

AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

Agrupamento de Escolas
de Gondifelos

VILA NOVA DE FAMALICÃO

14 a 16 nov.
2011

Delegação
Regional
do Norte
da IGE

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 (IGE) 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 IGE 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(a) **Agrupamento de Escolas de Gondifelos – Vila Nova de Famalicão**, realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada entre **14 a 16 de novembro de 2011**. 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, os jardins de infância de Gondifelos e de Outiz e a Escola Básica de Outiz.

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.

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

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.



2 – Caracterização do Agrupamento

O Agrupamento de Escolas de Gondifelos, constituído em 2000, situa-se na freguesia de Gondifelos, concelho de Vila Nova de Famalicão, distrito de Braga. Integra a Escola Básica com 1.º, 2.º e 3.º ciclos de Gondifelos, sede do Agrupamento, distribuída por dois edifícios, as escolas básicas com 1.º ciclo de Cavalões e Outiz e os jardins de infância de Gondifelos, Cavalões e Outiz. Celebrou Contrato de Autonomia com o Ministério da Educação, em Setembro de 2007, em consequência da avaliação externa realizada no referido ano.

O Agrupamento, em 2011-2012, é frequentado por 629 crianças/alunos: 95 na educação pré-escolar (cinco grupos), 202 no 1.º ciclo (15 turmas); 141 no 2.º ciclo (seis turmas), 166 no 3.º ciclo do ensino regular (oito turmas), 25 nos cursos de educação e formação tipo 2 (duas turmas). A idade média dos alunos que frequentam os 4.º, 6.º, e 9.º anos, em 2010-2011 fica abaixo da mediana nacional, o que reflete um número reduzido de retenções escolares.

Dos alunos que frequentam o ensino básico, em 2011-2012, 55% beneficiam de auxílios económicos, no âmbito da Ação Social Escolar. A percentagem de alunos beneficiários dos 4.º, 6.º e 9.º anos, em 2010-2011, está acima dos valores medianos nacionais. Em 2011-2012, 95% dos discentes são de nacionalidade portuguesa e 65% têm computador com ligação à *Internet*. No ano transato estes valores estão acima da mediana nacional.

O levantamento das habilitações literárias dos pais e encarregados de educação dos alunos do ensino básico, em 2011-2012, revela que 17% têm formação secundária ou superior. No que diz respeito à profissão dos pais, observa-se que 13% exercem profissões de nível superior ou intermédio. Da análise das habilitações académicas e profissões exercidas pelos pais dos alunos do ensino básico e ainda do número de alunos beneficiários dos auxílios económicos no âmbito da Ação Social Escolar podemos concluir que os alunos são oriundos de agregados familiares com nível social e cultural baixos e com carência económica. Em 2010-2011, as percentagens relativas a estas variáveis situam-se abaixo das medianas nacionais.

Em 2011-2012, a equipa docente é constituída por 70 professores, dos quais cerca de 81% são dos quadros. O pessoal não docente é constituído por 43 trabalhadores, dos quais 58% têm contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado, o que reflete reduzida estabilidade deste grupo profissional.

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

Analisando os resultados académicos e tendo em conta as variáveis de contexto social, económico e cultural, verifica-se que, no ano letivo de 2009-2010, as taxas de transição/conclusão dos 4.º, 6.º e 9.º anos estão em linha com o valor esperado. Considerando as mesmas variáveis de contexto, enquanto os resultados positivos em Matemática nas provas de aferição do 6.º ano e nos exames nacionais do 9.º ano estão acima do valor esperado, os de Língua Portuguesa estão em linha com valor esperado. Nas provas



de aferição de 4.º ano, em 2009-2010, a percentagem de resultados positivos está aquém do valor esperado.

No triénio 2008-2009 a 2010-2011, já na sequência da Avaliação Externa do Agrupamento, em maio de 2006, as taxas de conclusão dos 4.º e 9.º anos registam uma tendência ascendente. Já nas provas de aferição do 4.º ano e no exame do 9.º ano em Língua Portuguesa, as percentagens de classificações positivas mantêm-se, em regra, estáveis. Apesar de se observar uma tendência descendente nas percentagens de positivas em Matemática no exame do 9.º ano e nas provas de aferição do 6.º ano, acompanhando a tendência nacional, os resultados distanciam-se positivamente em relação aos correspondentes valores nacionais.

