

# AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

Agrupamento de Escolas

Dr. Francisco Sanches

BRAGA

2013  
2014

Área Territorial de Inspeção  
do Norte

## 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 Dr. Francisco Sanches – Braga](#), realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada entre [17 e 20 de março de 2014](#). 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 de S. Vítor, da Quinta da Veiga e do Bairro da Alegria, as duas últimas com educação pré-escolar.

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 2013-2014](#) serão disponibilizados na [página da IGEC](#).

## 2 – CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas Dr. Francisco Sanches, constituído desde 2009 como território educativo de intervenção prioritária (TEIP), situa-se na zona urbana de Braga, freguesias de S. Vítor e de S. Vicente. Atualmente, é formado pelos seguintes estabelecimentos de educação e ensino: Escola Básica Dr. Francisco Sanches (escola-sede), Escola Básica de S. Vítor, Escola Básica da Misericórdia, Escola Básica da Quinta da Veiga (com educação pré-escolar), Escola Básica do Bairro da Alegria (com educação pré-escolar), Escola Básica das Enguardas (com educação pré-escolar) e Jardim de Infância das Fontes.

A escola-sede, em obras de requalificação desde dezembro de 2012, ficou confinada às antigas instalações do Colégio Sagrado Coração de Maria, e, mais tarde, do ex-Centro da Área Educativa de Braga, oferecendo condições precárias de funcionamento, dada a inexistência de espaços específicos e adequados às práticas educativas, bem como de espaços polivalentes cobertos onde os alunos possam circular e conviver nos intervalos. Prevê-se que as novas instalações entrem em funcionamento no início do próximo ano letivo.

A população escolar é constituída por 1906 crianças e alunos (221 crianças da educação pré-escolar e 1685 alunos do ensino básico). No ensino básico, 1628 alunos frequentam o ensino regular (708 o 1.º ciclo e 920 os 2.º e 3.º ciclos), 44 (duas turmas) os cursos vocacionais e 13 (uma turma que integra alunos de três níveis) o Programa Integrado de Educação Formação (PIEF).

Um número significativo de alunos (51%) beneficia da ação social escolar, sendo que, destes, 68% integram o escalão A e 32% o escalão B. O Agrupamento, oficialmente distinguido com o selo *Escola Intercultural*, é frequentado por alunos de 19 nacionalidades (6,2% da população escolar), para além da portuguesa. De acordo com os dados disponibilizados (perfil de escola), apenas 20% dos alunos possuem computador e *internet* em casa.

A análise das habilitações literárias dos pais e encarregados de educação revela que a percentagem dos pais dos alunos com formação superior é de 10% e com formação secundária ou superior é de 28%. No que diz respeito às profissões, a sua distribuição mostra que 16% exercem atividades de nível superior e intermédio.

De acordo com os dados recolhidos, exercem funções no Agrupamento 161 docentes, a maioria pertencente aos quadros (93) e com tempo de serviço igual ou superior a 20 anos (75%). O pessoal não docente é constituído por 43 assistentes operacionais e 11 assistentes técnicos. A estes elementos acrescem dois guardas de segurança específica (do quadro do Ministério da Administração Interna), uma psicóloga e duas técnicas de serviço social (recursos TEIP) e seis elementos contratados no âmbito do programa Emprego – Inserção do Instituto de Emprego e Formação Profissional.

No ano letivo de 2011-2012, ano mais recente para o qual existem referentes nacionais calculados, os valores globais das variáveis de contexto do Agrupamento disponibilizados pela Direção-Geral de Estatística da Educação e Ciência, quando comparados com os dos estabelecimentos de ensino do mesmo grupo de referência (*cluster*), nomeadamente a média do número de anos da habilitação das mães e dos pais dos alunos e a percentagem de alunos dos 4.º e 6.º anos que não beneficiam de auxílios económicos no âmbito da ação social escolar, situam-se aquém da mediana. Estes dados mostram que, quando comparado com as outras escolas/agrupamentos do mesmo *cluster*, o Agrupamento apresenta variáveis de contexto que o colocam entre os mais desfavorecidos.

