

AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

Agrupamento de Escolas
de Monção

2015
2016

Área Territorial de Inspeção
do Norte

CONSTITUIÇÃO DO AGRUPAMENTO

Jardins de Infância e Escolas	EPE	1.º CEB	2.º CEB	3.º CEB	ES
Escola Secundária de Monção				•	•
Escola Básica de Vale do Mouro, Tangil, Monção	•	•	•	•	
Escola Básica Deu-la-Deu Martins, Monção			•	•	
Escola Básica de Estrada, Monção	•	•			
Escola Básica de Pias, Monção	•	•			
Escola Básica José Pinheiro Gonçalves, Monção	•	•			
Jardim de Infância de Cortes, Monção	•				

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 consagrada 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 Monção](#), realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada entre [4 a 10 de maio de 2016](#). 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, as escolas básicas com jardim de infância de Pias, José Pinheiro Gonçalves e de Vale de Mouro e a escola básica de Deu-la-Deu Martins.

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 apresentado no âmbito da [Avaliação Externa das Escolas 2015-2016](#) está disponível na [página da IGEC](#).

2 – CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas de Monção resultou da agregação, em 2012, dos Agrupamentos de Escolas Vale do Mouro e de Deu-la-Deu Martins com a Escola Secundária de Monção, avaliados no âmbito do primeiro ciclo da avaliação externa das escolas, em 2008 e 2010 respetivamente. É constituído por um jardim de infância, cinco escolas básicas e pela Escola Secundária de Monção (escola-sede) e possui uma unidade de apoio especializado para a educação de alunos com multideficiência e surdocegueira congénita e é um a agrupamento de escolas de referência para a intervenção precoce na infância.

No ano letivo de 2015-2016, o Agrupamento é frequentado por 1839 crianças e alunos: 279 na educação pré-escolar (13 grupos); 529 no 1.º ciclo do ensino básico (26 turmas); 280 no 2.º ciclo (13 turmas); 382 no 3.º ciclo (19 turmas), 36 nos cursos vocacionais do ensino básico (duas turmas); 299 nos cursos científico-humanísticos do ensino secundário (13 turmas) e 34 nos cursos profissionais (três turmas).

O Agrupamento é frequentado por 153 alunos de outras nacionalidades. Relativamente à ação social escolar, verifica-se que 60% dos alunos não beneficiam de auxílios económicos. Já no que respeita às tecnologias de informação e comunicação, 33,2% dos alunos do ensino básico e 93% do ensino secundário possuem computador com Internet, em casa.

A educação e o ensino são assegurados por 187 docentes, 93% pertencem aos quadros. A experiência profissional é significativa, pois 97% lecionam há 10 ou mais anos. O pessoal não docente é composto por 98 profissionais, dos quais 95% têm 10 ou mais anos de serviço.

Os dados relativos à formação académica dos pais e das mães dos alunos revelam que a percentagem dos pais e das mães dos alunos do ensino básico com formação superior é de 14,6% e com formação de nível secundário é 25,3%. Relativamente à formação dos pais e das mães dos alunos do ensino secundário, 12% têm habilitação superior e 20% formação de nível secundário. Quanto à ocupação profissional dos pais e das mães dos alunos do ensino básico, 20,9% exercem atividades de nível superior e intermédio, sendo esta percentagem de 22,6% no ensino secundário

De acordo com os dados de referência disponibilizados pela Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência relativamente ao ano letivo de 2013-2014, os valores das variáveis de contexto do Agrupamento, quando comparados com os das outras escolas públicas, são desfavoráveis. Refere-se, em particular, a média do número de anos de habilitações dos pais dos alunos do ensino básico e dos pais e das mães dos alunos do ensino secundário e a média do número de alunos por turma nos 4.º e 6.º anos.

3 – AVALIAÇÃO POR DOMÍNIO

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

3.1 – RESULTADOS

RESULTADOS ACADÉMICOS

Na educação pré-escolar, a evolução do progresso das aprendizagens das crianças, tendo como referência as orientações curriculares, é sistematizada na forma descritiva, trimestralmente e dada a conhecer aos pais e encarregados de educação. Em departamento curricular é analisada e refletida a informação sobre cada grupo de crianças, com vista à (re)orientação do processo de aprendizagem. No ano letivo em curso, foi promovida, pela primeira vez, uma estratégia comum de avaliação da linguagem oral de todas as crianças de cinco anos, como ponto de partida para a tomada de decisão quanto ao trabalho a desenvolver no domínio da comunicação oral e abordagem à escrita.