O Agrupamento dá uma atenção sistemática e contínua à análise dos resultados escolares dos diferentes níveis de educação e ensino nos órgãos de direção, administração e gestão e nas estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, comparando-os com os nacionais e regionais. Esta recolha e sistematização de dados tem apoiado o Agrupamento na implementação de medidas de melhoria, que se têm revelado eficazes. O Agrupamento analisa a qualidade do sucesso a partir das taxas de transição e conclusão e da percentagem de níveis não inferiores a três em todas as disciplinas.

Na educação pré-escolar a evolução e o progresso das aprendizagens são sistematizados e registados pelas diferentes áreas de conteúdo, sendo os registos dados a conhecer periodicamente aos encarregados de educação. A avaliação é utilizada como ponto de partida para uma reflexão conjunta sobre os progressos verificados, constituindo o elemento regulador da educação e da aprendizagem.

As taxas de abandono escolar têm diminuído, sendo nulas nos anos letivos de 2009-2010 e 2010-2011. A criação de ofertas formativas de dupla certificação, as práticas de monitorização da assiduidade dos alunos, em articulação estreita com as famílias, a equipa de tutoria social, o Serviço de Psicologia e Orientação, a educadora social (até 2010-2011) e a Comissão de Proteção de Crianças e Jovens foram as medidas implementadas, e bem-sucedidas, para diminuir as taxas de abandono escolar.

RESULTADOS SOCIAIS

O Agrupamento orienta a sua ação para a educação integral do aluno, que visa o exercício de uma cidadania ativa e participada. Os alunos participam, através dos seus representantes, no Conselho Pedagógico, nos conselhos de turma e nas assembleias de delegados, contribuindo, assim, na tomada de decisões, quer em projetos, clubes e atividades do Agrupamento, quer colaborando e coresponsabilizando-se em iniciativas promotoras de competências sociais e cívicas. São envolvidos na vida do Agrupamento, de um modo geral e, mais especificamente e de forma organizada, através da Assembleia de Representantes e do Clube do Aluno. A Assembleia de Representantes que congrega todos os delegados e subdelegados das turmas dos 2.º e 3.º ciclos é um espaço de auscultação dos alunos, onde estes identificam, em reuniões trimestrais com a direção, problemas do Agrupamento e soluções para os resolver. As formas de participação e envolvimento dos alunos têm também expressão no Clube do Aluno/Associação de Estudantes, constituído por alunos desde o 3.º ano de escolaridade, onde expressam os seus interesses e opiniões e dinamizam atividades lúdicas e festivas. As práticas de civildade e de cidadania estão também patentes, entre outras, no exercício do cargo de Ajudante da Biblioteca, na participação no Parlamento Jovem e em ações de solidariedade.

O investimento nas tutorias disciplinares revela o acompanhamento e o atendimento personalizados dos casos de indisciplina. As participações disciplinares, independentemente da gravidade, são do conhecimento dos respetivos diretores de turma e dos professores responsáveis pela tutoria disciplinar. Existe um trabalho de articulação entre o diretor de turma e o professor tutor para analisar e monitorizar a evolução comportamental dos alunos envolvidos e definirem estratégias de atuação. Nestas situações o envolvimento parental e, sempre que necessário, o Serviço de Psicologia e Orientação são também convocados a participar, coresponsabilizando-se consoante as suas áreas de atuação. A

ação das tutorias tem-se revelado eficaz e, conseqüentemente, tem diminuído a indisciplina e a gravidade do teor das participações disciplinares. Contudo, a indisciplina, especialmente em sala de aula, é percebida como um problema por alguns professores e trabalhadores não docentes e, principalmente, alunos nas respostas dadas aos questionários de satisfação. Já a conservação dos espaços escolares evidencia o êxito das medidas implementadas no âmbito da civildade e cidadania.

O Agrupamento tem ainda um olhar atento para os problemas sociais, que acompanha personalizadas através da criação das tutorias sociais, aplicada em casos de abandono escolar, de dificuldades de integração socioescolar, mobilizando, quando necessário, a intervenção da Comissão de Proteção de Crianças e Jovens.

RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE

As respostas aos questionários de satisfação, aplicados a alunos, pais, professores e trabalhadores não docentes, e as entrevistas realizadas revelam que, em geral, a comunidade escolar: i) está bastante agradada com a abertura, disponibilidade e partilha de competências e responsabilidades da direção; ii) reconhece a pró atividade e a capacidade de iniciativa e abertura do Agrupamento à comunidade educativa; iii) identifica práticas exemplares na mobilização dos pais e encarregados de educação que estão a ser adotadas noutros agrupamentos do concelho de Vila Nova de Famalicão como forma de acompanhamento e apoio ao sucesso educativo das crianças e alunos; iv) caracteriza o Agrupamento pela higiene, segurança e pelo bom clima de escola. Os quatro itens em que o índice de satisfação é inferior à tendência global e em que identificam áreas de melhoria são: i) os resultados académicos e a equidade nas avaliações; ii) o tratamento e resolução de problemas de (in) disciplina nos diferentes espaços do Agrupamento; iii) o serviço de almoços e o funcionamento do refeitório na EB1,2,3 iv) a falta de aquecimento nas salas de aula e a qualidade de algumas instalações/equipamentos do Agrupamento.

Os representantes da comunidade educativa, particularmente da Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão e das associações de pais e encarregados de educação, reconhecem o importante contributo do Agrupamento no desenvolvimento da comunidade local, destacando a abertura deste à comunidade, bem como a sua ação no envolvimento e dinamização da Formação para Pais.

Em conclusão, no domínio dos resultados, a ação do Agrupamento 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. O Agrupamento apresenta uma maioria de pontos fortes nos campos em análise, em resultado de práticas organizacionais eficazes. Tais fundamentos justificam a atribuição neste domínio da classificação de **BOM**.

3.2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

PLANEAMENTO E ARTICULAÇÃO

O Projeto Curricular do Agrupamento define de forma muito clara os princípios orientadores da oferta curricular, tendo em conta as necessidades da comunidade e os recursos disponíveis, e estabelece orientações que visam a adaptação do currículo nacional ao contexto escolar, cabendo às estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica e aos professores a sua concretização. Os conselhos de ano e de turma procedem à adequação curricular, com base na reflexão dos departamentos e grupos de recrutamento e no conhecimento dos alunos da turma, possibilitado pelas informações explícitas em anteriores projetos curriculares de turma. Os projetos curriculares de grupo e turma evidenciam a adequação das respostas educativas às características do grupo/turma e às capacidades e aos ritmos de aprendizagem de cada criança/aluno. No entanto, ainda é possível uma generalização mais acentuada das práticas de diferenciação pedagógica.

Registam-se práticas regulares de articulação horizontal do currículo, nomeadamente entre disciplinas afins. Também ao nível do Plano Anual de Atividades existem iniciativas de interdisciplinaridade, bem como outras planeadas nos conselhos de turma, no âmbito dos projetos curriculares. O Agrupamento constitui equipas pedagógicas que, por norma, acompanham os alunos ao longo de todo o ciclo de estudos, facto que facilita a sequencialidade das aprendizagens. A articulação vertical do currículo é garantida, fundamentalmente, pela continuidade das equipas pedagógicas e por reuniões interciclos no final do ano letivo, apresentando margens de aprofundamento e melhoria.

A gestão dos programas de cada disciplina é objeto de monitorização nas reuniões de coordenação de ano/disciplina, onde são desencadeados os mecanismos necessários para garantir o seu cumprimento.

O trabalho cooperativo entre docentes, manifestado, principalmente, na planificação de processos de desenvolvimento curricular, na identificação das dificuldades de aprendizagem dos alunos e na mobilização que é feita deste diagnóstico, tem ajudado a ultrapassar dificuldades e a vencer resistências.

PRÁTICAS DE ENSINO

A operacionalização do currículo segue as estratégias definidas no conselho de turma, expressas no projeto curricular de turma, incluindo atividades de diferenciação pedagógica, direcionadas fundamentalmente para os alunos com dificuldades de aprendizagem. Por sua vez, a implementação de planos de desenvolvimento ainda não constitui uma prática sistemática e regular. Para os alunos com dificuldades de aprendizagem estão implementadas diversas modalidades de apoio, que se afiguram adequadas. A atenção que é dada aos alunos e a procura de meios que garantam a aprendizagem de todos são reconhecidos pelos alunos, pais e outros elementos da comunidade. A integração socioescolar das crianças e alunos carenciados economicamente é atendida de forma eficaz, por meio dos apoios convenientes, designadamente reforços alimentares, subsídios destinados à sua participação em atividades e implementação de tutorias sociais. Para os alunos com necessidades educativas especiais são mobilizados os recursos necessários para responder adequadamente à especificidade de cada discente, registando-se um trabalho articulado entre os elementos intervenientes na ação educativa. Numa lógica de inclusão, o Agrupamento concretiza, assim, respostas diferenciadas para as dificuldades das crianças e dos alunos, sejam de carácter socioeconómico, sejam necessidades educativas especiais.

