

AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

Agrupamento de Escolas
de Paços de Ferreira
PAÇOS DE FERREIRA

2 a 4 maio
2012

Área Territorial
do Norte
da IGEC



1 – INTRODUÇÃO

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

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

O presente relatório expressa os resultados da avaliação externa do **Agrupamento de Escolas de Paços de Ferreira – Paços de Ferreira**, realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada entre **2 e 4 de maio**. As conclusões decorrem da análise dos documentos fundamentais do Agrupamento, em especial da sua autoavaliação, dos indicadores de sucesso académico dos alunos, das respostas aos questionários de satisfação da comunidade e da realização de entrevistas.

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

A equipa de avaliação externa visitou a escola-sede do Agrupamento, a Escola Básica de Ferreira, a Escola Básica de Penamaior e a Escola Básica N.º 2 de Paços de Ferreira.

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

ESCALA DE AVALIAÇÃO

Níveis de classificação dos três domínios

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

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

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

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

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

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

2 – CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas de Paços de Ferreira, situado no concelho de Paços de Ferreira, foi criado no ano letivo de 2000-2001 e integra sete estabelecimentos de educação e ensino das freguesias de Paços de Ferreira, Penamaior, Meixomil e Ferreira: a Escola Básica de Paços de Ferreira, escola-sede, a Escola Básica n.º 1 de Paços de Ferreira, a Escola Básica n.º 2 de Paços de Ferreira, a Escola Básica de Penamaior, a Escola Básica de Ferreira, a Escola Básica de Gilde e a Escola Básica de Meixomil. Quatro dos estabelecimentos são centros escolares construídos de raiz, mas todos, em geral, oferecem boas condições de conforto, segurança e habitabilidade.

A população escolar, em 2011-2012, é composta por 2453 crianças/alunos/formandos: 361 na educação pré-escolar (17 grupos); 1014 no 1.º ciclo (46 turmas); 611 no 2.º ciclo (25 turmas); 383 no 3.º ciclo (17 turmas), 34 alunos nos cursos de educação e formação de jovens, do tipo 2, de Eletricista de Instalações e Operador de Informática (duas turmas); 34 nos cursos de competências básicas para adultos (duas turmas) e 16 no PIEF-Programa Integrado de Educação e Formação (uma turma). Dos alunos matriculados no ensino básico, 99% são de nacionalidade portuguesa,

Quanto à ação social escolar, verifica-se pelos dados atualizados pelo Agrupamento que 38,2% dos alunos do ensino básico não beneficiam de auxílios económicos. Já no que respeita às tecnologias da informação e comunicação 33% dos alunos possuem computador e *internet* em casa. Os indicadores relativos à formação académica dos pais dos alunos permitem constatar que 5% têm uma formação superior e 15% secundária ou superior, sendo conhecidas as habilitações de 64,3% dos pais. Quanto à ocupação profissional 8% dos pais exercem atividades profissionais de nível superior e intermédio, sendo conhecidas as profissões de 24,3% dos pais.

A educação e o ensino são assegurados por 193 docentes, 80% pertencem aos quadros. A experiência profissional é significativa, pois 145 lecionam há 10 ou mais anos. O pessoal não docente é composto por 54 elementos, sendo também a sua experiência profissional significativa (48 têm 10 ou mais anos de serviço).

No ano letivo de 2010-2011, ano para o qual há referentes nacionais calculados, os valores das variáveis de contexto do Agrupamento situavam-se genericamente abaixo dos valores medianos nacionais. A percentagem de alunos portugueses e o número de alunos por trabalhador não docente, bem como o número médio de alunos por turma no 6.º ano, estavam claramente acima da mediana nacional. Já o número médio de alunos por turma nos 4.º e 9.º anos e a percentagem de docentes dos quadros estavam próximos dos valores medianos nacionais e as taxas de assiduidade média do pessoal docente e não docente estavam ligeiramente abaixo da mediana nacional.