### 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, é feita a avaliação do desenvolvimento das crianças, tendo por referência as metas de aprendizagem, a qual é dada a conhecer, trimestralmente, aos encarregados de educação.

Nos anos letivos de 2010-2011 e 2011-2012, quando comparados os resultados da avaliação interna e externa dos alunos com os das escolas/agrupamentos pertencentes ao mesmo grupo de referência (*cluster*), verifica-se que globalmente ficaram acima da mediana, com destaque para o ano letivo de 2010-2011, em que nenhum resultado ficou aquém da mediana.

No ano letivo 2010-2011, os resultados escolares no ensino básico, com exceção da percentagem de positivas na prova final de matemática do 9.º ano, ficaram acima dos valores esperados para as escolas/agrupamentos de contexto análogo. Não obstante, no ano letivo de 2011-2012, também se situarem, maioritariamente, acima dos valores esperados, os resultados da avaliação externa do 2.º ciclo e de matemática do 9.º ano ficaram aquém desses valores.

Assim, apesar das variáveis de contexto do Agrupamento, em 2011-2012, serem desfavoráveis, os resultados escolares, em 2010-2011 e 2011-2012, situam-se, globalmente, acima dos valores esperados para as escolas/agrupamentos de contexto análogo e acima da mediana para as escolas/agrupamentos do mesmo grupo de referência.

A qualidade do sucesso, monitorizada nos diferentes níveis de educação e ensino, é objeto de análise nos órgãos e estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica. Em resultado dessa análise, têm sido implementadas medidas de promoção do sucesso escolar, algumas das quais inscritas no plano de melhoria elaborado no âmbito do programa TEIP. Ainda assim, os desvios face às metas estabelecidas nas diferentes ações de melhoria projetadas para 2012-2013 apontam para que a monitorização contínua das referidas ações constitua uma área de melhoria do Agrupamento.

Nos últimos três anos letivos, a taxa de abandono escolar foi praticamente nula.

##### *RESULTADOS SOCIAIS*

O Agrupamento consagra o desenvolvimento pessoal e social dos alunos como uma das suas prioridades. *Educar para a Cidadania* é um dos objetivos claramente expressos no seu projeto educativo. Operacionalizando estes princípios, as crianças e os alunos são envolvidos, em função do seu nível etário, na vida escolar e na programação das atividades do grupo ou da turma. Os procedimentos de auscultação dos alunos são diversificados (e.g. consulta em contexto de grupo/turma; caixa de recolha de sugestões; assembleias de delegados; inquéritos e reuniões periódicas e/ou pontuais dos delegados/subdelegados de turma com elementos da direção).

A atribuição de tarefas aos alunos, enquanto estratégia de responsabilização, concretiza-se em múltiplas iniciativas. Neste âmbito, para além das atividades desenvolvidas pela associação de estudantes, importa destacar o trabalho do grupo dinamizador do ambiente escolar, *Geração Power Sanches (GPS)*, constituído sobretudo por alunos mais velhos (9.º ano) que, voluntariamente, apoiam na organização de

eventos e na promoção dos princípios de solidariedade e da cidadania (e.g., dádiva de sangue; recolha de alimentos e produtos de higiene; recolha de bens recicláveis; concerto solidário).

O Agrupamento, caracterizado por uma diversidade linguística, cultural e étnica muito significativa, em resultado de uma população escolar constituída por alunos de diversas nacionalidades e com expectativas e necessidades muito distintas, promove, a par com os princípios da solidariedade e da cidadania, estratégias de inclusão através do desporto, da música, da dança ou da poesia, que têm vindo a contribuir, decisivamente, para a plena integração dos *nichos minoritários* existentes. Assim, a aposta na integração e inclusão de todos os alunos, através de projetos de valorização da diversidade é, interna e externamente, considerada como uma oportunidade e fonte de aprendizagem para todos.

