

AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório Agrupamento de Escolas de Oliveira do Bairro

18 a 21 de fevereiro
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 Oliveira do Bairro – Oliveira do Bairro**, realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada entre **18 e 21 de fevereiro 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 as Escolas Básicas Dr. Acácio de Azevedo, Dr. Fernando Peixinho, de Oliveira do Bairro, de Palhaça e de Perrães e a Escola Secundária de Oliveira do Bairro.

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 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 2012-2013** serão disponibilizados na [página da IGEC](#).

2 – CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas de Oliveira do Bairro, criado em agosto de 2010 pela agregação da Escola Secundária de Oliveira do Bairro e dos Agrupamentos de Escolas de Oliveira do Bairro e Oiã, engloba 14 estabelecimentos de educação e ensino, desde a educação pré-escolar até ao 12.º ano – Jardim de Infância de Malhapão; Escolas Básicas Dr. Acácio de Azevedo (escola-sede), Dr. Fernando Peixinho, Águas Boas, Bustos, Mamarrosa, Oliveira do Bairro, Quinta Nova, Perrães, Palhaça, Silveiro, Troviscal, Vila Verde e Escola Secundária de Oliveira do Bairro. Engloba todo o concelho de Oliveira do Bairro (situado na zona sul do distrito de Aveiro) e respetivas freguesias. O Agrupamento inclui, ainda, um Centro de Novas Oportunidades (que funcionará até 31 de março de 2013) e uma unidade de ensino estruturado para a educação de alunos com perturbações do espetro do autismo e duas unidades de apoio especializado para a educação de alunos com multideficiência e surdocegueira congénita. Possui cinco bibliotecas integradas na rede de bibliotecas escolares situadas nas escolas básicas Dr. Acácio Azevedo, Dr. Fernando Peixinho, de Palhaça, de Oliveira do Bairro e na Escola Secundária de Oliveira do Bairro). O município tem tido um papel determinante na requalificação das instalações e no apetrechamento de todas as escolas e jardins de infância, as quais oferecem, em geral, boas condições para o desenvolvimento das atividades educativas.

No presente ano letivo (2012-2013), a população escolar totaliza 2272 crianças e alunos: 305 crianças da educação pré-escolar (15 grupos); 817 alunos do 1.º ciclo (40 turmas); 297 do 2.º ciclo (12 turmas); 520 do 3.º ciclo (23 turmas), dos quais 58 em três cursos de educação e formação (Jardinagem e Espaços Verdes, Mecânica/Veículos Ligeiros e Pintura/Decoração Cerâmica) e 333 alunos do ensino secundário (16 turmas), dos quais 133 em seis cursos profissionais (Análises Laboratoriais, Apoio Psicossocial, Auxiliar de Saúde, Manutenção Industrial/Eletromecânica, Restauração - Cozinha/Pastelaria e Restauração - Restaurante/Bar). Relativamente à ação social escolar, verifica-se que 75,3% dos alunos não beneficiam de auxílios económicos. No que respeita às tecnologias de informação e comunicação, 66,1% dos alunos possuem computador e Internet. Regista-se alguma diversidade linguística e cultural, pois 6,1% dos discentes não têm nacionalidade portuguesa. A educação e o ensino são assegurados por 213 docentes, dos quais 92,0% pertencem aos quadros. A experiência profissional é significativa, uma vez que 90,7% lecionam há 10 ou mais anos. O pessoal não docente é composto por 143 elementos: uma psicóloga, cinco técnicos do Centro de Novas Oportunidades, sete técnicos especializados, 73 e 27 assistentes operacionais, pertencentes aos mapas de pessoal do Município de Oliveira do Bairro e do Ministério da Educação e Ciência, respetivamente, e 30 contratos de emprego-inserção. São conhecidas as habilitações académicas de 89,4% dos encarregados de educação. Destes, 10,5% têm uma formação superior e 28,4% têm formação secundária ou superior. Quanto à ocupação profissional, 15,3% dos pais exercem atividades profissionais de nível superior e/ou intermédio.

