

# AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

## Relatório Agrupamento de Escolas de Mortágua

13 a 15 março  
2013

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 Mortágua**, realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada entre **13 e 15 de março de 2013**. 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 Secundária Dr. João Lopes de Moraes (escola-sede), a Escola Básica 2,3 Dr. José Lopes de Oliveira e a Escola Básica de Mortágua, onde são lecionados a educação pré-escolar e o 1.º ciclo do ensino básico.

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 os valores esperados 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 sobrepoem-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 2012-2013** está disponível na [página da IGEC](#).

## 2 – CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas de Mortágua foi criado em 2010, abrangendo as 10 freguesias do concelho. É constituído pela Escola Básica de Mortágua, onde são ministrados a educação pré-escolar e o 1.º ciclo, a Escola Básica 2,3 Dr. José Lopes de Oliveira e a Escola Secundária Dr. João Lopes de Morais (escola-sede). Os estabelecimentos de educação e ensino apresentam, de um modo geral, boas condições para o desenvolvimento das atividades educativas, com equipamentos adequados e bem conservados.

No presente ano letivo (2012-2013), a população escolar totaliza 1031 crianças e alunos: 145 da educação pré-escolar (oito grupos), 264 do 1.º ciclo (13 turmas), 143 do 2.º ciclo (oito turmas), 262 do 3.º ciclo (14 turmas, uma das quais do curso de educação e formação de *Mecânica de Veículos Ligeiros*) e 217 do ensino secundário (167 dos cursos científico-humanísticos – nove turmas – e 50 dos cursos profissionais: três turmas (*Técnico de Frio e Climatização*, *Técnico de Análise Laboratorial* e *Técnico de Multimédia*). O Agrupamento é frequentado por 56 crianças e alunos com necessidades educativas especiais (cinco crianças na educação pré-escolar, 16 alunos no 1.º ciclo, 11 no 2.º ciclo, 20 no 3.º ciclo e quatro no ensino secundário). Da totalidade dos alunos, 7,3% possui nacionalidade portuguesa e 57,0% não beneficia de auxílios económicos da ação social escolar (ASE). No que respeita às tecnologias de informação e comunicação, 53,0% dos alunos do ensino básico e 86,0% do ensino secundário possuem computador e Internet. Exercem a sua atividade no Agrupamento 117 docentes, dos quais 93,0% pertence aos quadros. A experiência destes trabalhadores é significativa, sendo que 89,7% leciona há 10 ou mais anos. O pessoal não docente é composto por 64 elementos. Os indicadores relativos à formação académica e à atividade profissional dos pais dos alunos permitem verificar, para o ensino básico, que 27,0% possui uma habilitação académica secundária ou superior e 16,7% exerce uma profissão de nível superior e intermédio. Para o ensino secundário, 21,0% dos pais tem habilitações de nível secundário ou superior e 11,0% desempenha uma atividade profissional de nível superior e intermédio.

No ano letivo de 2010-2011, para o qual há referentes nacionais calculados, quando comparado com outras escolas/agrupamentos com contextos semelhantes, o Agrupamento apresenta variáveis de contexto bastante favoráveis (p. ex., média do n.º de anos de habilitação das mães e dos pais, percentagem de docentes do quadro, percentagem de alunos do ensino básico jovem e percentagem de alunos do ensino secundário jovem que estão no ensino regular), embora não seja dos mais favorecidos.

## 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, os educadores monitorizam regularmente as aprendizagens das crianças através de fichas de registo e prestam informação oral e escrita às famílias relativa aos progressos e dificuldades nas diferentes áreas de conteúdo. Os dados da avaliação são objeto de tratamento e análise, verificando-se que a maioria das crianças tem tido sucesso nas aprendizagens.

Em 2010-2011, ano para o qual foram calculados os valores esperados para os resultados académicos, tendo em conta o contexto do grupo de escolas com características semelhantes, as taxas de conclusão para os três ciclos do ensino básico e para o ensino secundário encontram-se significativamente acima dos valores esperados e situam-se acima da mediana para as escolas do mesmo grupo de referência.

Os resultados observados nas avaliações externas de Língua Portuguesa e de Matemática dos 1.º e 2.º ciclos estão significativamente acima dos valores esperados para as escolas de contexto análogo e situam-se acima da mediana para as escolas do mesmo grupo de referência.

