

AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

Agrupamento de Escolas
de Leça da Palmeira/Santa
Cruz do Bispo
MATOSINHOS

13 a 15 fev.
2012

Área Territorial
do Norte
da IGEC



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 Leça da Palmeira/Santa Cruz do Bispo – Matosinhos**, realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada entre **13 e 15 de fevereiro**. 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 fomenta e consolida 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, as Escolas Básicas de Nogueira Pinto e da Amorosa – Leça da Palmeira e a Escola Básica da Viscondessa – Santa Cruz do Bispo.

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 Leça da Palmeira/Santa Cruz do Bispo, situado no concelho de Matosinhos, foi criado em 2003 e integrou a Escola Básica 2,3 de Leça da Palmeira, o Agrupamento de Escolas Básicas com 1.º ciclo e jardins de infância de Leça da Palmeira e o Agrupamento de Escolas de Santa Cruz do Bispo. É constituído por sete estabelecimentos de ensino das freguesias Leça da Palmeira e de Santa Cruz do Bispo: uma escola básica com 1.º ciclo, cinco escolas básicas com 1.º ciclo e educação pré-escolar e a escola básica de Leça da Palmeira (escola-sede) com educação pré-escolar, 1.º, 2.º e 3.º ciclos. O Agrupamento é ainda escola associada ao Estabelecimento Prisional de Santa Cruz do Bispo e ao Estabelecimento Prisional Especial de Santa Cruz do Bispo e integra também três unidades de ensino estruturado para a educação de alunos com perturbação do espectro do autismo.

Em 2011-2012, a população escolar é constituída por 2360 crianças/alunos: 404 (18 grupos) da educação pré-escolar; 835 (36 turmas) do 1.º ciclo; 504 (20 turmas) do 2.º ciclo; 544 (22 turmas) do 3.º ciclo; 31 dos cursos de educação e formação (duas turmas tipo 2, de Instalação e Operação de Sistemas Informáticos e de Práticas Administrativas) e ainda 42 dos cursos de educação e formação de adultos (uma turma tipo 1 e duas tipo 2). Dos alunos matriculados no ensino básico, 97,2% são de nacionalidade portuguesa, 53% têm computador com ligação à *Internet* em casa e 62,2% não beneficiam de auxílios económicos, no âmbito da ação social escolar.

A educação e o ensino, de acordo com os dados fornecidos pela direção, são assegurados por 198 professores, dos quais, 82,3% são do quadro. A experiência profissional é significativa, pois 85,3% leciona há 10 ou mais anos. O pessoal não docente é constituído por 91 trabalhadores, dos quais, 73 assistentes operacionais, 11 assistentes técnicos e sete técnicos superiores, verificando-se ainda que 91,2% têm contrato em funções públicas por tempo indeterminado e 57,1% têm 10 ou mais anos de serviço.

Os indicadores relativos à formação académica dos pais dos alunos permitem constatar que 17,4% têm uma formação superior e 40,9% secundária ou superior. Quanto à ocupação profissional, 24,8% dos pais exercem atividades profissionais de nível intermédio ou superior.

No ano letivo de 2010-2011, ano para o qual há referentes nacionais calculados, os valores das variáveis de contexto do Agrupamento situavam-se na generalidade acima dos valores medianos nacionais. A percentagem de alunos do 4.º ano sem ação social escolar, a de alunos com nacionalidade portuguesa e a de alunos do 9.º ano do sexo feminino estavam na mediana nacional. A idade média dos discentes dos 4.º e 9.º anos situava-se abaixo da mediana nacional e a dos do 6.º ano em linha com a mediana.

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

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 6.º anos em linha com o valor esperado e no 9.º ano abaixo deste valor. Dentro do mesmo contexto, a análise dos resultados obtidos em provas de avaliação externa revela que as percentagens de positivas, em Língua Portuguesa, nas provas de

aferição dos 4.º e 6.º anos e nos exames nacionais do 9.º ano estão em linha com o valor esperado. Em Matemática, estão em linha com este valor nos 4.º e 6.º anos e acima dele no 9.º ano.