3- AVALIAÇÃO POR DOMÍNIO

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

3.1 – RESULTADOS

RESULTADOS ACADÉMICOS

A avaliação das crianças da educação pré-escolar está instituída no Agrupamento e tem impacto na regulação deste nível de educação e ensino e nas aprendizagens destas crianças. O seu processo de avaliação é bem contextualizado e proporciona uma reflexão sistemática e contínua entre os respetivos docentes, em cada estabelecimento e em sede de departamento, e dos docentes da educação pré-escolar

com os pais das crianças e os docentes do 1.º ciclo. Está instituído o processo de sistematização e registo da evolução e do progresso das aprendizagens das crianças nas diferentes áreas de conteúdo, sendo os mesmos, integrados no processo individual da criança que transita para o 1.º ciclo, dados a conhecer, no final de cada período, aos encarregados de educação e, no fim do último ano, aos docentes do 1.º ciclo.

Os resultados académicos, no ano letivo de 2009-2010, considerando as variáveis de contexto social, económico e cultural, evidenciam taxas de conclusão nos 4.º e 9.º anos em linha com o valor esperado e no 6.º ano aquém desse valor. Dentro do mesmo contexto, a análise dos resultados obtidos em provas de avaliação externa revela que em Língua Portuguesa as percentagens de positivas estão além do valor esperado nas provas de aferição do 4.º ano, em linha com o valor esperado nas provas de aferição do 6.º ano e aquém desse valor nos exames nacionais do 9.º ano. Nas provas de avaliação externa de Matemática, nos 4.º, 6.º e 9.º anos, os resultados estão em linha com o valor esperado.

As taxas de transição/conclusão do ensino básico no último triénio têm-se mantido em linha com a tendência nacional, não obstante a quebra ligeira dos resultados que se verifica em 2010-2011. Neste ano, as taxas de transição/conclusão encontram-se acima dos valores homólogos nacionais nos 2.º e 5.º anos, em linha com esses valores nos 6.º e 7.º anos e abaixo deles, nos restantes anos (3.º, 4.º, 8.º e 9.º anos). Já as taxas de abandono escolar, nos últimos anos, são inexpressivas, mercê do trabalho preventivo e da ação pró-ativa do Agrupamento, nomeadamente na relação escola-família, escola-outros parceiros e no alargamento das ofertas educativas/formativas.

Da análise dos resultados das provas de aferição no último triénio, verifica-se que, com exceção da prova de aferição de Matemática do 6.º ano que, embora apresente uma tendência descendente, supera os valores nacionais em 2010-2011, os resultados têm vindo a piorar, deixando de superar os valores nacionais no último ano (provas de aferição do 4.º ano de Língua Portuguesa e de Matemática) ou continuando abaixo destes (prova de aferição de Língua Portuguesa do 6.º ano). Nos exames nacionais do 9.º ano, as percentagens de classificações positivas nas duas disciplinas em análise revelam também uma tendência decrescente, a par com a nacional, ainda que cada vez mais distantes daqueles valores. Sublinhe-se que os alunos do PIEF têm realizado os exames nacionais com resultados negativos, influenciando o desempenho do Agrupamento.

O Agrupamento conhece claramente o desempenho dos alunos e as margens de melhoria de que dispõe no âmbito dos seus resultados. A cidadania e as aprendizagens passaram a integrar as cinco áreas prioritárias contempladas no projeto educativo e foram instituídos processos de análise e monitorização dos resultados na avaliação interna e externa. Em resultado da avaliação externa realizada em 2007 e do desenvolvimento do próprio processo de autoavaliação, o Agrupamento adotou práticas de melhoria, no último triénio, cujos impactos positivos já estão a ser identificados nos resultados internos do ano em curso e espera que sejam validados pelos resultados externos de 2012.