No que respeita ao 3.º ciclo, os resultados da avaliação externa a Língua Portuguesa e a Matemática estão significativamente abaixo dos valores esperados para escolas de contexto análogo e situam-se, respetivamente, acima e próximo da mediana para as escolas do mesmo grupo de referência.

Relativamente ao ensino secundário, os resultados das avaliações externas de Português estão significativamente acima do valor esperado e situam-se acima da mediana para as escolas do mesmo grupo de referência. No entanto, na disciplina de Matemática e de História, os resultados observados ficam significativamente abaixo do valor esperado e posicionam-se, respetivamente, acima e aquém da mediana para as escolas do mesmo grupo de referência.

No último triénio (2009-2010 a 2011-2012), as taxas de transição/conclusão dos 1.º, 2.º e 3.º ciclos do ensino básico são significativas, superando continuamente as médias nacionais. Quanto ao ensino secundário, verifica-se que as taxas de transição/conclusão dos cursos científico-humanísticos revelam uma melhoria, posicionando-se acima das nacionais no último biénio. Por sua vez, os resultados dos cursos profissionais (3.º ano) registam um decréscimo em 2011-2012, quando comparados com o ano anterior. No mesmo período, o desempenho do Agrupamento nas provas externas do ensino básico revela-se globalmente positivo, mas menos consistente quando comparado com os referentes nacionais: no 1.º ciclo, nas disciplinas de Língua Portuguesa e Matemática, os resultados são sempre superiores às médias nacionais, sendo essa diferença mais expressiva em Língua Portuguesa. No 2.º ciclo, a percentagem de positivas na Língua Portuguesa é relevante, mantendo-se bem acima das médias nacionais, mas na Matemática, verifica-se um decréscimo, situando-se no último ano (2011-2012) abaixo da nacional. No 3.º ciclo, os resultados nas provas externas são inferiores às médias nacionais nos últimos dois anos. No que respeita aos exames nacionais do ensino secundário (1.ª fase), assinalam-se os resultados obtidos nas disciplinas de Matemática A, de Biologia e Geologia e de Física e Química A, por terem superado as médias nacionais em 2011-2012. Porém, em Português os resultados são ligeiramente inferiores aos nacionais. As medidas implementadas no ano letivo passado para colmatar défices de aprendizagem no ensino básico foram globalmente eficazes, como ilustram as taxas de transição/conclusão dos alunos com planos de recuperação (87,2%) e com planos de acompanhamento (100%).

Os responsáveis escolares apontam algumas hipóteses justificativas para os resultados menos positivos, como sejam, as alterações na composição das turmas e na distribuição de serviço docente decorrentes do processo de agregação de escolas que deu lugar ao atual Agrupamento. Por outro lado, o sucesso é explicado com os progressos resultantes da última avaliação externa ao nível da articulação interciclos e interdisciplinar, nomeadamente entre a educação pré-escolar, o 1.º e o 2.º ciclos, às boas condições de trabalho e às práticas de planeamento com alguma consolidação. Relativamente à questão do abandono escolar, os dados para os últimos três anos revelam uma taxa de 0% em todos os ciclos e níveis de ensino e respetivos cursos.

### **RESULTADOS SOCIAIS**

O projeto educativo consagra o desenvolvimento pessoal e social dos alunos como uma das prioridades do Agrupamento, abrangendo os domínios da formação cívica, da educação para a saúde, desportivo, artístico e a relação com a comunidade. As visitas de estudo, as feiras do Livro e de Produtos Hortícolas, os projetos (*Maletas Pedagógicas*, *Aprender a Ajudar*, *Conta-nos uma História* – Podcast na Educação) e os clubes (*Informática*, *Música*, *Arte na Escola*, *Desporto Escolar*, *Educação para a Saúde*), são exemplos de atividades e iniciativas que têm contado com a mobilização e participação de um número significativo de alunos (com maior adesão dos alunos do ensino básico) e que concorrem para a formação integral dos mesmos.

A temática da solidariedade é uma componente forte do trabalho do Agrupamento, presente, por exemplo, nos acantonamentos para alunos com necessidades educativas especiais, nos espetáculos e representações que estes preparam e exibem para idosos (p. ex., *Dia da Não Violência e Promoção da Paz*), no apoio a famílias carenciadas e no *Natal Solidário*, entre outros. As ações que visem a educação para o empreendedorismo fazem também parte do planeamento e são postas em prática, destacando-se o envolvimento no projeto de empreendedorismo do *Baixo Mondego*, em parceria com a Câmara Municipal de Mortágua, assim como a construção de um protótipo de carro de corrida pelos alunos do curso de educação e formação de *Mecânica de Veículos Ligeiros*.