No ano letivo de 2010-2011, ano para o qual há referentes nacionais calculados, quando comparado com as outras escolas/agrupamentos do mesmo grupo de referência, o Agrupamento apresenta valores bastante favoráveis, em algumas variáveis de contexto (habilitações académicas das mães e dos pais e as percentagens de alunos beneficiários da ação social escolar com escalão A e de docentes do quadro), 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

As aprendizagens realizadas pelas crianças da educação pré-escolar são, regularmente, monitorizadas pelos docentes através de instrumentos elaborados para o efeito (ficha comum de avaliação trimestral). Essa informação possibilita o conhecimento dos progressos realizados nas diferentes áreas, que é comunicado aos pais, trimestralmente, pelos educadores.

Em 2010-2011, o contexto socioeconómico do Agrupamento revela que os valores das respetivas variáveis se situam cima da mediana, pelo que, são genericamente favoráveis, e os resultados observados posicionam-se, maioritariamente, acima dos valores esperados quando comparados com os das escolas de contexto análogo ou do mesmo grupo de referência. Efetivamente, o tratamento estatístico dos resultados académicos dos alunos do Agrupamento demonstra que as taxas de conclusão nos 1.º e 2.º ciclos e no ensino secundário, as taxas de sucesso nas provas de aferição do 6.º ano e a média no exame nacional de matemática A estão acima dos valores esperados para escolas de contexto análogo e situam-se acima da mediana para escolas do mesmo grupo de referência. A taxa de conclusão no 3.º ciclo e a taxa de sucesso na avaliação externa, do 9.º ano, em língua portuguesa, estão em linha com os valores esperados para escolas de contexto análogo e próximo da mediana para escolas do mesmo grupo de referência. As taxas de sucesso nas provas de aferição do 4.º ano, na avaliação externa do 9.º ano, em matemática, e nos exames nacionais de história A e português ficam aquém dos valores esperados e próximo da mediana.

No triénio 2009-2010 a 2011-2012, a evolução dos resultados dos alunos do ensino básico do Agrupamento é melhor que a dos alunos do ensino secundário. Assim, no ensino básico, as taxas de conclusão dos 1.º e 2.º ciclos descem e as do 3.º ciclo sobem, atingindo valores superiores a 90,0%. As taxas de sucesso nas provas de aferição do 4.º ano e na avaliação externa do 9.º ano, em língua portuguesa, descem e as taxas de sucesso na avaliação externa do 9.º ano, em matemática, sobem, com um padrão de variação semelhante ao das médias nacionais, mas com valores que as superam. No ensino secundário, as médias nos exames nacionais nas disciplinas de português, história A, matemática A, desenho A e biologia e geologia descem e na disciplina de física química A mantém-se em valores baixos, posicionam-se todas abaixo das médias nacionais. Nos cursos de educação e formação (CEF) e nos cursos profissionais, os resultados dos alunos superam as metas definidas pelo Agrupamento; naqueles, a percentagem de alunos que obtém o certificado escolar é superior a 60,0% e, nestes, a taxa de conclusão é superior a 78,0%. No biénio 2009-2010 a 2010-2011, as taxas de sucesso nas provas de aferição do 6.º ano sobem e a qualidade do sucesso (classificações de bom e muito bom) acompanha essa subida. No ano letivo 2011-2012, as taxas de sucesso nas avaliações externas do 6.º ano situam-se acima das médias nacionais.

As causas do sucesso dos alunos são associadas à prestação do serviço educativo nas suas diversas vertentes (p. ex., práticas de ensino, apoios nas várias áreas, políticas de inclusão, diversificação da oferta educativa, projetos pedagógicos). São, contudo, os fatores do insucesso dos alunos que mais preocupam o Agrupamento, os quais são bem identificados e originam práticas para a sua superação e estratégias de recuperação das dificuldades dos alunos (p. ex., constituição de turmas no modelo *Fénix*, assessorias, par pedagógico, apoios, tutorias, sala de estudo, testes intermédios e reformulação dos horários das turmas).

O abandono, no ensino básico regular, é nulo e, no ensino secundário (regular e profissional) tem alguma expressão (31 alunos, no ano letivo transato).