RESULTADOS SOCIAIS

Os alunos assumem responsabilidades e participam ativamente na vida escolar, sendo formal e intencionalmente corresponsabilizados nas decisões que lhe dizem respeito, nomeadamente nas turmas e assembleias de delegados, pelos diferentes responsáveis. O Agrupamento oferece um ambiente propício ao ensino/aprendizagem dos alunos e ao desenvolvimento da cidadania, sendo múltiplas as oportunidades de vivência de uma cidadania ativa, incluindo a participação dos discentes na sugestão, planeamento, desenvolvimento e avaliação das atividades e projetos, bem como na discussão, definição e aprovação das próprias regras. As responsabilidades atribuídas aos alunos dentro e fora da sala de aula têm contribuído significativamente para a melhoria da sua autoestima, em que se destaca, a título de exemplo, a atribuição da responsabilidade da rádio escolar aos alunos dos cursos de educação e formação de jovens. A intensificação da participação e a corresponsabilização dos discentes têm concorrido para que se sintam auscultados e envolvidos na vida escolar, sejam mais sugestivos, tenham

melhorado significativamente o seu sentido de pertença e cumpram as normas e os códigos de conduta estabelecidos e amplamente divulgados.

A comunidade escolar revela-se muito agradada com as atitudes e os comportamentos dos discentes e o ambiente educativo vivido. Os alunos mostram conhecer as regras de comportamento e são, geralmente, disciplinados. É reconhecida pela comunidade escolar a eficácia com que são resolvidas as situações raras de indisciplina. Em regra, os comportamentos desajustados são solucionados através do diálogo e da advertência. As situações são identificadas e têm merecido o tratamento adequado por parte dos diferentes responsáveis.

O Agrupamento desenvolve atividades promotoras de inclusão, solidariedade e cooperação. Estes valores são transversais à sua ação quer na educação pré-escolar, quer nos diversos ciclos do ensino básico. O reconhecimento dos valores da responsabilidade, do sentido de justiça, do trabalho e do esforço individual e coletivo dos alunos são valores patenteados pelos discentes entrevistados.

O percurso escolar dos alunos é, em regra, conhecido da comunidade educativa, sendo formalmente acompanhado o dos discentes dos cursos de educação e formação de jovens. A maioria dos alunos do ensino regular prossegue estudos na Escola Secundária de Paços de Ferreira e, em menor número, em escolas profissionais da região. Estas escolas também acolhem a maioria dos alunos dos cursos de educação e formação que prosseguem estudos.

RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE

A comunidade escolar mostra-se muito agradada com o trabalho desenvolvido, conforme foi claramente evidenciado nas respostas aos questionários de satisfação aplicados e nas entrevistas realizadas.

Uma análise mais detalhada às opiniões dos diferentes grupos de respondentes permite concluir que todos os grupos de inquiridos revelam índices muito elevados de satisfação, na maioria dos itens dos questionários, não havendo itens com índices de insatisfação com significado nos grupos dos pais e encarregados de educação da educação pré-escolar, dos trabalhadores docentes e dos trabalhadores não docentes. Os pais e encarregados de educação dos alunos do ensino básico revelam-se menos satisfeitos com os serviços de refeitório, cuja opinião é corroborada pelos respetivos educandos. Os alunos também apresentam índices de insatisfação com algum significado no que se refere à frequência com que usam o computador na sala de aula. Todavia, as entrevistas e a observação realizadas contrariam claramente esta opinião. Também um número significativo de alunos dos 2.º e 3.º ciclos não participa nos clubes e projetos da escola. Sublinha-se que os pais das crianças da educação pré-escolar são unânimes em reconhecer a sua satisfação com o desenvolvimento dos seus filhos no jardim-de-infância. Já os trabalhadores não docentes são unânimes no reconhecimento do(a): abertura da escola ao exterior, apetrechamento e funcionamento da biblioteca, disponibilidade da direção, envolvimento dos trabalhadores na autoavaliação da escola e limpeza da escola. Estes itens também têm um grau de concordância muito significativo nos trabalhadores docentes. A maioria dos trabalhadores docentes e não docentes salientam outros itens com um grau de concordância muito significativo, nomeadamente a exigência do ensino, a circulação da informação, a resolução das situações de indisciplina, a partilha de competências e responsabilidades, a gestão de conflitos pela direção, a liderança da escola, a segurança da escola, o funcionamento dos serviços administrativos, o ambiente de trabalho e o gosto de trabalhar nesta escola.