No ano letivo de 2013-2014, tomando como referência as escolas/agrupamentos com valores análogos nas variáveis de contexto, verifica-se que as percentagens de positivas nas provas finais de português dos 4.º e 9.º anos situam-se em linha com os valores esperados e acima no 6.º ano. Nas provas finais de matemática, os resultados estão acima do valor esperado nos 4.º e 6.º anos e aquém no 9.º ano. As taxas de conclusão situam-se acima do valor esperado nos 4.º e 6.º anos e em linha no 9.º ano.

No ensino secundário, a taxa de conclusão situa-se acima do valor esperado, a média de classificações no exame nacional de matemática A encontra-se em linha, enquanto as médias das classificações dos exames de português e história A se encontram aquém dos valores de referência.

No biénio 2012-2013 a 2013-2014, os resultados académicos apresentam uma melhoria relativamente às percentagens de positivas nas provas finais de português e matemática nos 4.º e 6.º anos e nas taxas de conclusão dos 4.º, 9.º e 12.º anos. Ao contrário, a percentagem de positivas a matemática no 9.º ano, bem como a média de classificações do exame de história A do 12.º, aquém dos valores esperados, apresentam um agravamento, que carece de reflexão.

Em síntese, ponderados todos os indicadores, conclui-se que os resultados se situam globalmente em linha com os valores esperados, sendo necessário aprofundar as medidas de promoção do sucesso no sentido de assegurar a melhoria dos resultados escolares, particularmente os de matemática do 9.º e de história do 12.º ano.

Nos cursos profissionais, nos ciclos de formação 2010-2011 a 2012-2013, 2011-2012 a 2013-2014 e 2012-2013 a 2014-2015, as taxas de conclusão variaram entre 63,6% e 90%, verificando-se para os mesmos cursos uma taxa de empregabilidade situada entre 40% e 68,2% e uma taxa de prosseguimento de estudos que oscilou entre 21,4% e 27,8%.

Os órgãos de direção, administração e gestão e as estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica monitorizam e refletem sobre os resultados escolares e a qualidade do sucesso. Nesta reflexão que procura identificar os fatores explicativos do sucesso/insucesso académico emergem, essencialmente, os fatores externos que justificam os resultados menos positivos. Evidencia-se a necessidade de uma análise mais abrangente sobre os fatores explicativos internos do insucesso, especialmente a nível das práticas de ensino, que possibilite o desenho e a implementação de estratégias eficazes de melhoria e de sustentabilidade dos resultados alcançados.

A taxa de abandono escolar, no ensino básico e nos cursos científico humanístico do ensino secundário foi nula no ano letivo de 2014-2015. Já nos cursos profissionais, nos ciclos de formação já referidos, a taxa de desistência variou entre 10% e 36,4%.

RESULTADOS SOCIAIS

Os alunos assumem a responsabilidade de organizar e desenvolver algumas atividades que decorrem da sua iniciativa, designadamente as que constam do plano de atividades da Associação de Estudantes da escola-sede, de que são exemplos *As Festas de Natal* e de *Halloween*, o *Baile de Finalistas*, a *Semana Cultural* e o *Workshop* de Música.

O Agrupamento aposta fortemente na formação pessoal e social e na apropriação de valores fundamentais no âmbito da cultura, do ambiente, da saúde e do desporto. São exemplos desta aposta a realização de diversos eventos promovidos pelas bibliotecas escolares, nomeadamente a *Semana da Leitura*, a *Feira do Livro* e os *Concurso Literários de Prosa e Poesia*, as atividades desenvolvidas no âmbito dos projetos *Haja saúde* e *Eco Escolas* (que assumem caráter transversal em todas as escolas do Agrupamento) e, ainda, a diversidade de modalidades praticadas no *Desporto Escolar*.

O Agrupamento afirma-se inclusivo e solidário. Os alunos envolvem-se em campanhas de solidariedade, como o *Cabaz de Natal - Rostos de Solidariedade* e participam no banco local de voluntariado através do

Voluntariado Jovem, realizando atividades sistemáticas em instituições de solidariedade social da comunidade.

