar; 3.º ano – Consolidar, Evoluir e Inovar. O sentido estratégico de tais eixos de intervenção está relativamente bem sistematizado em torno de um quadro concreto de finalidades e objetivos de ação. Contudo, não é traçado um quadro de indicadores operacionais de medida que dê suporte a uma monitorização consistente dos progressos organizacionais.

A liderança do Agrupamento é reconhecida na pessoa do diretor e respetiva equipa, por parte da comunidade educativa, sendo visíveis marcantes dinâmicas de colaboração externas, nomeadamente da Câmara Municipal com importantes investimentos educativos realizados. Em termos de funcionamento organizacional, curricular e pedagógico, verifica-se uma articulação entre as estratégias e ações de gestão do diretor e todas as estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica. Percebe-se que as lideranças de topo, bem como as intermédias, têm uma missão definida, mas que, em termos de estrutura de Agrupamento, ainda não há uma verdadeira consciência coletiva na consecução da ação.

O carácter distintivo do Agrupamento consubstancia-se na prioridade dada às questões sociais, culturais e económicas, bem como os interesses dos alunos. É evidente a combinação da política educativa do Agrupamento com os investimentos feitos pela Câmara Municipal, com o claro propósito de reforçar positivamente e intervir na Comunidade Educativa, ajustando as medidas organizacionais inerentes à reorganização da rede escolar.

São levadas a cabo algumas iniciativas de mudança e inovação curricular. Exemplos disso são os projetos de natureza e origem diversa que, em parceria com outras entidades locais, são promovidos e dinamizados pelo Agrupamento (Projetos: de Educação para a Saúde, do Gabinete de Apoio ao Jovem, do Clube de Saúde e Natureza, de Educação Física/Desporto Escolar e Multidisciplinares). Não obstante, estes projetos terem ajudado a um maior incremento das políticas e práticas educativas do Agrupamento, o facto de os resultados alcançados serem pouco conhecidos ao nível da sua relevância educativa, retira-lhes o impacto desejado.

#### *GESTÃO*

O ciclo anual de gestão é programado através de um trabalho relativamente bem sistematizado, se bem que a cooperação entre a direção, os docentes, o pessoal não docente, os alunos e pais/encarregados de educação seja ténue, desde logo, na fraca participação de todos na elaboração dos documentos estruturantes do Agrupamento. As turmas são constituídas obedecendo a critérios de equidade e de justiça, estando de acordo com os aprovados pelos órgãos competentes do Agrupamento. Congruentemente, os alunos são contemplados com algumas atividades pedagógicas de apoio, reforço e



desenvolvimento das aprendizagens, se bem que dependentes de uma dinâmica pouco estruturada e sistematizada dos recursos de que o Agrupamento dispõe. O planeamento e as consequentes práticas de organização das atividades letivas concretizam-se com base numa adequada afetação de recursos humanos, organizacionais, materiais e físicos.

A gestão dos recursos humanos surge algo desligada dos objetivos do Agrupamento e da formação contínua dos profissionais, sendo o *Plano de Formação Contínua* apenas uma listagem de ações, demasiado dependentes da oferta formativa externa. A frequência de ações de formação externas revela-se baixa, sem existir uma compensação considerável pelo lado da oferta formativa interna.

A condução do processo de avaliação de desempenho do pessoal não docente, designadamente no caso dos assistentes operacionais, contribui para um ambiente de trabalho pouco positivo, não sendo percecionado como um mecanismo de identificação e superação das dificuldades de cada trabalhador na sua área de intervenção.

De uma forma geral, a perceção dos atores educativos sobre a circulação da informação útil é positiva. O Agrupamento desenvolve um processo diversificado de comunicação interna, usando, para além dos *placards* nos lugares de estilo, as tecnologias de informação e comunicação. Se bem que alguns dos trabalhadores não docentes, por não possuírem competências no domínio das tecnologias, não consigam aceder à informação via *correio electrónico*, a comunicação eletrónica emerge com potencial para agilizar as relações e os processos de trabalho. Dentro dos condicionalismos observados, a página do Agrupamento na *Internet* possibilita informação acessível a todos.

#### AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA

Em termos de referencial da avaliação, a equipa de autoavaliação procurou conciliar a avaliação interna com a avaliação externa. Do ponto de vista metodológico, numa primeira fase, foi adotado o modelo CAF (*Common Assessment Framework*). Não obstante, foi reconhecido pela equipa de autoavaliação que tal metodologia deixou de corresponder ao referencial da avaliação, utilizando o modelo CAF de modo mais restrito a determinadas áreas devido aos condicionalismos e dificuldades que iam surgindo à equipa. Além disso, o trabalho apresentado pela equipa demonstra fragilidades em termos de cronograma, sendo que, numa primeira fase (2009-2010), este grupo centrou-se no critério do modelo CAF designado de Planeamento e Estratégia, tendo-se, no ano seguinte, centrado no critério Liderança. Sabendo-se que, em termos do referencial deste modelo, estão em causa nove critérios e, a acreditar que em cada ano será avaliado um só critério, o cumprimento do plano de autoavaliação mostra-se demasiado extenso no tempo.

A equipa de autoavaliação, tendo iniciado as suas atividades no mês de janeiro de 2010, sofre de duas fragilidades importantes: é apenas constituída por docentes e nenhum dos membros possui experiência significativa e relevante no domínio da autoavaliação, não tendo havido a preocupação de promover o acesso a formação externa específica dos elementos da equipa.

Assim, os relatórios de autoavaliação elaborados apresentam uma parte muito substancial de exposição de dados sem que se proceda a um posterior exercício de análise para que, a partir daí, pudessem ser equacionadas ações de melhoria concretas. A equipa apenas procedeu a um simples exercício de triangulação dos pontos fortes, pontos fracos e sugestões de melhoria, não suscitando um plano de ação concreto.

As fragilidades no processo de autoavaliação mantêm-se, já que foi um dos aspetos apontados pelo anterior relatório de avaliação externa produzido pela Inspeção-Geral da Educação e Ciência em janeiro de 2008, persistindo o facto de se tratar de um processo de autoavaliação pouco abrangente e pouco consistente, não permitindo uma visão global do desempenho do Agrupamento, pondo em causa a definição e implementação sustentada de qualquer plano de melhoria.

O Agrupamento apresenta uma maioria de pontos fortes nos campos em análise, em resultado de práticas organizacionais eficazes, pelo que a classificação do domínio Liderança e Gestão é de **BOM**.

## 4 – PONTOS FORTES E ÁREAS DE MELHORIA

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

- Os resultados académicos obtidos nos exames nacionais do 9.º ano e do ensino secundário;
- O estabelecimento de perfis de competências por ano de idade na educação pré-escolar com a participação conjunta do 1.º ciclo, potenciando a articulação do currículo e a sequencialidade das aprendizagens;
- A diversificação da oferta educativa, que tem contribuído para o aumento do sucesso e das expectativas dos alunos e das famílias;
- A cooperação com a Câmara Municipal e a celebração de parcerias e protocolos com outras entidades, com impacto positivo no serviço educativo.

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 académicos obtidos nas provas de aferição do 4.º ano no último triénio;
- Seleção de metas e indicadores que permitam uma monitorização consistente do Projeto Educativo;
- A melhoria dos mecanismos de acompanhamento e supervisão da prática letiva;
- A implementação de um plano de formação externa e interna, articulando-o aos objetivos do Agrupamento e às necessidades dos profissionais;
- A valorização da participação efetiva dos pais e encarregados de educação, dos alunos e do pessoal não docente na definição e discussão das prioridades, na elaboração dos documentos estruturantes e nos processos de autoavaliação do Agrupamento;
- A promoção de um processo de autoavaliação mais abrangente, consistente e integral, que permita uma visão global do desempenho do Agrupamento, a realizar em tempo útil e que suscite o desenvolvimento e implementação sustentada de um plano de melhoria.