Os pais e encarregados de educação e os trabalhadores reconhecem clara e inequivocamente a qualidade do trabalho que está a ser desenvolvido por esta direção, através das respostas dadas nos questionários e nas entrevistas. Estas apreciações são confirmadas pelos diferentes elementos da comunidade local auscultados que reconhecem também o papel das iniciativas e os contributos do Agrupamento no desenvolvimento da comunidade envolvente.

Os resultados dos alunos, bem como os comportamentos meritórios, são valorizados no Agrupamento, havendo quadro de valor, excelência e mérito escolar afixado nos átrios da escola-sede e cerimónia pública de entrega dos respetivos prémios aos alunos. São também premiados os alunos e as turmas com melhor desempenho nas avaliações externas. No presente ano, foram implementados os prémios de empenho atribuídos às turmas com melhor desempenho, por sugestão dos alunos em assembleia de delegados de turma. Esta disputa é muito vivida pelos alunos das diferentes turmas e é uma fonte de motivação que está a ser amplamente aproveitada pelos docentes e pelos diretores de turma na melhoria do desempenho das diferentes turmas.

*Em conclusão: Apesar de a ação do Agrupamento não ter produzido um impacto consistente na melhoria dos resultados escolares dos alunos (alguns aquém do valor esperado), as atuações positivas desenvolvidas com reflexos na melhoria dos resultados educativos e os níveis de satisfação positivos, expressos nas respostas dos pais e encarregados de educação, dos alunos e dos profissionais aos questionários, bem como o reconhecimento generalizado da comunidade pelo trabalho desenvolvido, justificam a atribuição da classificação de **BOM** no domínio dos Resultados.*

3.2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

PLANEAMENTO E ARTICULAÇÃO

A gestão articulada do currículo está estrategicamente assumida nos diversos documentos estruturantes e é visível nas planificações e na operacionalização de atividades realizadas na educação pré-escolar e nos três ciclos do ensino básico. Esta articulação manifesta-se na contextualização do currículo e na abertura ao meio, nomeadamente na adequação do projeto curricular do Agrupamento, do plano anual de atividades e dos projetos curriculares de grupo/turma às características e especificidades dos contextos e do meio envolvente. Nestas dinâmicas se inserem as atividades e projetos ligados à proteção do ambiente e património locais e à comemoração de dias nacionais e mundiais, bem como as atividades que envolvem os diferentes níveis/ciclos de ensino e as diferentes áreas/disciplinas numa vertente interdisciplinar e integradora das diversas áreas do saber. As iniciativas desenvolvidas garantem a articulação entre os diferentes ciclos do ensino básico e entre estes e a educação pré-escolar. Porém, estas práticas ainda não se refletem nos resultados académicos dos alunos. Há também uma troca de informação com a escola secundária e as escolas profissionais da região, tendo em conta que a maioria dos alunos prossegue estudos nestas escolas, muitos dos quais a partir do 2.º ciclo.

Observa-se que existe, entre os coordenadores de gestão intermédia e membros da direção, um trabalho de articulação de práticas de ensino e avaliação. Esta prática tem sido sustentada pela existência de uma coordenação interdepartamental, com reuniões mensais e devidamente estruturada em torno de problemas identificados e discutidos ao nível de outros órgãos/estruturas, caso do conselho pedagógico, do conselho de turma e conselho de ano. Há trabalho desenvolvido no âmbito da articulação inter e intradepartamental, com ênfase no departamento da educação pré-escolar, nos grupos de recrutamento dos 2.º e 3.º ciclos e nos conselhos de ano do 1.º ciclo. O trabalho cooperativo entre educadores e docentes encontra-se bem documentado em planificações conjuntas e na construção dinâmica e interativa dos projetos curriculares de grupo/turma. Efetivamente, o projeto curricular de grupo/turma é construído de forma interativa, sendo o trabalho realizado ao longo do ano e registado informaticamente, com acesso de docentes, discentes e pais/ encarregados de educação.