A intervenção e a responsabilização dos alunos na vida escolar e a tomada de decisão sobre os assuntos que lhes dizem respeito têm vindo a assumir alguma importância, designadamente através da sua participação nos conselhos de turma, no conselho geral e, mais recentemente na equipa de autoavaliação. A corresponsabilização e a participação podem ser aprofundadas através da realização mais regular e sistemática de assembleias de delegados como forma de auscultação de interesses e de implicação dos alunos nas decisões que lhes dizem respeito.

A ocorrência de incidentes de natureza disciplinar, embora não sendo considerado um problema grave, acontece com mais frequência nos 2.º e 3.º ciclos. Esta questão tem merecido a efetiva atenção dos responsáveis escolares, existindo um trabalho concertado dos docentes com os encarregados de educação, os órgãos e as estruturas intermédias relativamente às normas e códigos de conduta vigentes, o que contribui para a existência de um clima de escola favorável à aprendizagem.

O Agrupamento recolhe e sistematiza dados sobre o percurso dos seus alunos após a conclusão do ensino secundário. No que respeita aos que prosseguem estudos, registam-se os resultados de ingresso no ensino superior, instituições e cursos de colocação. Relativamente aos alunos dos cursos profissionais, conhece as taxas de prosseguimento de estudos e de empregabilidade por área de formação. Esta recolha de informação possibilita a adequação da oferta educativa/formativa, de modo a otimizar o impacto da escolaridade.

RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE

As respostas aos questionários aplicados no âmbito do presente processo de avaliação externa demonstram que o nível de satisfação da comunidade sobre o serviço educativo prestado é positivo. Os inquiridos, na generalidade, afirmam gostar da sua escola, assumindo maior expressão o agrado relativamente a aspetos como a disponibilidade dos responsáveis escolares, o conhecimento das regras de funcionamento interno das escolas e o incentivo para a obtenção de bons resultados. Ao contrário, os indicadores que revelam menor satisfação são o uso regular das tecnologias de informação e comunicação nas atividades letivas e a qualidade das refeições escolares.

Os diferentes representantes da comunidade escolar consideram que o Agrupamento reúne, atualmente, as condições de tranquilidade institucional necessárias para a consolidação da sua identidade.

O Agrupamento investe na preparação dos alunos para o prosseguimento de estudos e na relação do saber com o desenvolvimento de competências para o desempenho profissional, bem como no trabalho no âmbito da educação ambiental e para a saúde, o que tem contribuído para a valorização das aprendizagens.

Os sucessos académicos são valorizados, através da entrega de prémios de mérito em cerimónias abertas à comunidade. A participação dos alunos em concursos, a divulgação dos trabalhos de maior qualidade em mostras e exposições, na imprensa local e nos meios de comunicação internos como o jornal escolar *Olhar o Agrupamento* contribuem para incentivar os alunos para melhorar o seu desempenho escolar.

As associações de pais e encarregados de educação e as diversas entidades locais onde se destacam a Câmara Municipal de Monção, através do seu Serviço Educativo, o Centro de Saúde e entidades de solidariedade social articulam e colaboram com o Agrupamento na construção de respostas educativas e na diversificação das experiências formativas.

A ação do Agrupamento é reconhecida como um contributo para o desenvolvimento sociocultural não só pela formação académica e profissionalizante que promove, como pelas ligações institucionais que estabelece e pelas iniciativas abertas à comunidade que dinamiza.

A ação do Agrupamento tem produzido um impacto em linha com os valores esperados 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 **Resultados**.

3.2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

PLANEAMENTO E ARTICULAÇÃO

A gestão articulada do currículo desenvolve-se nas diferentes estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, nomeadamente nos departamentos curriculares e nos grupos de recrutamento, envolvendo todos os docentes, desde a educação pré-escolar ao ensino básico e ensino secundário. Assim, as dinâmicas de articulação horizontal e vertical operacionalizam-se nestas estruturas, havendo reuniões periódicas entre as docentes da educação pré-escolar e do 1.º ciclo e, destes como do 2.º ciclo, de modo a assegurar a sequencialidade entre ciclos, particularmente através da transmissão de informação sobre as características das turmas bem como do seu rendimento escolar. Tal prática ainda não se encontra consolidada entre o 3.º ciclo do ensino básico e o ensino secundário.