RESULTADOS SOCIAIS

A educação para a cidadania constitui uma dimensão educativa valorizada, expressa de uma forma transversal nos documentos de orientação e gestão pedagógica do Agrupamento e concretizada através

de múltiplas atividades previstas no projeto educativo, no plano anual de atividades e nos planos de grupo e de turma. Esta ação envolve todas as crianças e alunos do Agrupamento e abarca, equilibradamente, as diversas vertentes formativas (p. ex., educação sexual, educação ambiental, saúde e solidariedade). Existe associação de estudantes e os representantes dos alunos participam nos conselhos de turma. Às crianças da educação pré-escolar e aos alunos do 1.º ciclo são atribuídas tarefas específicas ligadas à gestão quotidiana dos espaços de aula, fomentando a sua autonomia e sentido de responsabilidade. Os delegados de turma dos 2.º e 3.º ciclos têm as suas competências claramente definidas no regulamento interno e os direitos e deveres dos alunos são explicitados, difundidos e trabalhados pelos docentes responsáveis pelas turmas. Alguns alunos voluntariam-se para prestar trabalho de tutoria a colegas. Nos conselhos de turma, clarificam-se as formas de atuação dos docentes em matéria de regras de convivência na sala de aula (p. ex., quadro de regras básicas), de modo a alcançar uma ação mais uniforme das equipas pedagógicas. Os critérios de avaliação contemplam a dimensão dos valores, na perspetiva do cumprimento de regras e da responsabilização. Os conflitos e as situações de indisciplina são, preferencialmente, tratados pelos diretores de turma; os casos mais graves culminam em processos disciplinares (53 no ano letivo transato com aplicação de medidas sancionatórias). O *Gabinete de Apoio ao Aluno* atua de uma forma mais imediata e personalizada no enquadramento e resolução de situações de conflito. A atenção e a resposta às características e expectativas de grupos minoritários de alunos têm favorecido a integração escolar de todos (p. ex., curso de educação e formação e projeto *Escola à Medida* para alunos de etnia cigana).

Não são recolhidos elementos acerca do impacto das aprendizagens no sucesso dos alunos após a sua saída do Agrupamento, apenas se procede ao registo da taxa média de empregabilidade dos cursos profissionais (34,0%), da percentagem de alunos que se candidata ao ensino superior e obtém colocação na 1.ª fase (85,0%) e, em relação a estes, da percentagem colocada na 1.ª opção (45,0%).

RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE

O grau de satisfação da comunidade educativa sobre o serviço prestado pelo Agrupamento, evidenciado através dos questionários aplicados no âmbito do presente processo avaliativo, é bastante satisfatório.

Os aspetos mais positivos sublinhados pelos alunos são as relações de amizade com os seus pares, o conhecimento das regras de comportamento na escola e os critérios de avaliação. As discordâncias reportam-se à frequência com que usam o computador na sala de aula e fazem experiências, ao comportamento dos alunos e ao almoço servido no refeitório. Os pais das crianças da educação pré-escolar mostram-se muito satisfeitos relativamente a todos os campos do questionário, exceto em relação às instalações. Os demais encarregados de educação revelam elevados índices de concordância quanto ao facto de o filho ter bons amigos no Agrupamento e à disponibilidade e ligação com a família demonstrada pelo diretor de turma. Como pontos menos positivos, assinalam as instalações e o serviço de refeitório e bufete. Os professores e os educadores evidenciam níveis muito elevados de concordância relativamente à disponibilidade da direção, à abertura ao exterior e ao gosto em trabalhar no Agrupamento. As discordâncias mais acentuadas referem-se ao conforto das salas de aula, à adequação dos espaços de desporto e recreio e ao comportamento dos alunos. O pessoal não docente revela maiores índices de concordância sobre a limpeza e o gosto de trabalhar no Agrupamento e discorda dos mesmos aspetos referidos pelos educadores e professores. Do cruzamento destes resultados com o discurso dos diversos atores emergem, em termos globais, como aspetos de maior satisfação, a liderança da direção e o ambiente vivido no Agrupamento e, como aspeto de menor satisfação, algumas instalações.

Os sucessos das crianças e dos alunos são valorizados pelos educadores e professores, nomeadamente, através da divulgação das atividades e seus resultados (p. ex., em exposições, na revista e no jornal do Agrupamento) e da participação em concursos (p. ex., prémio da fundação Ilídio Pinho, *Ciência em Palco*). Existem quadros de excelência e de valor, que abrangem as dimensões de desempenho académico e cívico. Os discentes são distinguidos em cerimónia pública e os seus resultados são

divulgados, nomeadamente, no átrio principal das escolas do Agrupamento, o que constitui um estímulo importante para a melhoria das aprendizagens.