Em 2010-2011, as taxas de transição/conclusão situam-se próximo, ou ligeiramente acima dos respetivos valores nacionais, à exceção das do 9.º ano que são inferiores às nacionais. Este comportamento, em regra, está de acordo com o verificado aquando da última avaliação externa, em novembro de 2007. Nos cursos de educação e formação de jovens, a taxa de sucesso situa-se nos 70,6%. Já as taxas de abandono escolar, nos últimos anos, são residuais.

Da análise dos resultados das provas de aferição no último triénio, constata-se que, no 4.º ano, as percentagens de classificações positivas em Língua Portuguesa e em Matemática acompanham a tendência nacional, não se sustentando, em 2011, a Matemática, acima dos valores homólogos nacionais. Já nas provas de aferição do 6.º ano, as percentagens de classificações positivas em Língua Portuguesa e em Matemática revelam uma tendência decrescente, a par com a nacional, situando-se em 2011 abaixo dos respetivos valores nacionais. Nos exames nacionais do 9.º ano, as percentagens de classificações positivas nas duas disciplinas em análise, apesar de oscilarem, são superiores aos valores nacionais, facto já constatado no ciclo de avaliação externa anterior. Se a estabilidade e experiência do corpo docente e o contexto sociocultural de proveniência dos alunos são fatores explicativos para o sucesso escolar, já a abrangência e a eficácia das medidas de apoio às diversas áreas do conhecimento em que os alunos revelam dificuldades de aprendizagem poderão limitá-lo.

A evolução e o progresso das aprendizagens das crianças da educação pré-escolar são sistematizados e registados pelas diferentes áreas de conteúdo, sendo os registos dados a conhecer, periodicamente, aos encarregados de educação. Este processo de avaliação conduz a uma reflexão conjunta dos docentes, sobre os progressos verificados, constituindo-se, deste modo, como elemento regulador da educação e da aprendizagem.

Existem processos sistemáticos, generalizados e abrangentes de análise e monitorização dos resultados dos alunos, na avaliação interna e externa, e da sua comparação com os concelhios e nacionais. Em resultado destas práticas, o Agrupamento conhece, com rigor, o desempenho dos alunos. Porém, a elaboração e implementação de planos de melhoria, que contribuam para a evolução dos resultados nas áreas do saber com taxas de insucesso mais elevadas, e a avaliação do impacto das estratégias implementadas afiguram-se como campos que apresentam margens de melhoria.

RESULTADOS SOCIAIS

As crianças e os alunos participam ativamente nas iniciativas inscritas no plano anual de atividades, cujos objetivos concorrem para um ambiente propício ao desenvolvimento da cidadania. Contudo, a programação e dinamização de atividades da sua iniciativa são escassas. O Agrupamento, em articulação estreita com outros parceiros educativos, desenvolve projetos, muito participados pelos discentes de todos os níveis de educação e ensino, que contribuem significativamente para a vivência de uma cidadania ativa. A atribuição de tarefas e obrigações que potenciam a corresponsabilização das crianças e dos alunos na vida escolar, em função do nível etário, é mais evidente na educação pré-escolar e no 1.º ciclo, revelando-se ainda pouco consistente nos 2.º e 3.º ciclos. A auscultação e o envolvimento dos alunos fazem-se, essencialmente, através dos docentes titulares de grupo/turma, dos diretores de turma e dos seus representantes nos conselhos de turma.

Os alunos revelam, em geral, um comportamento disciplinado, atuam com base nos seus direitos e deveres e cumprem as regras e orientações de funcionamento dos diversos equipamentos e espaços escolares que são eficazmente divulgadas. Na educação pré-escolar e no 1.º ciclo, as crianças e os alunos constroem, em conjunto com os docentes, as regras a atender na sala de aula. Já nos 2.º e 3.º ciclos, a Formação Cívica é um espaço privilegiado de debate de assuntos desta natureza. A existência de um procedimento estruturado para tratar os casos de indisciplina, com a participação ativa, atenta e

articulada dos diretores de turma, da psicóloga, do gabinete do aluno, da direção e, em casos mais graves, da Comissão de Proteção de Crianças e Jovens, possibilita um conhecimento aprofundado e um acompanhamento próximo dos incidentes, fundamentais para a eficácia das medidas preventivas e corretivas aplicadas.