O serviço de psicologia e orientação desenvolve um trabalho consistente no apoio psicopedagógico e na orientação escolar e profissional dos alunos, articulando a sua ação com os docentes, diretores de turma, famílias e entidades parceiras.

PRÁTICAS DE ENSINO

A adequação da atividade escolar às capacidades e aos ritmos de aprendizagem dos alunos está, em regra, confiada aos docentes que, individualmente ou em pequeno grupo (grupos de nível/ano/disciplina/área), elaboram planificações de curto prazo em coerência com as planificações produzidas colaborativa e cooperativamente pelas diferentes estruturas do Agrupamento. A diferenciação pedagógica está presente nessas planificações e nas propostas que integram os planos de recuperação, acompanhamento e desenvolvimento, elaborados na sequência das avaliações periódicas dos alunos, bem como na organização e desenvolvimento adequados dos apoios aos alunos com necessidades educativas especiais. Muitas dessas propostas passam pela utilização da sala de estudo, da sala de apoios educativos e da biblioteca, na escola-sede. Há colaboração entre os docentes dos diversos apoios educativos e a psicóloga do Agrupamento, sendo de registar a dinamização conjunta de atividades na educação pré-escolar e a colaboração com os diretores de turma no gabinete de apoio ao aluno e à família, nas tutorias e na sala de estudo.

Os docentes do Agrupamento são exigentes com os discentes, incentivando-os à melhoria de resultados. Há uma prática generalizada no Agrupamento, incluindo o 1.º ciclo do ensino básico, na realização de atividades experimentais. As salas de aula dispõem de equipamento ao nível das tecnologias da informação e comunicação que está a ser utilizado pela maioria dos docentes. Observa-se, em vários estabelecimentos de ensino do Agrupamento, a promoção de atividades que valorizam a dimensão artística, embora seja um aspeto com algumas margens de melhoria.

O Agrupamento tem promovido a monitorização da prática letiva através da partilha de aulas/atividades ao nível da planificação, da elaboração de materiais e da resolução conjunta de problemas ligados às aprendizagens das crianças/alunos. No que se refere às aprendizagens dos alunos, em Língua Portuguesa e Matemática, reforçou esta forma de monitorização com a observação de aulas entre pares, em todas as turmas do 9.º ano, numa turma do 6.º ano e numa turma do 3.º/4º ano. Trata-se de uma iniciativa que depois de refletida, sistematizada e generalizada poderá constituir-se num bom dispositivo de orientação acompanhada da prática letiva a integrar nos mecanismos de acompanhamento e supervisão dos diferentes departamentos.

MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO ENSINO E DAS APRENDIZAGENS

O Agrupamento tem práticas sustentadas, insertas nos documentos estruturantes e na agenda das estruturas intermédias, de avaliação da aprendizagem, com a sistematização da avaliação diagnóstica, da avaliação sumativa e da avaliação formativa. A autoavaliação é confirmada pelos alunos como sendo uma prática consistente. A comunidade educativa conhece e tem acesso aos critérios de avaliação, estando elaborados na base de uma matriz comum para o ensino básico e de acordo com a especificidade das disciplinas/áreas. Os instrumentos de avaliação utilizados são, frequentemente, construídos de uma forma partilhada e utilizados conjuntamente. Muitas vezes, utilizam-se testes comuns ao mesmo ano/nível/área/disciplina ou elaboram-se testes de avaliação com base numa matriz comum, com o objetivo de aferir os critérios e os instrumentos de avaliação. Neste âmbito se insere também a adesão do Agrupamento aos testes intermédios.