A abertura do Agrupamento à comunidade traduz-se numa participação muito ativa dos pais e das autarquias locais, quer nos órgãos onde estão representados quer em atividades pedagógicas das crianças e dos alunos (p. ex., mostra gastronómica de sopas, jantar dos reis, caminhada do agrupamento, feiras da alimentação, escola de pais, festa de encerramento). O forte envolvimento com as instituições locais na concretização de projetos pedagógicos e de âmbito social (p. ex., continuidade da componente de apoio à família na educação pré-escolar e no 1.º ciclo durante as interrupções letivas e estágios profissionais), bem como a participação em projetos de âmbito nacional (p. ex., projetos Parlamento Jovem, PERA e nos@europe, cursos experimentais avançados em biologia e física) têm contribuído, ativamente, para a valorização e promoção da imagem do Agrupamento junto da comunidade.

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

O serviço educativo segue uma estratégia de contextualização do currículo, expresso na diversificação das ofertas educativa e formativa, na seleção de adequadas componentes curriculares da responsabilidade do Agrupamento (disciplinas de Teatro e de Música enquanto oferta de escola no 3.º ciclo) e na concretização de atividades de enriquecimento do currículo, explorando oportunidades do meio local, frequentemente em parceria, em áreas diversificadas como, por exemplo, o desenvolvimento de atividades experimentais e o ensino da música. Encontram-se implementadas práticas de planeamento das atividades educativas que se refletem positivamente na articulação vertical entre ciclos e na interdisciplinaridade, designadamente, ao nível da implementação do plano anual de atividades.

A sequencialidade das aprendizagens é garantida com base na recolha, partilha e análise de informações acerca do percurso escolar dos alunos e das respetivas turmas (p. ex., cumprimento de programas, resultados da avaliação diagnóstica, resultados escolares dos alunos), informação que é apropriadamente utilizada na constituição de turmas que funcionam no modelo *Fénix* e na elaboração e adequação dos planos de atividades de acompanhamento pedagógico orientados para a turma.

A existência de tempos comuns para reuniões favoreceu a organização e o desenvolvimento de trabalho colaborativo entre docentes, nomeadamente, ao nível da elaboração das planificações a longo e médio prazo por disciplina/área disciplinar e ano de escolaridade. A este nível, assume, também, especial relevo o trabalho na preparação de instrumentos de avaliação comuns, na planificação das atividades letivas nas turmas abrangidas pelo modelo *Fénix*, nas assessorias e na gestão dos currículos no ensino profissional.

Têm sido implementadas alterações de procedimentos ao nível da construção de instrumentos de avaliação, da definição de metas para os resultados académicos e do desenvolvimento de sistemas de monitorização específicos, com recurso a instrumentos de registo comuns, para reforçar a componente formativa da avaliação das aprendizagens e conferir-lhe maior coerência enquanto parte integrante do processo de ensino.

As responsáveis pela coordenação dos diretores de turma desenvolvem um bom trabalho em equipa, articulado com a direção, em reuniões, na orientação dos trabalhos em torno da harmonização e consistência da ação das equipas pedagógicas.

PRÁTICAS DE ENSINO

O Agrupamento tem desenvolvido um considerável esforço no sentido de adequar o ensino às capacidades dos alunos e desenvolver práticas de diferenciação pedagógica, que se concretiza nas respostas educativas e formativas e nas recentes alterações da organização pedagógica, como a organização de turmas no modelo *Fénix*, as assessorias e o projeto *Uma Escola à Medida*. Tendo em consideração, que a implementação destas estratégias é recente, ainda não existem dados que permitam medir, de forma consistente, o seu impacto nas aprendizagens dos alunos.

A prática letiva é acompanhada pelos órgãos de direção e estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, essencialmente, através da análise dos resultados académicos e dos dados sobre o comportamento dos alunos. O trabalho colaborativo das equipas pedagógicas, dos docentes do mesmo grupo de recrutamento e das assessorias também contribui para esse acompanhamento. Não existem mecanismos organizados de observação de aulas que permitam detetar dificuldades ao nível da qualidade do ensino e promover a melhoria das aprendizagens.