Para além do trabalho conjunto dos conselhos de turma e dos grupos de recrutamento, a articulação curricular também é visível na dinamização de atividades e de projetos constantes do plano anual e dos planos de trabalho dos grupos e das turmas, em consonância com o projeto curricular. Assim, o trabalho colaborativo, particularmente aquele que ocorre de forma mais regular nos departamentos curriculares, tem permitido às educadoras e aos professores dos diferentes ciclos de ensino desenvolver ações de articulação horizontal e vertical, materializadas, por exemplo, na elaboração conjunta das planificações ou na construção e partilha de recursos didáticos e instrumentos de avaliação, sendo evidente o empenho em sistematizar e generalizar estas práticas, o que se tem traduzido numa melhoria dos resultados escolares dos alunos, particularmente no ensino básico.

O plano anual integra um conjunto abrangente de atividades, assumindo-se como um instrumento de operacionalização e contextualização do currículo, envolvendo a direção, os departamentos curriculares, os responsáveis da biblioteca escolar, a associação de estudantes, os serviços de psicologia e orientação e o município de Monção. Subordinado ao lema *Intervir para renovar a escola* tem como eixos a qualidade pedagógica e organizacional, a educação para a saúde, segurança, desporto, cultura e a interiorização de valores. A inexistência de um projeto educativo, torna o plano anual o documento orientador do planeamento e articulação do trabalho a desenvolver com os alunos, dando sentido à missão educativa e formativa do Agrupamento.

Os planos de trabalho dos grupos e das turmas são instrumentos de diagnose, mais focados na caracterização da turma e no desempenho das crianças e dos alunos do que de operacionalização do currículo. Ainda assim, mobilizam informação que permite construir respostas educativas alinhadas com a especificidade dos alunos. São definidos os perfis das crianças/alunos e determinadas as estratégias e atividades, com destaque para as que visam a diferenciação pedagógica, o que facilita o trabalho articulado entre os docentes e técnicos nos conselhos de turma. Por outro lado, funcionam como instrumentos de sequencialidade pedagógica, dado que acompanham os alunos/turmas nas transições de ano e de ciclo.

No domínio da avaliação das aprendizagens não se encontram referenciadas as diferentes modalidades a aplicar, nem são explicitados os instrumentos e as estratégias tendentes a assegurar a coerência entre o ensino e a avaliação.

O trabalho colaborativo constitui uma prática no quotidiano escolar e é estimulado pelas estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, sendo de destacar a elaboração das planificações de

curto e médio prazo e a monitorização do seu grau de cumprimento. Embora seja generalizada a reflexão sobre o sucesso ou insucesso dos alunos, encontram-se pouco consolidadas quer a partilha de práticas científico-pedagógicas relevantes, quer a reflexão sobre a eficácia das diferentes estratégias de ensino aplicadas.

PRÁTICAS DE ENSINO

Os docentes planificam as atividades educativas e do ensino de modo a garantir a sua coerência e adequação ao ritmo de aprendizagem das crianças e dos alunos, não havendo evidências do reajustamento destas atividades ao longo do ano letivo, em função dos resultados dos alunos.

O Agrupamento possui uma unidade especializada de apoio à multideficiência e surdocegueira congénita e é um agrupamento de referência na intervenção precoce na infância em seis concelhos do distrito de Viana do Castelo. Os técnicos desenvolvem um trabalho articulado na construção das respostas educativas adequadas às crianças e aos alunos com necessidades educativas especiais, através de estratégias de ensino desenvolvidas em sala de atividades/aula e da mobilização de recursos visando a melhoria das aprendizagens. De referir que as instalações provisórias da unidade especializada condicionam a qualidade das práticas e as condições do trabalho especializado a desenvolver com estes alunos.

São implementadas algumas medidas de promoção do sucesso, particularmente a sala de estudo, o reforço curricular a disciplinas sujeitas a exame nacional, tutorias, coadjuvações em sala de aula e a dinamização de projetos de enriquecimento curricular. Esta oferta é insuficiente, não tendo havido uma reflexão adequada em torno da sua eficácia, face às dificuldades de aprendizagem detetadas principalmente no 3.º ciclo e no ensino secundário.

Com a utilização dos recursos laboratoriais existentes, a dimensão prática e experimental, centrada na realização das experiências sugeridas nos manuais escolares, encontra-se afirmada no ensino básico e no ensino secundário. No caso do 1.º ciclo, embora não existam espaços específicos em todas as escolas, o ensino experimental das ciências é uma prática regular realizada em sala de aula. Na educação pré-escolar esta dimensão surge menos assegurada.