Os alunos participam na vida do Agrupamento, nomeadamente através da sua presença no conselho geral e no conselho pedagógico (neste caso, a convite do diretor) e na assembleia de delegados, onde expõem problemas e tomam parte nas soluções para os mesmos. Os «chefes de grupo» na educação pré-escolar e os delegados e subdelegados de turma do ensino básico e secundário, eleitos pelos seus pares, têm tarefas específicas na salvaguarda dos direitos e deveres, de acordo com o perfil e competências definidos para o desempenho destas funções. Promovem iniciativas e assumem responsabilidades na sua condução, de que é exemplo a organização da viagem de finalistas (com apoio financeiro da autarquia). A existência de uma associação de estudantes é também um indicador de participação democrática e de assunção e partilha de responsabilidades no percurso dos alunos e na dinamização de atividades. A autoavaliação faz parte também desta dinâmica de participação, sendo um procedimento instituído e generalizado e que corresponsabiliza os alunos pela sua aprendizagem.

O comportamento dos discentes é bom. Estão estabelecidas regras de disciplina e de conduta que estes, de modo geral, conhecem e cumprem. As situações de indisciplina são ínfimas e adequadamente resolvidas pelos responsáveis, apesar de alguns docentes considerarem a existência de alguma demora na atuação. Nos últimos três anos, apenas em 2011-2012 dois alunos do curso de educação e formação foram objeto de ação disciplinar que resultou na aplicação da medida sancionatória de suspensão, que se revelaram adequadas para a regulação dos seus comportamentos.

O acompanhamento dos alunos após a escolaridade é feito de forma sistemática e consistente com base em dados objetivamente trabalhados. Em 2011-2012, dos alunos que concluíram os cursos profissionais 72,2% ingressaram no mercado de trabalho, maioritariamente na área de formação, 27,8% ficaram na situação de desempregados e nenhum ingressou no ensino superior. Já no que respeita ao acesso ao ensino superior dos cursos científico-humanísticos, todos os alunos candidatos foram colocados, sendo que 95,0% conseguiram-no na 1.ª fase.

### **RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE**

Das respostas aos questionários de satisfação aplicados no âmbito do processo de avaliação externa, verifica-se que os alunos do 1.º ciclo valorizam, entre outros aspetos, o modo como percebem as explicações dos professores nas aulas, os espaços de recreio e o conhecimento das regras de comportamento. Como menos positivo salientam o serviço de almoço e o comportamento dos alunos na sala de aula. Os alunos dos 2.º e 3.º ciclos e do ensino secundário sublinham como aspetos mais positivos o conhecimento das regras de comportamento, as relações de amizade com os seus pares e o conhecimento dos critérios de avaliação. As discordâncias mais evidentes reportam-se à frequência com que usam o computador na sala de aula, ao conforto nas salas e à participação em clubes e projetos.

Por sua vez, os pais e encarregados de educação manifestam-se satisfeitos relativamente à maioria dos campos do questionário. Assim, os pais das crianças da educação pré-escolar mostram-se particularmente agradados com o desenvolvimento dos seus filhos e com o jardim de infância frequentado, bem como com as instalações e com os aspetos de limpeza. Como menos satisfatório destacam o incentivo à participação na vida do jardim de infância, as atividades no exterior e a forma como são incentivados a apoiar as aprendizagens dos filhos. Por outro lado, os pais dos alunos do ensino básico e secundário destacam como mais favorável a informação sobre as atividades e as aprendizagens

fornecida pelo Agrupamento, a disponibilidade e a boa ligação escola-família realizada pelo diretor de turma e as relações de amizade que os filhos estabelecem com os seus pares. Como menos satisfatório, apontam os serviços de refeitório e bufete.

Os professores e restantes trabalhadores mostram-se concordantes com a generalidade dos campos do questionário. Os docentes valorizam, sobretudo, a segurança, o funcionamento dos serviços administrativos e o modo como a direção envolve os trabalhadores na autoavaliação do Agrupamento. Como aspetos menos favoráveis destacam a exigência do ensino, o modo como a direção valoriza os seus contributos para o funcionamento do Agrupamento e a forma como as situações de indisciplina são resolvidas. Os trabalhadores não docentes salientam como mais positivo a adequação dos espaços de desporto e de recreio, a segurança e a abertura ao exterior. Como menos favorável assinalam o ambiente de trabalho, o modo como a direção valoriza os seus contributos para o funcionamento da escola e a circulação de informação.