A crescente exigência e o incentivo à melhoria dos desempenhos, decorrentes da definição de metas para os resultados académicos e da prossecução das prioridades definidas no projeto educativo do Agrupamento, concretizam-se no prosseguimento de uma maior convergência de esforços de acompanhamento dos alunos, nomeadamente, com a utilização de apoios individualizados, tutorias e preparação das provas finais/exames nacionais. Ainda se configuram como práticas positivas a implementação de ações concretas no domínio da disciplina (p. ex., implementação de regras de conduta gerais para os alunos e o *Gabinete de Apoio ao Aluno*), a adesão aos testes intermédios e a participação em concursos, projetos e atividades (p. ex., Ano Internacional da Química, Ciência na Escola – prémio da fundação Ilídio Pinho, projeto *Comenius*).

A afetação de recursos na implementação dos apoios a alunos com necessidades educativas especiais tem-se mostrado adequada às necessidades. A ação dos diferentes profissionais envolvidos, entre os quais docentes de educação especial, docentes de ensino regular e psicóloga, apresenta um razoável nível de articulação e, no que respeita à eficácia das práticas adotadas, o serviço mostra-se bastante satisfatório, nomeadamente, ao nível das práticas de inclusão e da transição para a vida ativa.

Existem iniciativas de promoção da cultura científica; as atividades práticas e experimentais, fundamentalmente baseadas no trabalho em torno do currículo, são, em regra, desenvolvidas em todos os níveis de educação e ensino. Nesta área são, ainda, muito relevantes as iniciativas resultantes da parceria com o Instituto de Educação e Cidadania – *Ciência Viva* e *Ciência em Palco* e dos cursos experimentais avançados em biologia e física no ensino secundário.

No que respeita à valorização da dimensão artística, o Agrupamento oferece um vasto leque de possibilidades, ao nível curricular e de enriquecimento curricular, nomeadamente, as disciplinas de teatro e música como oferta de escola, no 3.º ciclo, o curso de educação e formação de pintura/decoração cerâmica e os clubes Trabalhar com Arte, Dança e Multimédia. São desenvolvidas iniciativas diversificadas, previstas no plano anual de atividades, onde as artes têm forte relevância (p. ex., *Conversas com Chá*, *Concerto de Natal e Sarau*).

As bibliotecas escolares encontram-se bem organizadas e proporcionam a realização de atividades promotoras do sucesso em diversas áreas curriculares, com especial relevo para a língua portuguesa e a valorização da dimensão cultural e artística. Estes recursos funcionam, também, como polo aglutinador das atividades de articulação curricular entre diferentes disciplinas e diferentes projetos (p. ex., Projeto Educação para a Saúde).

Os recursos tecnológicos nas salas de aula (quadros interativos, projetores de vídeo, rede informática e computadores), quando disponíveis, são bem aproveitados na promoção das aprendizagens dos alunos. O uso de ferramentas eletrónicas na comunicação interna e na gestão dos processos educativos, tanto pelos alunos como pelos docentes, tem aumentado.

MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO ENSINO E DAS APRENDIZAGENS

Para responder a novas formas de funcionamento pedagógico, o Agrupamento implementa, desde o início do presente ano letivo, um conjunto muito diversificado de procedimentos e instrumentos de avaliação do sucesso e da qualidade do sucesso das aprendizagens, que se encontram em fase de consolidação. Na sequência do contributo da avaliação externa realizada pela ex-Inspeção-Geral da Educação, a monitorização dos resultados dos apoios educativos e da educação especial são regularmente realizadas no âmbito deste processo.

Encontram-se definidos critérios de avaliação gerais, que são bem adaptados pelos departamentos nas ponderações dos diferentes domínios. Estas estruturas têm alguma autonomia na adoção dos instrumentos de avaliação e dos procedimentos para a sua construção. Apesar de o Agrupamento ter aderido aos testes intermédios e aplicar, no início do ano letivo, testes de diagnóstico em todos os anos de escolaridade, o que contribui para a aferição dos critérios de avaliação e a fiabilidade dos instrumentos usados, a não generalização da elaboração conjunta de provas de avaliação e a inexistência de práticas de correção partilhada dos testes escritos, limita aqueles aspetos.

A adoção do modelo *Fénix* e a implementação generalizada de assessorias obrigou à intensificação da monitorização, sistemática, do aproveitamento escolar e do comportamento dos alunos, com o recurso a instrumentos comuns, pelos conselhos de turma/de docentes titulares de turma. Este sistema de recolha de informações facilita a monitorização dos resultados escolares e permite, aos departamentos curriculares, conhecer melhor a progressão das aprendizagens dos alunos, decidir eventuais reformulações da planificação curricular e propor ações de melhoria (p. ex., apoios, tutorias, sala de estudo).