A valorização da componente artística está presente no plano de atividades, particularmente através da realização e da participação em atividades relacionadas com a expressão plástica/pintura, o teatro ou artes visuais e da oferta, no âmbito das atividades de enriquecimento curricular aos alunos do 1.º ciclo, de Expressão Plástica e Educação Musical, das quais resultam trabalhos de artes plásticas e de expressão literária ou musical que são expostos nas escolas ou divulgados no portal do Agrupamento.

O Agrupamento possui instalações adequadas e aprazíveis, estando bem equipado com recursos facilitadores das aprendizagens, nomeadamente os que envolvem as tecnologias de informação e comunicação, ainda que haja espaço de melhoria para uma utilização mais regular, particularmente no desenvolvimento das atividades letivas. As bibliotecas escolares, com planos de ação abrangentes, desenvolvem iniciativas de promoção da leitura e das literacias, com enfoque no ensino explícito de estratégias que permitam aos alunos desenvolver a compreensão das suas leituras, sendo ainda disponibilizada informação em diferentes suportes, o que tem contribuído para impulsionar a melhoria do serviço educativo e dos resultados.

A monitorização da prática letiva é realizada essencialmente nas reuniões de departamento curricular e de grupo de recrutamento através da aferição do planeamento, do cumprimento dos programas, da aplicação de critérios e instrumentos de avaliação e da análise de resultados das avaliações. O acompanhamento e a supervisão da prática letiva, enquanto estratégias de orientação, acompanhamento e desenvolvimento profissional dos docentes, ainda não constituem uma prática sistemática.

MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO ENSINO E DAS APRENDIZAGENS

Estão estabelecidos critérios gerais e específicos de avaliação, com ponderações diferenciadas por disciplina, nível e ciclo de ensino. A monitorização e a avaliação do ensino e das aprendizagens são realizadas tendo por referência os critérios definidos para cada disciplina. A informação de retorno e a regulação do processo de ensino e de aprendizagem é assegurada, fundamentalmente, através da utilização da avaliação diagnóstica inicial em todos os anos de escolaridade, não sendo, no entanto, explícita a sistematicidade da avaliação formativa nos diferentes ciclos e anos de escolaridade.

As diferentes modalidades e instrumentos de avaliação são delineados nos grupos de recrutamento ou nos conselhos de turma, em conformidade com os critérios emanadas dos departamentos curriculares, tendo em conta especificidades das disciplinas. As aprendizagens e os progressos escolares das crianças e dos alunos são analisados e refletidos de forma regular e sistemática, o que permite a adoção de medidas tendentes à resolução de problemas, ainda que este trabalho necessite de aprofundamento no 3.º ciclo e no ensino secundário, com vista à melhoria dos resultados escolares. Toda a informação recolhida é documentada e transmitida aos alunos, pais e encarregados de educação.

A análise do sucesso das medidas de promoção do sucesso escolar é realizada nos conselhos de turma, não dispondo, no entanto, de dados globais sistematizados sobre a sua eficácia e impacto na melhoria dos resultados dos alunos.

O Agrupamento, no ensino secundário, tem vindo a fazer um trabalho de diagnóstico sobre o alinhamento das suas ofertas educativas com o perfil dos seus alunos e com as expectativas dos pais e encarregados de educação, no sentido de ajustar a sua oferta formativa para minimizar quer a saída dos alunos para outras escolas secundárias, fora do concelho, quer a anulação de matrícula e outras formas de desistência. É neste trabalho de reajustamento de oferta que reside uma das apostas firmes do Agrupamento para garantir a sua sustentabilidade e responder aos novos desafios nos próximos anos.

A ação do Agrupamento tem produzido um impacto em linha com os valores esperados 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 o que justifica a atribuição da classificação de **BOM** no domínio **Prestação do Serviço Educativo**.

3.3 – LIDERANÇA E GESTÃO

LIDERANÇA

Considerando que o atual diretor tomou posse em 13 de outubro de 2015, o projeto educativo ainda se encontra em fase de elaboração, não estando formalizadas a missão, a visão estratégica e as metas para o desempenho do Agrupamento. No entanto, uma grande parte da comunidade escolar conhece e partilha a visão e os valores plasmados no projeto de intervenção do diretor, sendo estes os princípios que têm apoiado a tomada de decisão e dado coerência às práticas educativas.