O Agrupamento, conjuntamente com a autarquia, com a associação de pais e encarregados de educação e com beneméritos da comunidade local, promove a valorização e a visibilidade dos desempenhos individuais e coletivos, distinguindo anualmente o mérito e a excelência dos alunos que se destacam pelo desempenho académico, desportivo e de cidadania. São exemplo disso, os *Diplomas de Mérito*, o prémio «TINOS», que consiste na oferta de 1000 € ao melhor aluno do ensino secundário, os prémios conquistados nas várias atividades do desporto escolar e bolsas de mérito para alunos subsidiados do ensino secundário. Estas ações têm contribuído para estabelecer nos alunos, nas famílias e nos trabalhadores expectativas positivas face ao serviço prestado pelo Agrupamento.

A ação do Agrupamento 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. Tais fundamentos justificam a atribuição da classificação de **MUITO BOM** no domínio dos Resultados.

## 3.2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

### *PLANEAMENTO E ARTICULAÇÃO*

A conceção e o planeamento do currículo são áreas inscritas no projeto educativo e encontram-se alicerçadas em princípios e procedimentos que contemplam a sequencialidade das aprendizagens, o estabelecimento de áreas integradoras e a especialização gradual do conhecimento. A operacionalização destes princípios assenta, essencialmente, na existência de tempos comuns, para trabalho colaborativo, entre os docentes do mesmo grupo de recrutamento e ciclo de ensino e nas funções de coordenação dos diretores de turma. Na articulação horizontal ganham maior expressão as reuniões de departamento, de ano de escolaridade e de disciplina através, por exemplo, da elaboração das planificações, da definição de critérios e instrumentos de avaliação. As reuniões de trabalho colaborativo permitem, ainda, aferir o cumprimento das planificações e planear a adequação da avaliação ao ensino, em particular, através da elaboração de instrumentos de avaliação comuns e adequados aos conteúdos lecionados.

A sequencialidade das aprendizagens, em particular na transição entre ciclos, apontada como uma fragilidade no anterior relatório de avaliação externa, revela consistência, particularmente ao nível da educação pré-escolar e do 1.º e 2.º ciclos, através da realização de reuniões conjuntas entre docentes de anos sequenciais, traduzida em ganhos reconhecidos relativamente a um melhor conhecimento dos alunos, aos aspetos facilitadores ou inibidores da aprendizagem e à continuidade pedagógica. Para a informação sobre o percurso escolar dos alunos contribuem as práticas generalizadas de avaliação diagnóstica (planificada conjuntamente pelos docentes) e a elaboração dos planos de turma, com valor

instrumental reconhecido na planificação das atividades, na articulação de conteúdos e na definição de estratégias comuns de atuação.

O conjunto das medidas adotadas, potenciadas pela agregação de todos os ciclos numa mesma unidade orgânica, revela o esforço desenvolvido e os progressos realizados no domínio da gestão articulada e da contextualização do currículo, para o qual concorrem, igualmente, a diversificação da oferta formativa e as iniciativas previstas no plano de atividades, bem como a sua adequação às características do meio.

### *PRÁTICAS DE ENSINO*

O ensino revela-se adequado ao ritmo e capacidades das crianças e alunos e é objeto das planificações de curto prazo que estabelecem as prioridades/capacidades a desenvolver, num processo gradativo, ajustado aos princípios consignados no projeto educativo e aos resultados da avaliação. Existem algumas práticas de diferenciação pedagógica, embora estas, com exceção dos apoios e tutorias, ainda se revelem muito dependentes de iniciativas individuais, não constituindo uma característica da organização intencionalmente planeada e partilhada. Para os casos de manifesta dificuldade nas aprendizagens estão instituídos mecanismos de apoio, centrados nas disciplinas onde o insucesso é mais marcante, de que são exemplo as aulas de apoio pedagógico acrescido. Para as situações que requerem um acompanhamento mais particular, são proporcionados apoios individualizados e tutorias. As crianças e alunos com necessidades educativas especiais dispõem de um conjunto de respostas específicas, ajustadas às diferentes problemáticas identificadas, e asseguradas, de modo articulado e eficaz pelas diferentes equipas, docentes e técnicos. Para além do reconhecimento do mérito, não estão criados mecanismos de apoio para alunos que revelem capacidades excecionais ou que queiram melhorar o seu desempenho. As diversas modalidades de apoio são monitorizadas e reajustadas de acordo com a evolução dos resultados obtidos individualmente.