Apesar do conhecimento informal do percurso escolar dos alunos em níveis sequenciais, o Agrupamento carece de mecanismos de monitorização, sustentados em indicadores de prosseguimento de estudos e de empregabilidade, que lhe permitam avaliar o impacto das aprendizagens e (re) orientar, a sua ação educativa.

RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE

A comunidade escolar mostra-se, em regra, satisfeita com a ação educativa do Agrupamento, conforme evidenciado na opinião dos diferentes elementos da comunidade escolar expressa nas entrevistas realizadas. O resultado dos questionários de avaliação, pese embora globalmente ser satisfatório, revela uma percentagem significativa de respostas nas opções de *não concordância nem discordância, não sei e não responde*.

Uma análise mais detalhada às opiniões dos diferentes grupos de respondentes permite ainda concluir que os alunos dos 2.º e 3.º ciclos são o grupo que revela um índice de satisfação menor. A qualidade do ensino, a segurança e a limpeza das instalações são, em regra, áreas em que os diferentes grupos de inquiridos se mostram muito satisfeitos, ao invés os espaços de desporto e recreio, o comportamento e o respeito dos alunos pelos trabalhadores os que revelam menor índice de satisfação. Destaca-se, na opinião dos alunos, a utilização frequente dos computadores em sala de aula como o aspeto menos conseguido.

A diversidade da oferta educativa e formativa para jovens e adultos, a formação desenvolvida nos estabelecimentos prisionais da área geográfica, a articulação estreita e profícua estabelecida com entidades externas, designadamente com a câmara municipal e juntas de freguesia, a adesão a projetos internacionais, nacionais e locais, o ambiente inclusivo para os alunos com necessidades educativas especiais, mormente os que sofrem de perturbações do espectro do autismo, e a valorização da prestação escolar e cívica dos alunos, traduzida na atribuição de prémios de concursos realizados ao longo do ano, promovem a valorização do saber e o reconhecimento público por parte da comunidade local.

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

3.2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

PLANEAMENTO E ARTICULAÇÃO

O planeamento da ação educativa revela práticas bem-sucedidas de articulação horizontal e vertical em todos os estabelecimentos de ensino. Estas práticas são facilitadas por uma coabitação generalizada da educação pré-escolar e do 1.º ciclo e resultam muito mais de uma forte adesão do Agrupamento a projetos e atividades propostos pelos programas nacionais e por diferentes entidades externas, incluídos no seu projeto curricular e no plano anual de atividades, do que de uma ação intencional e estruturante dos departamentos curriculares e das respetivas lideranças. Fragilidade, já identificada na anterior avaliação externa, que consta do projeto curricular de Agrupamento. Porém, evidenciam-se práticas

integradoras das atividades de enriquecimento curricular e da componente de apoio à família, no 1.º ciclo e educação pré-escolar, bem como da educação especial.

É nos conselhos de docentes da educação pré-escolar e nos conselhos de docentes de ano no 1.º ciclo que se assegura um planeamento do processo de ensino-aprendizagem, assente na gestão articulada e contextualizada do currículo e na abertura ao meio, bem como no desenvolvimento de projetos e atividades numa vertente globalizante e interdisciplinar. Nos 2.º e 3.º ciclos, constituíram-se equipas educativas por ano de escolaridade que têm garantido práticas eficazes de execução do plano anual de atividades e procurado que as iniciativas propostas constituam momentos de aprendizagem contextualizados e adequados aos diferentes anos/turmas. Por sua vez, a constituição dessas equipas educativas tem proporcionado momentos singulares de partilha de informação e cooperação entre docentes e diretores de turma, nomeadamente na elaboração dos projetos curriculares de turma.