As metodologias ativas constituem uma presença regular e transversal no processo de ensino e de aprendizagem e nas atividades de enriquecimento curricular, rentabilizando, os docentes, os recursos educativos existentes, designadamente as tecnologias da informação e comunicação. No âmbito do desenvolvimento curricular em sala de aula, verifica-se um insuficiente enfoque no ensino experimental das ciências que, não obstante, se concretiza no funcionamento regular do Clube de Ciência e em outros projetos no âmbito do Plano Anual de Atividades.

As numerosas atividades do plano anual, pela sua diversidade e abrangência, incidem em áreas relevantes para a formação integral dos alunos, preparando-os para serem cidadãos responsáveis e participativos. É conferida uma atenção específica à dimensão artística através da dinamização de projetos, ateliês e atividades, com envolvimento ativo dos alunos.

Ainda não existem mecanismos institucionalizados de acompanhamento e supervisão da prática letiva em sala de aula, enquanto processo de melhoria da qualidade de ensino e de desenvolvimento profissional. Este acompanhamento é realizado de modo indireto nas reuniões de departamento em que são analisados os resultados das aprendizagens e o cumprimento dos programas.

O Agrupamento tem práticas regulares de incentivo à melhoria dos desempenhos, através da valorização do quadro de honra e da divulgação de trabalhos dos alunos.

MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO ENSINO E DAS APRENDIZAGENS

A monitorização dos processos de ensino, avaliação e seus resultados é levada a cabo de modo continuado pelos departamentos curriculares e pelos conselhos de turma, com base na aferição do cumprimento dos critérios, orientações e procedimentos plasmados nos documentos de orientação pedagógica. Os relatórios decorrentes dessa monitorização são objeto de atenção regular do Conselho Pedagógico que os aprecia e emite orientações precisas sempre que o entende necessário à melhoria contínua dos processos de ensino e avaliação. No âmbito do Projeto Curricular de Agrupamento estão definidas linhas orientadoras relativas à implementação do processo de avaliação. Os docentes recebem, assim, orientações precisas sobre os procedimentos de avaliação das aprendizagens, sendo valorizada a sua vertente formativa. As práticas de monitorização dessa avaliação, assentes na realização de diagnóstico, têm reflexos significativos na adequação das planificações e na mobilização de respostas educativas apropriadas.

Os alunos e os encarregados de educação são informados acerca dos critérios e efeitos da avaliação, sendo os primeiros envolvidos, de forma sistemática, em práticas de autoavaliação, o que contribui para a regulação do ensino e das aprendizagens.

Na avaliação dos alunos e crianças são utilizadas modalidades e instrumentos diversificados, ajustados às especificidades das disciplinas. Com base nos critérios gerais de avaliação e nas ponderações estabelecidas para os diferentes domínios de avaliação, insertos no Projeto Curricular do Agrupamento, cada grupo de recrutamento define os critérios específicos da sua disciplina que são do conhecimento dos alunos e dos encarregados de educação. A elaboração de matrizes de avaliação não é uma prática generalizada, verificando-se uma reduzida adequação dos mecanismos de monitorização de aplicação dos critérios e dos instrumentos de avaliação para garantir a confiança na avaliação interna dos alunos.

É evidente a articulação entre ensino, aprendizagem e avaliação, pelo envolvimento dos alunos em tarefas que propiciam a aquisição das competências definidas.

Em conclusão, a ação do Agrupamento tem produzido um impacto na melhoria das aprendizagens e nos 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, o que justifica a atribuição da classificação, neste domínio, de **MUITO BOM**.

3.3 – LIDERANÇA E GESTÃO ESCOLAR

LIDERANÇA

O Diretor, de modo partilhado com a sua equipa, traçou uma visão estratégica de desenvolvimento organizacional, firmada nos resultados da avaliação interna, em articulação com o Contrato de Autonomia celebrado desde 2007. É generalizada a perceção da comunidade escolar de que este Contrato não trouxe valor acrescentado ao Agrupamento, considerando as suas reduzidas margens de autonomia.

A visão do Agrupamento, sob o lema *Voar Mais Alto*, aponta para a construção e o aprofundamento de uma *Escola Participada e Aprendente*. Materializa-se no plano estratégico de ação, que está orientado para a formação integral do aluno nas vertentes do *Ser, Saber e Fazer*. Assim, o sucesso académico e social, o envolvimento parental, o desenvolvimento profissional e a abertura à comunidade surgem como áreas estratégicas de prossecução dos objetivos, que se afiguram pertinentes, atendendo aos fatores contextuais internos e externos.