O estímulo à melhoria das aprendizagens é prosseguido com a disponibilização de várias ofertas extracurriculares. Merece referência a dinâmica das bibliotecas escolares (com destaque para o trabalho realizado na educação pré-escolar e no 1.º ciclo) com planos de ação abrangentes em diferentes dimensões da leitura e das literacias. Os recursos tecnológicos existentes são, genericamente rendibilizados para promover práticas inovadoras e metodologias ativas de abordagem dos conteúdos programáticos. A dimensão prática e experimental assume relevo em contexto de sala de aula em disciplinas específicas do ensino regular e nos cursos profissionais. Na educação pré-escolar e no 1.º ciclo (no âmbito do apoio ao estudo no caso do 1.º ciclo, quando lecionado por docentes dos 2.º e 3.º ciclos com formação em ciências), é também impulsionada a realização de experiências, mas não obedece a uma prática generalizada e contemplada intencionalmente nas atividades pedagógicas programadas para estes níveis de ensino.

A atividade letiva é acompanhada, de forma indireta, nas reuniões de departamento e em conselhos de turma e a observação de aulas verifica-se, apenas, em situações pontuais de lecionação coadjuvada e de avaliação de desempenho.

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

Os resultados dos alunos são objeto de análise e discussão nos órgãos de direção, administração e gestão e nas estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica (que tem constituído um suporte importante para o planeamento e reajustamento das atividades de ensino), onde se procura identificar os elementos justificativos do (in)sucesso escolar e são definidas estratégias para melhorar as aprendizagens que, mesmo assim, ainda se revelam insuficientes para superar dificuldades detetadas.

Os critérios de avaliação, gerais e específicos, com ponderações diferenciadas por curso e nível de ensino, revelam-se coerentes com os princípios enunciados no projeto educativo no que se refere às áreas integradoras e à especialização gradual do conhecimento. As diferentes modalidades de avaliação estão previstas nos planos de turma e contemplam um conjunto diversificado de instrumentos de recolha de

informação (grelhas de observação/registo, testes, atividades práticas, fichas de trabalho) ajustados às metas e aos objetivos definidos para a turma. Existe um especial cuidado com a avaliação diagnóstica, valorizada na elaboração dos planos da turma e devolvida aos docentes dos anos precedentes, com o objetivo de prevenir, no futuro, problemas de aprendizagem detetados. A aplicação de critérios e de instrumentos de avaliação comuns, os testes intermédios do Gabinete de Avaliação Educacional e a realização da autoavaliação pelos alunos, concorrem para a coerência entre o ensino e a avaliação e para a confiança nos resultados. Contudo, as diferenças verificadas entre a média da classificação interna final e a obtida nos exames nacionais do ensino secundário, em algumas disciplinas, revelam que esta é uma área que ainda necessita de aprofundamento e consolidação.

A prevenção da desistência e do abandono é um objetivo conseguido pelos responsáveis do Agrupamento, numa ação concertada com os serviços de psicologia e orientação, com a câmara municipal, através do projeto *Da Escola Agarra a Vida*, com a Comissão de Proteção de Crianças e Jovens de Mortágua (atualmente sem processos referenciados) e com entidades e empresas da região. Existe uma aposta clara, que se tem revelado eficaz, em promover o encaminhamento e a orientação vocacional dos alunos para percursos educativos diversificados, ajustados aos seus interesses pessoais e às necessidades do meio que lhes elevam as expectativas, fixam-nos na escola e promovem a inclusão social.

A ação do Agrupamento 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. Tais fundamentos justificam a atribuição da classificação de **MUITO BOM** no domínio da Prestação do Serviço Educativo.

### 3.3 – LIDERANÇA E GESTÃO

#### *LIDERANÇA*

O Agrupamento apresenta um carácter distintivo muito evidente e é defendido no seio da comunidade educativa, de uma forma consistente, como um local onde os interesses dos alunos são prioritários. O planeamento da ação educativa, curricular e pedagógica focaliza-se nas necessidades das crianças e alunos, sendo que os documentos estruturantes estão amplamente orientados para a igualdade de oportunidades de acesso à educação e de sucesso educativo. 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 às relações humanas desenvolvidas entre alunos, professores e pessoal não docente. No entanto, persiste ainda alguma instabilidade nas relações interpessoais, nomeadamente entre os trabalhadores, resultante do processo pouco consensual da agregação de escolas que deu origem ao atual Agrupamento e respetiva liderança.