As práticas de envolvimento dos diretores de turma na articulação curricular, particularmente através da construção interativa dos projetos curriculares e da sua acessibilidade aos docentes, discentes e pais e encarregados de educação através de uma plataforma específica, revelam uma monitorização das atividades que tornam possível o desenvolvimento do currículo. O Agrupamento realiza, de forma contínua e global, a monitorização das medidas de apoio educativo, com a realização de relatórios setoriais. Estes inserem-se nos mecanismos de avaliação da eficácia das medidas de apoio aos alunos com necessidades educativas especiais e com dificuldades de aprendizagem. São identificados os fatores que condicionam o abandono escolar e a desistência, sendo implementadas com sucesso medidas com vista à manutenção da desistência e do abandono escolar em níveis muito reduzidos.

Em conclusão: Os pontos fortes predominam na maioria dos campos em análise, em resultado de propostas claras e práticas organizacionais eficazes. Apesar de existirem aspetos passíveis de serem melhorados, o Agrupamento está empenhado numa melhoria contínua, o que justifica a atribuição da classificação de **BOM** no domínio da Prestação do Serviço Educativo.

3.3 – LIDERANÇA E GESTÃO

LIDERANÇA

Os documentos de orientação educativa e de gestão pedagógica estão bem concebidos e articulados, revelando uma visão estratégica consolidada na comunidade educativa e uma capacidade alargada de planeamento educativo. Estão definidas metas claras e atividades de superação organizadas em cinco áreas de desenvolvimento: aprendizagem, cidadania, segurança, educação para a saúde e tecnologia. As prioridades estabelecidas mostram claramente como o referente orientador da ação educativa está centrado na melhoria do sucesso escolar. O projeto educativo, em permanente processo de construção, está aberto às sugestões de alunos, pais/encarregados de educação, trabalhadores docentes e não docentes. O plano anual de atividades congrega um conjunto de iniciativas destinadas à operacionalização do projeto educativo, com enfoque nas atividades que mobilizam a comunidade educativa e que contribuem para o desenvolvimento de um sentido de pertença e de identificação com o Agrupamento.

O diretor repartiu funções pelos seus mais diretos colaboradores, responsabiliza e motiva as estruturas intermédias, concedendo-lhes a autonomia necessária. Uma das formas encontradas para operacionalizar as prioridades do projeto educativo foi a constituição da estrutura interdepartamental, nova realidade pedagógica que veio fomentar práticas pedagógicas de natureza colaborativa e o desenvolvimento de lideranças intermédias mais participativas.

A visão estratégica da liderança, sustentada numa equipa coesa e dinâmica, aberta ao diálogo com a comunidade, espelha-se na capacidade de concretização de parcerias e protocolos com entidades públicas e privadas. Estas constituem-se como uma importante rede em diversas áreas consideradas fulcrais, passando pela social (Comissão de Proteção de Crianças e Jovens, Universidade Católica do Porto, Escola Superior de Educação de Paula Frassinetti) à técnica e à financeira (Câmara Municipal, Juntas de Freguesia) com impacto bastante positivo no serviço educativo prestado. Os responsáveis têm abraçado novos desafios, aderindo a projetos de inovação com vista à melhoria das aprendizagens dos alunos. O desenvolvimento de iniciativas dentro e fora das escolas, com reflexos na divulgação do trabalho e dos resultados dos alunos, o envolvimento dos diferentes atores e a cordialidade das relações existentes conferem ao Agrupamento uma imagem bastante positiva junto da comunidade.

A motivação dos trabalhadores do Agrupamento manifesta-se no seu empenhamento em alcançar as metas traçadas e no orgulho nos resultados já alcançados. Reconhece-se capacidade para a resolução dos conflitos que surgem pontualmente, o que contribui para a criação de um bom clima de escola, propício ao desenvolvimento educativo e organizacional.

De salientar a muito boa relação do Agrupamento com as associações de pais/encarregados de educação, o município, as juntas de freguesia e outras instituições locais, regionais e nacionais, que é patente na mobilização dos recursos da comunidade educativa, tanto no plano da utilização como de manutenção dos espaços e dos equipamentos. A condição de sobrelotação da escola-sede tem sido bem gerida pela adequada mobilização dos recursos da comunidade educativa.