O plano anual articula as propostas dos elementos da comunidade escolar e assume uma função agregadora ao incluir diversas atividades e projetos desenvolvidos em todas as escolas, em ligação com entidades e instituições da comunidade.

O diretor e a sua equipa exercem uma liderança de proximidade, apoiada nas lideranças intermédias em quem delegam competências e partilham responsabilidades, promovendo uma cultura de diálogo alargado, que favorece a participação. Sendo reconhecida a prioridade de fomentar o sentido de pertença e a identidade do Agrupamento, esta equipa investe na construção de respostas que assegurem a coesão organizacional.

As lideranças intermédias, onde se incluem os coordenadores de estabelecimento, são valorizadas e incentivadas a promover a generalização de boas práticas reconhecidas nas várias escolas, estimulando o aprofundamento do trabalho colaborativo entre os profissionais.

O Agrupamento envolve a comunidade educativa na vida escolar designadamente nas atividades decorrentes da implementação de vários projetos e concursos de âmbito nacional e local, de caráter cultural, artístico, ambiental e solidário, com efeitos positivos na formação das crianças e alunos.

Os encarregados de educação e as respetivas associações envolvem-se na vida das escolas e contribuem, através de diversas iniciativas, para a melhoria do serviço educativo prestado.

Para a prossecução dos seus objetivos o Agrupamento celebra parcerias com diversas instituições e serviços públicos e privados, entre as quais se realçam o Centro de Saúde e a Câmara Municipal de Monção por serem parceiros estratégicos para a melhoria do serviço educativo prestado.

Evidencia-se uma gestão criteriosa dos recursos e uma especial atenção com a adequação e conforto dos vários espaços escolares. Os equipamentos e recursos materiais apresentam-se cuidados, sendo a sua distribuição pelas diferentes escolas relativamente heterogénea. Assim, importa reforçar os procedimentos que assegurem a sua plena rentabilização e a equidade no acesso e na partilha dos materiais pedagógicos.

GESTÃO

O diretor e a sua equipa, procurando ultrapassar os condicionalismos que advêm da dispersão geográfica, garantem uma gestão dos recursos que tem em conta as pessoas e o seu bem-estar, revelam uma boa capacidade de organização e estabelecem uma relação de proximidade com a comunidade, mostrando-se recetivos às sugestões apresentadas com vista à melhoria organizacional.

Os critérios de constituição dos grupos e das turmas, de elaboração de horários e de distribuição de serviço são percecionados como uma área a melhorar pelos responsáveis escolares, quer no tocante à sua explicitação e aplicação, quer na constituição e continuidade das equipas pedagógicas. Este trabalho já se encontra delineado, pela atual direção, com vista à preparação do próximo ano letivo.

A direção tem um conhecimento aprofundado das competências profissionais do pessoal docente e não docente que tem em consideração na distribuição de serviço. Refira-se que, no âmbito da gestão do pessoal não docente, os coordenadores de estabelecimento têm sido uma peça-chave, uma vez que nos estabelecimentos da educação pré-escolar e do 1.º ciclo a afetação do pessoal não docente é da competência da autarquia, sendo mantida uma estreita articulação no sentido de uniformizar procedimentos.

Decorrente da redução do número de alunos/turmas, a deslocação dos docentes entre escolas causa alguns constrangimentos na gestão e distribuição do serviço educativo, com repercussões na manutenção das equipas docentes e no princípio da continuidade pedagógica.

O Agrupamento procede à auscultação das necessidades de formação dos seus trabalhadores e anualmente elabora um plano de formação do pessoal docente e não docente, em articulação com o Centro de Formação do Vale do Minho. Frequentemente são desenvolvidas ações de formação interna, dinamizadas pelos docentes.

Os fluxos de informação e de comunicação interna estão bem assegurados, pelo ordenamento, visibilidade e identificação dos placards e outros meios de publicitação de informação relevante para os respetivos destinatários. No âmbito da comunicação interna e externa, foi efetuado um investimento para melhorar a sua eficácia, através do recurso às novas tecnologias, nomeadamente: correio eletrónico institucional e personalizado, enquanto canal de comunicação oficial entre todos os profissionais. No portal do Agrupamento procede-se à divulgação das informações mais importantes relacionadas com as

atividades pedagógicas e culturais, contribuindo para uma maior projeção da sua imagem no seio da comunidade. Como outras ferramentas, destaca-se o calendário *Google* com o registo de todos os eventos dinamizados, o acesso ao Sistema Integrado de Gestão de Escolas por parte dos encarregados de educação e a plataforma *Moodle* professor/alunos que disponibiliza dossiês digitais dos departamentos.

AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA

Os procedimentos de análise e reflexão de resultados académicos foram aprofundados no corrente ano letivo e deram origem a relatórios trimestrais, elaborados por níveis e ciclos de ensino, dos quais resultou uma síntese global que em conjunto com a análise do comportamento dos alunos e a avaliação das atividades realizadas no âmbito do plano anual de atividades deram corpo ao Relatório de Autoavaliação de 2014-2015.

A equipa de autoavaliação, constituída na sequência da tomada de posse do Diretor, foi alargada recentemente para assegurar a representatividade da comunidade escolar e tem vindo a trabalhar em articulação com a equipa de elaboração do projeto educativo. Após alguma reflexão sobre a agenda dos trabalhos a desenvolver, foi formalizada uma parceria com o Observatório de Autoavaliação da Universidade do Minho no sentido de garantir o apoio necessário ao desenvolvimento da sua missão.

Muito embora ainda não se evidenciem impactos da autoavaliação na melhoria das práticas profissionais e da prestação do serviço educativo, existem já perceções claras sobre áreas frágeis do funcionamento organizacional. Falta que estas constituam indicadores importantes para delinear ações de melhoria e, progressivamente, dar corpo a um plano de ação estratégico com impacto no sucesso académico dos alunos e na melhoria do serviço educativo prestado.

A ação do Agrupamento tem produzido um impacto em linha com os valores esperados 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 **Liderança e Gestão**.

4 – PONTOS FORTES E ÁREAS DE MELHORIA

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

- O reconhecimento, pela comunidade educativa, da importância do trabalho educativo e formativo realizado pelo Agrupamento no desenvolvimento sociocultural da população que serve.
- O desenvolvimento de iniciativas de promoção da cultura, da solidariedade, da saúde e do desporto que estimulam os saberes e a formação pessoal e social das crianças e dos alunos.
- As bibliotecas, das diferentes escolas, com planos de ação abrangentes, desenvolvendo iniciativas de promoção da leitura e das literacias em prol da melhoria dos resultados dos alunos.
- A adoção de práticas de apoio e acompanhamento das crianças e alunos com necessidades educativas especiais, com reflexos na melhoria das aprendizagens.
- A liderança de proximidade, exercida pelo diretor e sua equipa, promotora de uma cultura de diálogo alargado, que favorece a participação e o empenho na construção de respostas que assegurem a coesão organizacional.

- Os circuitos de informação e comunicação, interna e externa, que permitem a partilha de informação rápida e eficaz e contribuem para uma maior projeção da imagem do Agrupamento na comunidade.

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

- A identificação dos fatores explicativos internos do insucesso, especialmente a nível dos processos e das práticas de ensino, que possibilite o desenho e a implementação de estratégias eficazes de melhoria e de sustentabilidade dos resultados alcançados.
- A gestão articulada do currículo e o reforço do trabalho colaborativo, com particular enfoque na partilha de práticas científico-pedagógicas relevantes.
- A sistematização da avaliação da eficácia das medidas de promoção do sucesso escolar, adotadas nos planos e programas próprios dos grupos e das turmas, com reflexos na melhoria dos resultados escolares dos alunos;
- O acompanhamento e a supervisão da prática letiva em sala de aula enquanto estratégias de orientação e desenvolvimento profissional dos docentes;
- A consolidação do processo de autoavaliação, para permitir a construção de planos de ação com impacto no sucesso académico e na melhoria do serviço educativo.

07-07-2016

A Equipa de Avaliação Externa: Cremilda Alves, Luís Fernandes e José Lopes

Concordo.

À consideração do Senhor Inspetor-Geral da Educação e Ciência, para homologação.

A Chefe de Equipa Multidisciplinar da Área Territorial de Inspeção do Norte

Maria Madalena Moreira

2016-07-07

Homologo.

O Inspetor-Geral da Educação e Ciência

Por delegação de competências do Senhor Ministro da Educação nos termos do Despacho n.º 5477/2016, publicado no D.R. n.º 79, Série II, de 22 de abril de 2016