O desenvolvimento dos planos/projetos nacionais e a adesão a projetos locais têm proporcionado momentos fundamentais da articulação curricular, centrados em atividades e estratégias comuns, partilha de (in) formação e cooperação dos docentes da educação pré-escolar com os do 1.º ciclo e os de Língua Portuguesa e Matemática dos 2.º e 3.º ciclos. Os momentos de trabalho desenvolvidos pelos departamentos curriculares dos 2.º e 3.º ciclos têm garantido a planificação e a regulação das aprendizagens nas diferentes disciplinas que os integram. Contudo, revelam pouco investimento na articulação intra e interdepartamental, constituindo a gestão dos conteúdos das disciplinas e áreas disciplinares dos diversos ciclos e a regulação das aprendizagens dos diferentes anos de escolaridade aspetos a aprofundar.

PRÁTICAS DE ENSINO

A adequação do ensino às capacidades e aos ritmos de aprendizagem dos alunos assenta em práticas de diferenciação pedagógica. As planificações de curto prazo, da responsabilidade de cada docente ou pequenos grupos de docentes, adequam, em regra, o ensino à turma, em coerência com as planificações de longo e médio prazo. O processo ensino-aprendizagem é regulado pela avaliação diagnóstica e formativa, adotando-se, por vezes, instrumentos diferenciados. Aos alunos que revelam dificuldades de aprendizagem são disponibilizados apoios educativos, revestindo-se estes, nos 2.º e 3.º ciclos, também da modalidade de sala de estudo. Sobretudo nestes ciclos, estes dispositivos carecem de uma reflexão dos órgãos de direção, administração e gestão e estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica que tenha em conta a sua abrangência e eficácia. Já os reforços alimentares e subsídios destinados à participação dos alunos nas atividades e projetos têm garantido, convenientemente, a integração sócio escolar.

O Agrupamento aposta na implementação de medidas de apoio aos alunos com necessidades educativas especiais, sendo uma referência no âmbito da abordagem das problemáticas da educação especial, nomeadamente na mobilização dos recursos necessários e na inclusão destes alunos.

A atribuição de prémios, a divulgação destes e dos trabalhos, nos átrios e salas de aula, na página *web* do Agrupamento e na plataforma *Moodle* são práticas em desenvolvimento que constituem um incentivo à melhoria dos desempenhos. O recurso aos computadores, à página *web*, à plataforma *Moodle*, aos quadros interativos e aos projetores multimédia tem promovido a utilização das tecnologias da informação e comunicação no processo de ensino e aprendizagem e a comunicação entre professores e alunos.

As metodologias ativas constituem uma presença regular e transversal no processo de ensino e de aprendizagem e nas atividades de enriquecimento curricular. Ao invés, o ensino experimental das ciências aparece avulso, dependente da disponibilidade individual do docente e sem monitorização. Já o ensino articulado da música, as atividades de enriquecimento curricular, bem como a exposição de

trabalhos e o desenvolvimento de determinadas atividades do plano anual, concorrem para a valorização da dimensão artística no processo de ensino-aprendizagem dos alunos.

O acompanhamento e a supervisão da atividade letiva dos docentes ocorrem indiretamente, através de contactos informais entre os professores, do planeamento conjunto do processo ensino-aprendizagem, da análise dos resultados escolares e da verificação do cumprimento dos programas. Todavia, não existem mecanismos intencionais e sistemáticos de supervisão da prática letiva em sala de aula.

MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO ENSINO E DAS APRENDIZAGENS

O Agrupamento reflete sobre os critérios de avaliação e define-os de acordo com o nível de escolaridade e a especificidade das disciplinas. Após uma reflexão e definição participadas, o conselho pedagógico emana orientações sobre a monitorização e avaliação do processo ensino-aprendizagem, cujas fundamentações são evidentes e adequadas, estando devidamente divulgadas e sendo conhecidas e aceites pela comunidade escolar, especialmente os alunos, os quais são envolvidos em práticas de autoavaliação periódicas. As orientações referidas são acolhidas e operacionalizadas sobretudo através da enfatização das dimensões diagnóstica e formativa da avaliação, ainda que não haja uma evidência generalizada desta nas planificações e na mobilização de respostas educativas apropriadas.