Não obstante a mobilização geral da comunidade escolar nas diferentes iniciativas tendentes à inclusão de todos os alunos, importa destacar o trabalho do Gabinete de Apoio ao Aluno e Família que, enquanto projeto de mediação escolar e social, presta um serviço de apoio aos alunos e respetivas famílias, funcionando em estreita articulação com serviços e instituições locais.

De uma maneira geral, os alunos conhecem as regras e as orientações de funcionamento do Agrupamento. Na escola-sede, o acolhimento dos alunos que a frequentam pela primeira vez e dos respetivos encarregados de educação merece cuidados especiais, no que respeita à divulgação do regulamento interno e dos princípios que enformam o projeto educativo.

A direção tem vindo a fomentar um ambiente educativo com notórias melhorias no relacionamento entre alunos, docentes e não docentes, aspeto valorizado pelos diferentes sectores da comunidade educativa. Pese embora a prevalência, no último ano letivo, de um número estatisticamente relevante de ocorrências de natureza disciplinar em contexto de sala de aula, o trabalho levado a efeito nos últimos anos pelo Agrupamento, reforçado, no presente ano letivo, com a implementação do Gabinete de Apoio à Promoção do Ambiente Escolar, produziu resultados positivos na redução das situações mais graves de indisciplina. Tal facto está patente na involução muito significativa do número de processos disciplinares instaurados e das medidas disciplinares sancionatórias aplicadas (no ano letivo de 2012-2013 foram instaurados cinco processos, dos quais resultaram três medidas disciplinares sancionatórias).

Em termos de comportamento e disciplina, são notórias as melhorias conseguidas pelo Agrupamento relativamente ao que foi observado na anterior avaliação externa, realizada em novembro de 2009, bem como o seu impacto positivo na imagem social da instituição.

### *RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE*

A análise dos resultados dos questionários aplicados no âmbito do presente processo de avaliação externa evidencia uma generalizada satisfação com o trabalho desenvolvido pelo Agrupamento.

Os pais e encarregados de educação das crianças e alunos valorizam, entre outros aspetos, a boa ligação/comunicação dos titulares de grupo/turma e do diretor de turma com as famílias. Os alunos do 1.º ciclo evidenciam o gosto pelas atividades de expressão plástica, enquanto os do 2.º e 3.º ciclos manifestam elevada concordância quanto ao *conhecimento das regras de comportamento da escola* e ao *conhecimento dos critérios de avaliação*. Docentes e não docentes relevam o facto de *a escola ser aberta ao exterior*, sendo que a maior discordância deste grupo de respondentes incide na adequação dos *espaços de desporto e recreio*.

Como estratégia de valorização das aprendizagens e do sucesso dos alunos, foi instituído o Quadro de Mérito destinado a distinguir os detentores dos melhores resultados académicos (mérito académico). Pese embora a dimensão das atitudes e dos valores ser uma componente forte do trabalho do Agrupamento e estar previsto, no regulamento interno, a atribuição de prémios de mérito destinados a

distinguir alunos que desenvolvam iniciativas ou ações exemplares neste âmbito, as estratégias de valorização desta dimensão têm menor visibilidade.

A valorização das aprendizagens e dos resultados académicos e sociais está presente num conjunto alargado de outras iniciativas, como disso são exemplo as exposições de trabalhos, os concursos, o *Wikijornal* e a rádio *AEFS* (que, em resultado de uma parceria, emite semanalmente na rádio regional Antena Minho).

O Agrupamento evidencia uma forte ligação ao meio, envolvendo-se em múltiplas iniciativas locais, mormente em iniciativas conjuntas com as juntas de freguesia de S. Vítor e de S. Vicente. Esta ligação está também patente em outras iniciativas, como, por exemplo, no facto de, aos sábados, ceder as instalações a uma comunidade imigrante para aí funcionar uma *escola ucraniana*.