As intenções expressas no Projeto Educativo e demais documentos carecem de maior clareza quanto às metas quantitativas, definidas para o segmento temporal 2012-2015, na área dos resultados académicos

e a definição de metas quantificadas e temporalizadas nas restantes áreas. A abrangência das metas e a reduzida ambição que algumas traduzem, podem reduzir o seu potencial como referente para a ação e condicionar a regulação de um progresso sustentado. Os compromissos assumidos no âmbito do Contrato de Autonomia ainda não foram totalmente atingidos, nomeadamente no sucesso académico e divulgação da autoavaliação.

O empenho e a firme convicção do Diretor em seguir a rota traçada surgem como elemento motivacional e mobilizador de vontades e iniciativas da comunidade educativa em torno do mesmo propósito. Afigure-se, assim, estarem criadas condições para o aprofundamento da confiança da comunidade escolar na liderança do, ainda recente, Diretor.

O enfoque no desenvolvimento organizacional proativo, a par de respostas reativas aos problemas identificados, denota a abrangência e a amplitude da ação educativa do Agrupamento. Esta ação é materializada no desenvolvimento de uma diversidade e riqueza de projetos e iniciativas, a maioria consolidados e consistentes, desde a educação para a saúde, promoção da literacia, empreendedorismo, desporto, tecnologias, ambiente, ecologia e cultura, que contribuem de forma eficaz, mas de difícil mensurabilidade, na consecução dos objetivos que o Agrupamento prossegue. Para este propósito, o Agrupamento aposta num trabalho em rede, convocando o contributo de diversas entidades parceiras, destacando-se não só os múltiplos projetos que o Município apresenta e aos quais o Agrupamento adere, nomeadamente o Observatório da Melhoria e da Eficácia da Escola e o projeto *Literattus*, mas também as propostas apresentadas pelo Agrupamento, que o Município acolhe e viabiliza, de que é exemplo a divulgação das boas práticas no âmbito do Projeto Escola de Pais e o Roteiro Cultural, de conhecimento do património local, proporcionado aos trabalhadores do Agrupamento. Existem, ainda, algumas práticas que expressam uma cultura organizacional de pertença, destacando-se as reuniões conjuntas, atividades festivas, sociais ou culturais realizadas a nível do Agrupamento. Este sentido de pertença colheu consensos amplamente generalizados por parte dos interlocutores auscultados.

A capacidade do Agrupamento em desenvolver soluções e projetos inovadores, com o envolvimento e corresponsabilização das lideranças, atores educativos e entidades parceiras, ganha visibilidade pelo seu impacto junto dos alunos e comunidade, destacando-se a utilização da plataforma *moodle* como efetivo recurso pedagógico e informativo, o gabinete de comunicação e imagem e o projeto Escola de Pais pelos efeitos e abrangência dos seus resultados a nível concelhio. Neste âmbito importa ainda convocar o projeto *Ícaro TV*, canal de notícias do 1.º ciclo, com lançamento periódico de vídeos noticiosos no *youtube*. A qualidade do trabalho já realizado neste projeto e o seu potencial emergente sugerem a afetação de recursos materiais próprios e eventual alargamento da sua ação.

GESTÃO

As práticas de gestão, organização e afetação de recursos humanos assentam em princípios de audição dos diferentes atores educativos. A estes princípios acresce o da equidade, que é tido em conta, no ajustamento de interesses e perfis a cargos e funções a desempenhar, no respeito pelos critérios definidos. Esta lógica de gestão, que se revela eficaz, tem conseguido salvaguardar, na maioria das situações, a equidade e a valorização das pessoas e do seu bem-estar, potenciando, assim, níveis mais elevados de desempenho, satisfação profissional e resposta às necessidades do Agrupamento. O bom desempenho profissional e a gestão racional e equitativa de recursos humanos são objeto de reconhecimento e satisfação da maioria dos interlocutores auscultados. Já os horários das turmas dos 2.º e 3.º ciclos não colheram satisfação plena, por parte dos entrevistados, no que respeita à equidade na distribuição diária/semanal da carga curricular nas diversas turmas.