O Agrupamento tem mecanismos de monitorização das planificações. Estes assumem um carácter mais sistemático na educação pré-escolar e no 1.º ciclo e está a alargar-se com sucesso aos outros ciclos, em consequência de práticas de cooperação entre os docentes adotadas no âmbito dos programas nacionais a que aderiram e da utilização da plataforma *Moodle* na sua divulgação.

A análise do cumprimento dos programas e dos resultados escolares dos alunos e a avaliação periódica das ações inscritas nos projetos curriculares de turma constituem-se como medidas efetivas e consolidadas de monitorização do desenvolvimento do currículo. O trabalho colaborativo dos docentes, consubstancia-se, também, na elaboração de matrizes comuns para os instrumentos de avaliação, na elaboração de provas de avaliação comuns por disciplina ou área disciplinar, constituindo procedimentos instituídos que garantem a confiança na avaliação sumativa interna. A avaliação das medidas de apoio educativo, adotadas para cada aluno da turma, realiza-se nas reuniões de conselho de ano, no 1.º ciclo, e nos conselhos de turma e de grupo de recrutamento, nos 2.º e 3.º ciclos. Apesar de se saber que a sua eficácia pode estar comprometida, principalmente nestes ciclos, não se desenvolveram outras formas de os monitorizar.

O abandono escolar é residual, fruto de um trabalho atento da comunidade escolar, incluindo a adesão do Agrupamento a projetos locais de abordagem preventiva desta problemática e a ação rápida dos diretores de turma na identificação de potenciais casos problemáticos, bem como o ambiente de segurança e clima relacional aqui vividos.

Em conclusão: O Agrupamento apresenta uma maioria de pontos fortes nos campos em análise, em resultado de práticas organizacionais eficazes. A ação do Agrupamento tem produzido um impacto na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. Tais fundamentos justificam a atribuição de **BOM** no domínio da Prestação do Serviço Educativo.

3.3 – LIDERANÇA E GESTÃO

LIDERANÇA

O projeto educativo, sob o lema *Com sucesso educar para o futuro*, estabelece claramente princípios, valores e objetivos gerais, fornecendo à comunidade educativa um referencial para a sua ação. A liderança do projeto, por parte do diretor e dos elementos da direção, evidencia-se no envolvimento dos

docentes e não docentes nas ações desencadeadas. Na sequência do último ciclo de avaliação externa, que chamava a atenção para a necessidade de hierarquização e operacionalização das intencionalidades definidas, é notória, designadamente no projeto curricular do Agrupamento, a articulação entre os objetivos do projeto educativo e as ações a desenvolver para a sua consecução.

As parcerias e a relação com as entidades públicas, sobretudo com as autarquias, instituições de ensino superior e outras organizações da sociedade civil, têm sido muito bem aproveitadas pela direção, que as tem desenvolvido em benefício do Agrupamento. Os projetos desenvolvidos em parceria com a Câmara Municipal de Matosinhos, com especial ênfase para o a Ler Vamos, e o projeto Empresários Pela Inclusão Social (EPIS), com a mesma autarquia e com a Galp, surgem bem articulados com o projeto educativo. Esta abertura à comunidade e à inovação reflete-se também nos outros projetos em que o Agrupamento se encontra envolvido.

Existe uma boa colaboração institucional entre os diferentes órgãos de direção, administração e gestão. As lideranças intermédias são valorizadas, verificando-se dinâmicas de trabalho colaborativo entre a direção e as diversas estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica. A liderança do Agrupamento mostra grande capacidade de envolver e responsabilizar, além dos docentes e não docentes, alguns atores da comunidade educativa.

GESTÃO

A gestão dos recursos é efetuada no sentido de um desempenho eficiente e de satisfação de todos os envolvidos e é visível que o funcionamento do Agrupamento articula as lógicas educativas dos estabelecimentos que o compõem. A estabilidade do corpo docente tem sido gerida no sentido de garantir a continuidade pedagógica, não só no que diz respeito ao serviço docente, como também às direções de turma. O mesmo princípio regula a distribuição de serviço dos trabalhadores não docentes, embora, de forma muito positiva, haja a preocupação de promover uma efetiva rotatividade de tarefas, no sentido de a todos prover com o conhecimento e a experiência para o seu desempenho.