A liderança é globalmente reconhecida e focalizada na pessoa do diretor, por parte da comunidade educativa, sendo visíveis marcantes dinâmicas de colaboração externas. Em termos de funcionamento organizacional, curricular e pedagógico, verifica-se uma grande articulação entre as estratégias e ações de gestão do diretor e todas as estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica. As lideranças de topo, bem como as intermédias, alinham as suas ações em função de metas educativas comuns. Congruentemente, o diretor tem tido um papel fundamental no trabalho desenvolvido, revelando capacidade de decisão em momentos cruciais da gestão, especialmente em circunstâncias recentes que têm caracterizado a consolidação do Agrupamento. As lideranças intermédias são interventivas e assumem o desempenho das tarefas com grande sentido de responsabilidade e empenho, nomeadamente os coordenadores de departamento, os coordenadores de estabelecimento, os diretores de turma e respetivos coordenadores, promovendo-se, dessa forma, uma dinâmica que se tem revelado



capaz de envolver e responsabilizar os restantes profissionais, os pais e os alunos, entre outros atores da comunidade educativa.

As parcerias mostram-se muito consistentes e pertinentes para a consolidação das metas inscritas nos principais documentos estruturantes do Agrupamento. Destaca-se uma evidente articulação da política educativa do Agrupamento com os investimentos feitos pela câmara municipal. Neste quadro de parceria, o papel do município tem sido absolutamente relevante na escolha formativa, incentivada por exemplo, pela frequência da Universidade Júnior. A ação da autarquia tem sido também determinante na potencialização de outras associações, destacando-se, por exemplo, o protocolo com a Santa Casa da Misericórdia no que concerne ao serviço de refeições e às atividades de acompanhamento e apoio à família. Colabora, ainda, através da atribuição de bolsas, no apoio a alunos sem capacidade financeira para continuar os estudos (via ensino superior). Outras parcerias relevantes contam, por exemplo, com a cooperação de um profissional do centro de saúde, no âmbito da educação para a saúde, em que são feitas campanhas de sensibilização para os bons hábitos alimentares e para as questões da higiene e da saúde. A institucionalização da Rede Concelhia de Bibliotecas constitui um outro exemplo de parceria, que passa pela cedência temporária de livros em «baús» especializados em determinadas temáticas, incluindo a promoção de atividades de «conto» desenvolvidas com os alunos. No âmbito da oferta formativa de cariz profissional, existem, também, importantes parcerias com entidades empresariais da região, na promoção de estágios e da própria empregabilidade dos diplomados.

### *GESTÃO*

O ciclo anual de gestão do Agrupamento apresenta-se devidamente sustentado por uma relação consistente entre o plano de ação educativa do diretor, o projeto educativo e os demais documentos estruturantes do trabalho curricular e pedagógico, apresentando-se com um considerável rigor de planeamento, envolvendo de forma decisiva a direção e as estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica que informam convenientemente os pais e alunos acerca do funcionamento do Agrupamento. Desta forma, o planeamento e as consequentes práticas de organização das atividades curriculares e pedagógicas operacionalizam-se com base em critérios muito claros e segundo uma adequada afetação de recursos humanos, organizacionais, materiais e físicos, concretizando uma aplicação feita de acordo com princípios de equidade e funcionalidade.

A gestão dos recursos humanos articula-se com a formação inicial e contínua dos profissionais, registando-se evidentes preocupações em promover uma afetação e otimização desses recursos segundo critérios que tenham a ver com o perfil profissional e formativo, sendo que se trata de um trabalho de gestão articulado entre a liderança de topo e as lideranças intermédias. A formação contínua dos recursos humanos é fomentada, fazendo depender o incremento dos processos formativos dos objetivos do projeto educativo e de um consistente processo de levantamento e sistematização das necessidades de desenvolvimento profissional dos trabalhadores. Deste modo, com base nos recursos internos ou em articulação com o Centro de Formação do Planalto Beirão têm sido proporcionadas diversas ações de formação contínua, quer para docentes (p. ex., Educação Especial, autoavaliação, indisciplina na sala de aula, quadros interativos) quer para não docentes (p. ex., Acordo Ortográfico e autismo).