Como estratégia de melhoria do desempenho organizacional são identificadas necessidades de formação e, sempre que possível, rendibilizados os saberes profissionais, sendo estes otimizados na formação interna realizada, sobretudo na utilização das tecnologias da informação e comunicação e de quadros interativos. A formação no âmbito científico pedagógico é considerada insuficiente por parte de docentes

do 1.º ciclo, essencialmente na aplicação dos novos programas da Matemática, debilidade que urge suprir ou minimizar.

A gestão partilhada dos recursos materiais obedece a uma lógica de equidade e racionalidade. Algumas escolas dispõem de quadros interativos e todas possuem computador e acesso à *Internet*, à exceção da escola (P3) com 1.º ciclo, em Gondifelos. Está assegurado o acesso das unidades educativas da educação pré-escolar e do 1.º ciclo aos recursos disponíveis, em particular ao acervo da biblioteca. Porém, a utilização, por aqueles alunos, dos laboratórios da escola-sede e/ou dos seus recursos materiais é inexistente ou diminuta. Apesar dos condicionalismos decorrentes da sua utilização pelos demais ciclos de ensino, poderão, eventualmente, encontrar-se formas de maior otimização daqueles recursos.

Os edifícios escolares das unidades educativas do 1.º ciclo visitadas carecem de aquecimento e de obras de requalificação, com maior enfoque para a EB1 de Outiz, a fim de permitirem o pleno desenvolvimento do currículo.

Os circuitos e canais de informação e comunicação internos e externos são consensualmente perçecionados pela comunidade educativa como fluidos, céleres e eficazes. Para este fim são utilizados instrumentos e dispositivos diversificados, quer de informação da comunidade educativa, quer de suporte à atividade letiva e pedagógica. No portal do Agrupamento na *Internet*, a comunidade educativa encontra toda a informação necessária, desde o funcionamento dos serviços e ementas aos aspetos pedagógicos, nomeadamente classificações e faltas dos educandos, e outras informações de pendor organizativo.

AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA

O desenvolvimento organizacional do Agrupamento tem vindo a sustentar-se num processo de autoavaliação. A cultura avaliativa está patente nas práticas organizacionais do Agrupamento, tendo a equipa de autoavaliação desenvolvido um trabalho estruturado, embora focado em, apenas, algumas áreas do funcionamento institucional, que serviu de base à elaboração do texto de apresentação do Agrupamento. Esta cultura está patente nos projetos de avaliação interna e externa em curso. Assim, a par do processo de autoavaliação foi implementado o projeto de certificação da qualidade dos processos educativos, alocado a uma entidade externa, com a colaboração de auditores internos, bem como o Programa Observatório da Melhoria e Eficácia da Escola promovido pelo Município, que se encontram em fase de recolha de dados. A articulação entre as diferentes equipas e projetos carece de aprofundamento com vista à coerência e unidade do processo de autoavaliação, com explicitação clara de objetivos e referentes, enquanto processo único. A assunção de um carácter mais sistemático, cíclico e consequente encontra espaço de aprofundamento.

Em conclusão, a ação do Agrupamento tem produzido um impacto 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, o que justifica a atribuição da classificação, neste domínio, de **MUITO BOM**.

4 – PONTOS FORTES E ÁREAS DE MELHORIA

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

- A evolução das taxas de transição/conclusão dos 4.º e 9. anos, no último triénio.
- A ação do Agrupamento orientada para o desenvolvimento integral do aluno, com impacto na erradicação do abandono escolar e na melhoria de comportamentos sociais e de cidadania.



- As práticas de articulação horizontal do currículo.
- A implementação de diversas modalidades de apoio, adequadas às especificidades dos alunos.
- A diversificação e o alargamento do currículo, consubstanciado em atividades e experiências significativas para os alunos em diversas vertentes do saber.
- A liderança e gestão exercidas pelo Diretor, traduzidas numa visão estratégica orientada para os resultados, mobilizadoras da comunidade educativa e indutoras de uma cultura organizacional de exigência e bem-estar.
- A capacidade de desenvolver projetos inovadores, de divulgar boas práticas e de estabelecer parcerias, com efeitos no bom desempenho organizacional.

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

- Resultados académicos, em geral, e, em particular, os das provas de aferição do 4.º ano.
- Processo de monitorização e supervisão da prática letiva em sala de aula.
- Monitorização da aplicação dos critérios de avaliação e calibração dos instrumentos avaliativos, de modo a garantir confiança na avaliação interna dos alunos.
- Consolidação e articulação do processo de autoavaliação.

A Equipa de Avaliação Externa: Judite Cruz, Ilda Lopes, Fernando Diogo.