A comunidade local reconhece a qualidade do serviço educativo prestado pelo Agrupamento, o seu propósito de abertura à comunidade envolvente e, sobretudo, o facto de se constituir como *espaço de inclusão*. Nesta dimensão, a sua boa imagem social estende-se para além das fronteiras locais, tendo sido premiada com o selo de Escola Intercultural, iniciativa do Alto Comissariado para a Imigração e Diálogo Intercultural.

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 **Resultados**.

## 3.2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

### *PLANEAMENTO E ARTICULAÇÃO*

O planeamento e a articulação curricular são assegurados e organizados pelas estruturas de coordenação e supervisão pedagógica, designadamente pelos departamentos curriculares, coordenações de anos e coordenações dos 2.º e 3.º ciclos, conselhos de docentes e outras estruturas pedagógicas. Evidenciam-se algumas práticas de articulação vertical e horizontal do currículo, principalmente na organização das atividades educativas e projetos pedagógicos, embora esta seja uma área que necessita de aprofundamento, no sentido de reforçar a articulação e sequencialidade das aprendizagens entre diferentes níveis de ensino, por forma a combater eficazmente algum insucesso e alcançar as metas preconizadas no projeto educativo.

Os planos e programas próprios de grupo e turma são construídos segundo uma matriz previamente estabelecida, definem estratégias e linhas comuns de atuação, após a caracterização do grupo/turma e a análise dos dados recolhidos pela avaliação diagnóstica, evidenciando práticas de diferenciação pedagógica, designadamente diferentes estratégias orientadas para as dificuldades/problemas dos alunos. Estes planos operacionalizam de forma ajustada a contextualização do currículo, tendo em conta o contexto cultural e social em que o Agrupamento se insere e a grande abertura à comunidade.

As diferentes modalidades de avaliação e os critérios articulam-se entre si e existem práticas avaliativas das aprendizagens que se harmonizam com o ensino. Contudo, a prática da avaliação formativa, como contributo da regulação do ensino e da aprendizagem, tem um impacto insuficiente na reformulação dos planos de trabalho das turmas e no planeamento pedagógico.

O trabalho cooperativo consubstancia-se no planeamento curricular, na construção de matrizes comuns de instrumentos de avaliação, no desenvolvimento comum de projetos e atividades curriculares e de enriquecimento e na reflexão pedagógica orientada para a resolução dos problemas/dificuldades dos alunos e para a eficácia das medidas de apoio.

### *PRÁTICAS DE ENSINO*

Em resultado do diagnóstico realizado no início do ano letivo e da análise dos resultados escolares (internos e externos) realizados pelos departamentos curriculares e pelos conselhos de ano e de turma, os docentes ajustam a planificação e as atividades pedagógicas aos ritmos e capacidades de aprendizagem dos alunos. As práticas da diferenciação pedagógica dentro da sala de aula não se encontram suficientemente explícitas nos documentos de planeamento.

Com vista a reforçar o processo de ensino e de aprendizagem e colmatar as dificuldades dos alunos, em todos os ciclos de ensino, são adotadas diversas medidas de promoção do sucesso escolar, designadamente programas de ensino específico de português, para alunos oriundos de países estrangeiros, coadjuvação em sala de aula, assessorias no mesmo ciclo ou noutra ciclo de estudos, tutorias e apoios individualizados, nos casos mais gravosos, bem como o apoio ao estudo, nos 1.º e 2.º ciclos (português, matemática e inglês). Os seus impactos são avaliados e monitorizados, embora não tenham produzido ainda o efeito esperado na melhoria dos resultados, principalmente no 2.º ciclo.