Os alunos em risco de abandono são acompanhados pelos docentes e técnicos em articulação com a Comissão de Proteção de Crianças e Jovens. O trabalho desenvolvido por estes profissionais tem produzido resultados positivos.

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 Prestação do Serviço Educativo.

3.3 – LIDERANÇA E GESTÃO

LIDERANÇA

O projeto educativo do Agrupamento define, de forma concisa, opções claras e fundamentadas relativamente aos objetivos, estratégias e metas (quantificadas) a alcançar no seu período de vigência (2011-2014).

A diretora exerce uma liderança partilhada, traduzida na delegação de competências, e desenvolve uma gestão participativa, valorizando as opiniões e propostas dos diferentes atores e parceiros. A sua visão estratégica revela-se, particularmente, na aproximação ao meio e na exploração das suas potencialidades, sobretudo através da concretização de parcerias e protocolos com entidades públicas e

privadas e no consequente aproveitamento de sinergias (p. ex., Município de Oliveira do Bairro e respetivas freguesias, centro de saúde, santa casa da misericórdia, Comissão de Proteção de Crianças e Jovens em risco, Associação de Empresários para a Inclusão Social). Esta forte ligação permite desenvolver importantes redes em diversas áreas, desde a cultural à social, com impacto, francamente positivo, nas condições de prestação do serviço educativo e na imagem do Agrupamento junto da comunidade, projetada, também, pelas diversas iniciativas organizadas fora dos espaços escolares, como por exemplo, a *caminhada do Agrupamento e festa de encerramento*.

O conselho geral exerce as suas competências e debate questões críticas do funcionamento do Agrupamento, contribuindo para a identificação e mobilização de meios e vontades entre os vários setores e parceiros representados, tendo em vista a concretização de iniciativas e projetos (p. ex., continuidade do funcionamento do *Gabinete de Apoio ao Aluno* e parceria com o Instituto de Educação e Cidadania).

As lideranças intermédias conhecem as suas competências e mostram-se motivadas a alcançar os objetivos propostos e as metas definidas, procurando, através do debate interno, soluções para a melhoria dos resultados dos alunos.

O Município de Oliveira do Bairro dá um forte contributo à dinâmica escolar, assegurando, designadamente, atividades de animação e apoio à família na educação pré-escolar e atividades de enriquecimento curricular no 1.º ciclo, bem como, o apoio logístico e técnico à concretização das iniciativas do Agrupamento (p. ex., transporte de crianças e alunos para a realização de atividades pedagógicas e apoio informático nos jardins de infância e nas escolas básicas).

GESTÃO

A afetação de recursos para a prestação do serviço educativo revela-se, em geral, bastante eficaz, tendo em consideração a necessidade de adequar o perfil dos trabalhadores às exigências decorrentes da constituição do Agrupamento, das recentes medidas de reorganização pedagógica e das opções estratégicas adotadas.

Os critérios para a distribuição de serviço são aprovados anualmente. Para os docentes, sempre que possível, é seguido o princípio da continuidade pedagógica, incluindo nas funções de diretor de turma, o que contribui para melhorar a sequencialidade das aprendizagens e fortalecer a ligação entre a escola e a família. Também se procurou privilegiar, dentro da aplicação deste princípio, as competências pessoais e profissionais e a criação de uma cultura de agrupamento (p. ex., seleção de docentes com perfil adequado para lecionar os *cursos profissionais*, mudança de estabelecimento dos docentes do 1.º ciclo que tenham lecionado o 4.º ano, lecionação em duas escolas e em diferentes ciclos dos professores dos 2.º e 3.º ciclos e do ensino secundário). Para responder a necessidades educativas específicas, designadamente, na implementação do modelo *Fénix* e das assessorias, foi dada prioridade a coadjuvações, o que implicou uma maior concentração dos docentes no trabalho das turmas abrangidas por estas medidas. Estas recentes alterações foram apreciadas e aprovadas em conselho geral. No que respeita ao pessoal não docente, salvaguarda-se a afetação dos assistentes técnicos e operacionais com formação ou competências adequadas a funções específicas (p. ex., contabilidade, biblioteca). Contudo, ainda se mantém uma aplicação moderada do princípio da rotatividade de funções, principalmente, para assegurar uma maior experiência profissional aos trabalhadores e a possibilidade de suprir faltas temporárias. Os serviços administrativos ainda se encontram em processo de reorganização e de aperfeiçoamento de procedimentos, como consequência da agregação de escolas/agrupamentos e da substituição do coordenador dos serviços. Globalmente, estes serviços são eficazes nas respostas às solicitações dos utentes.