A escola-sede é recente e as outras unidades educativas visitadas encontram-se em bom estado de conservação. A gestão dos espaços e tempos é ajustada aos propósitos educativos. A exceção é da Escola Básica da Amorosa, onde é manifesta alguma sobrelocação dos espaços, aspeto em relação ao qual a direção evidencia preocupação e está a mobilizar possíveis soluções.

É identificável uma estratégia de valorização das competências e da formação dos profissionais e há monitorização das necessidades de formação contínua. As normas, regulamentos e os procedimentos relativos ao processo de avaliação do desempenho dos profissionais são também por eles conhecidos. Há procedimentos eficazes de integração dos docentes e dos outros trabalhadores colocados pela primeira vez no Agrupamento, no sentido de os integrar nas estruturas e processos internos.

A distribuição de serviço e a organização dos grupos/ turmas e das atividades letivas são geridas com a preocupação de facilitar a participação dos profissionais, dos alunos e dos membros da comunidade educativa, em geral, nas diversas iniciativas do Agrupamento, assim como o trabalho conjunto dos docentes.

A comunicação interna funciona facilmente, pelas formas tradicionais e com recurso à plataforma *Moodle*, à página da *web*, que é regularmente atualizada, e ao correio eletrónico.

AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA

Os campos da autoavaliação, da monitorização da qualidade e da satisfação da comunidade com os serviços educativos evidenciaram uma melhoria significativa em relação ao último ciclo de avaliação. Foi criada uma equipa de autoavaliação no sentido de desenvolver um processo de autoavaliação

sistemática das estruturas e atividades do Agrupamento e permitir um conhecimento mais rigoroso, nas dimensões avaliadas, dos seus pontos fortes e áreas a desenvolver.

A equipa de autoavaliação revela empenhamento e manifesta consciência da necessidade de formação específica em autoavaliação. O trabalho por si desenvolvido, no âmbito da avaliação, contempla o funcionamento e atividades de todos os estabelecimentos que constituem o Agrupamento.

A comunidade educativa foi auscultada pela equipa de autoavaliação, a propósito das áreas de intervenção prioritária constantes do projeto educativo. Os resultados da autoavaliação são apresentados aos diferentes órgãos do Agrupamento e o plano de ação da direção reflete as análises e as áreas de melhoria elencadas no processo.

A consolidação da equipa e da sua atividade, pela sua incorporação na rotina do Agrupamento, surge como um aspeto a melhorar, assim como a promoção de um maior envolvimento da comunidade educativa na discussão e análise dos processos e resultados da autoavaliação.

Em conclusão: O Agrupamento apresenta uma predominância de pontos fortes nos campos em análise, em resultado de opções e práticas organizacionais que se revelam eficazes e com impacto na melhoria das aprendizagens, nas vivências e nos percursos escolares dos alunos, pelo que a classificação do domínio Liderança e Gestão é de **MUITO BOM.**

4 – PONTOS FORTES E ÁREAS DE MELHORIA

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

- As taxas de abandono escolar residuais, fruto das medidas e estratégias implementadas, em articulação estreita com entidades locais e concelhias.
- A adopção de práticas eficazes de execução do plano de atividades.
- As respostas educativas aos alunos com necessidades educativas especiais de carácter permanente.
- O trabalho colaborativo dos docentes.
- O reconhecimento e a valorização das lideranças intermédias.
- O envolvimento de entidades e instituições parceiras do Agrupamento e o desenvolvimento de projetos promotores das aprendizagens académicas e sociais dos alunos.
- A gestão dos recursos humanos centrada nas pessoas e nas suas competências profissionais.

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

- A taxa de conclusão do 9.º ano de escolaridade.
- As dinâmicas dos departamentos curriculares no que se refere à articulação intra e interdepartamental e à generalização do ensino experimental das ciências.
- Os mecanismos de supervisão da prática letiva.

- A monitorização dos apoios educativos, tendo em conta a sua abrangência e a sua eficácia.
- A consolidação do processo de autoavaliação.