Os circuitos de comunicação utilizados revelam-se adequados no que concerne à divulgação dos documentos estruturantes, da atividade dos trabalhadores, dos encarregados de educação e outros atores da comunidade educativa, mostrando-se eficazes no seu contributo para a gestão dos serviços, privilegiando-se os placards e os circuitos eletrónicos, embora estes últimos careçam de algum aperfeiçoamento.

### *AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA*

A autoavaliação do Agrupamento está focalizada nos resultados internos e externos, sendo estes alvo de análise regular por parte do conselho geral. A constituição da equipa de autoavaliação, tendo ocorrido no presente ano letivo, tem atendido à experiência e à formação específica dos seus membros, se bem que,

em termos estruturais e dinâmicos, o processo de institucionalização da prática de autoavaliação do Agrupamento tenha perdido consistência. A equipa de autoavaliação assumiu como prioridade avaliar a eficácia do projeto educativo e a inventariação de linhas de ação para combater os pontos fracos diagnosticados em sede daquele documento, tendo sido esta a base para a elaboração de instrumentos de observação e recolha de informação avaliativa (p. ex., elaboração e implementação de questionários de satisfação e tratamento de dados). Não obstante o trabalho realizado, verifica-se uma inconsistência ao nível da definição de um referencial e procedimentos normalizados de autoavaliação. Os resultados produzidos mostram-se algo avulsos e pouco estruturados.

O relatório da anterior avaliação externa constituiu o principal referente para a construção do projeto educativo do Agrupamento e para as alterações ao nível da elaboração dos projetos curriculares de turma, sendo evidente uma maior consolidação do trabalho colaborativo entre pares. Também a questão dos transportes – enquanto aspeto crítico da última avaliação externa – foi revista e melhorada, tendo o município investido mais recursos financeiros no sentido de otimizar a rede de transportes escolares em função dos interesses dos alunos e das famílias e da articulação com os horários das escolas.

A ação do Agrupamento 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. Tais fundamentos justificam a atribuição da classificação de **MUITO BOM** no domínio da Liderança e Gestão.

## 4 – PONTOS FORTES E ÁREAS DE MELHORIA

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

- Qualidade do ensino e práticas pedagógicas eficazes com impacto nas aprendizagens e no desempenho consistente dos alunos na avaliação interna e externa, nomeadamente nos 1.º e 2.º ciclos do ensino básico;
- Incentivos à participação cívica e democrática dos alunos que se tem refletido no aprofundamento do compromisso com direitos e deveres, na prossecução de responsabilidades partilhadas e na promoção da cidadania;
- Sequencialidade e articulação, particularmente entre a educação pré-escolar e os 1.º e 2.º ciclos do ensino básico, com impacto na organização do trabalho pedagógico facilitador da aprendizagem e do sucesso dos alunos;
- Oferta formativa diversificada, contextualizada e adequada às expetativas e interesses dos alunos, com impacto na inclusão social, nas saídas profissionais e na empregabilidade;
- Desenvolvimento de parcerias ativas e consistentes que se têm revelado pertinentes para a consolidação das metas inscritas nos principais documentos estruturantes do Agrupamento.

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

- Adoção de medidas de promoção do sucesso escolar e de apoio que proporcionem a melhoria das aprendizagens e do desempenho dos alunos nas disciplinas e áreas do conhecimento com menor sucesso;

- Observação da prática letiva em contexto de sala de aula, como forma de potenciar a problematização das questões pedagógicas, a identificação de alternativas para a melhoria da qualidade do processo de ensino e de aprendizagem e o desenvolvimento profissional;
- Desenvolvimento de uma estratégia consistente e sistemática que consolide as relações interpessoais entre os trabalhadores, favorecendo um clima de escola que permita uma melhoria contínua do Agrupamento;
- Estruturação de um processo de autoavaliação consistente e sistemático que seja um referente essencial na identificação de pontos fortes e fracos do serviço educativo e na definição das ações para a melhoria.

A Equipa de Avaliação Externa:

Eduardo Oliveira, Henrique Ramalho e Ilda Monteiro

Concordo. À consideração do Senhor  
Secretário de Estado do Ensino e da  
Administração Escolar, para homologação.  
A Subinspetora-Geral da Educação e Ciência

Homologo.  
O Secretário de Estado do Ensino e da  
Administração Escolar