A mobilização dos recursos materiais obedece a uma gestão criteriosa, realizada em consonância com os objetivos previamente definidos e de forma a dar uma resposta cabal às solicitações educativas. Salienta-se a boa qualidade das instalações das bibliotecas escolares e a regular utilização dos

equipamentos laboratoriais em atividades diversificadas (p. ex., atividades curriculares e de enriquecimento curricular, formação de docentes).

Os circuitos de comunicação interna revelam-se, razoavelmente, eficazes na divulgação dos documentos e atividades e na gestão pedagógica, sendo utilizados, preferencialmente, o contacto direto e as tecnologias de informação e comunicação.

É efetuado um levantamento anual das necessidades de formação contínua, a partir do qual é elaborado um plano, que tenta conjugar a capacidade de implementação de ações de formação, com as necessidades detetadas e as prioridades de intervenção do Agrupamento. Este plano é desenvolvido, em grande parte, com recursos próprios da organização.

AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA

A monitorização do trabalho pelos órgãos de direção, administração e gestão e pelas estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, bem como a elaboração de relatórios de autoavaliação, permite, ao Agrupamento, um conhecimento sustentado sobre a sua organização pedagógica e administrativa e a identificação de áreas prioritárias de ação. O domínio dos resultados académicos dos alunos destaca-se, positivamente, nessas práticas de autoavaliação. O bom conhecimento do meio em que se insere tem facilitado a identificação e o aproveitamento de oportunidades, gerando sinergias para a consecução dos objetivos propostos. Os documentos estruturantes, em especial, o projeto educativo, estão construídos com os contributos das diferentes práticas de avaliação. Os resultados da avaliação externa têm sido, também, aproveitados para enriquecer o conhecimento organizacional, designadamente, os resultantes das intervenções da ex-Inspeção-Geral da Educação (p. ex., reforço das medidas de articulação curricular e monitorização das medidas de apoio).

Alguns aspetos do processo não têm sido adequadamente trabalhados e potenciados, nomeadamente, o alargamento das áreas a autoavaliar, a composição da equipa de autoavaliação aos diferentes elementos da comunidade educativa e a divulgação dos resultados, em particular, aos alunos.

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 Liderança e Gestão.

4 – PONTOS FORTES E ÁREAS DE MELHORIA

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

- Estratégia para a inclusão e integração de todas as crianças e alunos, resultante do envolvimento das equipas multidisciplinares e dos parceiros, promotora da igualdade de oportunidades e do convívio com a diferença;
- Diversidade de projetos e parcerias, pelo seu forte contributo para o reforço das condições de prestação do serviço educativo e a multiplicação de oportunidades de aprendizagem das crianças e dos alunos nos campos científico, social e artístico;
- Organização de turmas no modelo *Fénix* como resposta às diferentes necessidades e expectativas dos alunos, promotora de equidade na prestação do serviço educativo;

- Liderança da diretora, acompanhada pelos restantes elementos da direção, com impacto na definição de documentos orientadores úteis e consistentes, na coesão e na forte abertura do Agrupamento ao meio.

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

- Desenvolvimento de medidas que promovam a responsabilização e a articulação partilhadas e sistemáticas entre órgãos de direção, administração e gestão e estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, no sentido de garantir a avaliação e a eficácia das estratégias educativas delineadas e implementadas com vista à melhoria do sucesso;
- Observação direta da prática letiva em sala de aula, no sentido de ampliar os processos de partilha e reflexão sobre as práticas pedagógicas;
- Aprofundamento do processo de autoavaliação, como melhoria do conhecimento sobre o desempenho organizacional, das práticas profissionais e da prestação do serviço educativo.

A Equipa de Avaliação Externa:

Cristina Lemos, José Lebre e Pedro Rodrigues