GESTÃO

Os critérios de organização e afetação dos recursos obedecem a princípios claros e equitativos, tendo em linha de conta o perfil de desempenho das pessoas e a sua melhor integração na instituição. O elevado grau de satisfação manifestado pelos atores educativos reflete-se na criação de um ambiente de trabalho acolhedor, estimulante e favorável à prestação do serviço educativo.

Em consonância com as linhas orientadoras do projeto educativo, os critérios de constituição dos grupos e das turmas, de elaboração de horários e de distribuição de serviço assentam no princípio da continuidade pedagógica.

A afetação dos recursos com formação especializada a determinadas áreas e serviços é bem visível a vários níveis, de que são exemplo, a constituição das equipas de autoavaliação, da educação especial, da estrutura interdepartamental e das lideranças intermédias. É notório o investimento na formação contínua, numa clara perspetiva de promoção do desenvolvimento profissional. A diversidade de formação já realizada e em curso, tanto de natureza académica como de natureza profissional, ambas em articulação com as necessidades identificadas no contexto do Agrupamento, é reveladora do interesse e da motivação dos atores educativos em aprofundar o conhecimento e melhorar a sua atividade profissional.

As informações relevantes acerca da vida escolar são amplamente divulgadas aos alunos e pais/encarregados de educação na abertura do ano letivo. A diversidade de informação disponibilizada pelo Agrupamento é bem patente na sua página na *internet*. O Agrupamento criou uma multiplicidade de salas virtuais na plataforma *SkyDrive* da *Microsoft*, onde a direção, os departamentos e outras estruturas intermédias colocam informação variada. Acresce que os pais podem consultar os resultados escolares e outros assuntos relevantes da vida escolar dos seus filhos através da plataforma *GIAE online*.

AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA

Na sequência da avaliação externa do Agrupamento, realizada em 2007, a autoavaliação tem sido assumida pelo Agrupamento como um eixo prioritário de ação e melhoria. Desde o ano letivo de 2009-2010, a equipa integra o projeto *Context, input, process, product* (CIPP), com a colaboração de um “amigo crítico”. O processo de conceção, gestão e desenvolvimento da autoavaliação do Agrupamento está alicerçado numa estrutura metodológica consistente e sustentada, visível ao nível da constituição da equipa, dos procedimentos de recolha, tratamento e divulgação da informação, da identificação das áreas prioritárias e da construção de referenciais.

A estratégia de intervenção abrangente e progressiva, com reflexões periódicas, alargadas à comunidade educativa, em torno dos relatórios setoriais com identificação dos pontos fortes e áreas de melhoria, tem tido efeitos na melhoria das práticas profissionais, sobretudo pelo incremento do trabalho colaborativo dos docentes, na melhoria da articulação curricular e no reforço dos apoios educativos em Língua Portuguesa e em Matemática.

A consolidação das melhorias alcançadas em alguns domínios, nomeadamente na articulação curricular, coloca um desafio ao Agrupamento, que é o de conseguir melhorar os resultados escolares, internos e externos. É notória a elevada motivação e empenho dos atores educativos na procura de novas soluções para o melhoramento do serviço educativo e assim superar o desafio colocado.

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

4 – PONTOS FORTES E ÁREAS DE MELHORIA

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

- A responsabilização das crianças/alunos e a sua participação na vida escolar.
- A satisfação com que a comunidade escolar reconhece o trabalho desenvolvido.
- O desenvolvimento estratégico da articulação curricular.
- A existência de uma liderança de topo ativa, aberta e mobilizadora das outras lideranças.
- O desenvolvimento de práticas de autoavaliação consistentes e estratégicas com impacto na melhoria do desempenho 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:

- Os resultados dos alunos na avaliação interna e na avaliação externa.
- A valorização da dimensão artística nas aprendizagens das crianças/alunos.
- A consolidação do dispositivo de orientação acompanhada da prática letiva a integrar nos mecanismos de acompanhamento e supervisão dos diferentes departamentos.