A dinamização de uma grande diversidade de clubes e projetos também visa promover o sucesso de crianças e alunos, como por exemplo, o projeto *Consciência fonológica no Jardim de Infância*, o Plano Nacional de Leitura, as Olimpíadas e Pré-Olimpíadas da Matemática, os Desafios do *ALEA*, o Clube de Inglês, o Projeto *Onde é que eu li isto?*, entre outros. As ciências experimentais têm expressão em todos os níveis de educação e ensino, através do desenvolvimento de diversas atividades de pesquisa e resolução de problemas. Atividades como o *Dia da Ciência*, a *Mostra de Atividades Experimentais*, a *Semana da Ciência e da Tecnologia* e a *Maratona da Saúde* promovem a cultura e a curiosidade científica nas crianças e nos alunos.

A componente artística é também estimulada, desde logo, pela oferta de música na educação pré-escolar, a Oficina de Artes no 3.º ciclo (oferta de escola), a dinamização do Clube de Teatro, bem como através de diversas exposições de trabalhos dos alunos.

O Agrupamento disponibiliza uma maior atenção e apoios na promoção do processo de integração e no reforço do ensino da língua não materna (português) aos alunos oriundos dos países estrangeiros. Os alunos com necessidades educativas especiais usufruem da mobilização dos recursos disponíveis, sendo bem-sucedidas as estratégias e as respostas educativas encontradas. Neste âmbito, importa destacar a oferta, para estes alunos, de modalidades de Desporto Escolar adaptado. O desenvolvimento dos currículos específicos individuais, bem como dos planos individuais de transição para a vida pós-escolar, resultam da eficaz articulação entre as estruturas de apoio, desempenhando os parceiros da comunidade local um papel determinante.

A criação de ambientes favoráveis à aprendizagem, não obstante as condições físicas adversas, é fomentada pela rentabilização eficaz dos equipamentos, dos recursos humanos e técnicos internos, mas, principalmente, pela captação de parcerias com a comunidade local, no sentido de proporcionar uma diversidade de experiências formativas e de facilitar oportunidades de sucesso educativo. Os alunos são incentivados à melhoria das aprendizagens, através de inúmeras iniciativas de valorização e divulgação dos seus trabalhos (e-portefólios individuais, participação em concursos, exposições públicas, participação dos alunos nas emissões da *Rádio AEFS*) e com a instituição do Quadro de Mérito. No entanto, existem muitas outras possibilidades e formas de incentivo a promover, bem como iniciativas destinadas a valorizar as realizações dos alunos, designadamente dos que se destacam pelo seu comportamento exemplar, solidário e de cidadania.

A prática de supervisão pedagógica em contexto de sala de aula, embora ocorra pontualmente (e.g. no caso dos docentes manifestarem dificuldades no relacionamento com os alunos na sala de aula), não está generalizada, como estratégia de desenvolvimento profissional e de suporte à reflexão sobre práticas didáticas.

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

Os critérios de avaliação pedagógica, que são divulgados e conhecidos pelos alunos e encarregados de educação, foram aprovados em conselho pedagógico e constam do plano de estudos e de desenvolvimento curricular.

Na educação pré-escolar, a avaliação do desenvolvimento e da aprendizagem das crianças incide sobre metas e indicadores de aprendizagem, que foram definidos nas áreas de conteúdo. No ensino básico, foram definidos parâmetros de avaliação dos domínios *conhecimentos, capacidades e compromisso com a aprendizagem*.

A avaliação formativa realizada, que envolve todos os intervenientes, apesar do seu impacto ainda ser pouco visível na reformulação dos planos de trabalho das turmas, concorre para um juízo globalizante no final de cada período letivo, sendo formalizada através de registos individuais que são entregues aos encarregados de educação. A confiança na avaliação sumativa interna é assegurada através da elaboração de matrizes comuns para os instrumentos de avaliação formativa e sumativa, da adesão aos testes intermédios (do 2.º ao 9.º ano) e da utilização de diversos instrumentos de registo.

As medidas de promoção do sucesso escolar e os seus efeitos são avaliados nas reuniões intercalares e finais de período dos conselhos de turma e em conselho pedagógico. A sua monitorização sistemática e a avaliação da sua eficácia constituem área de melhoria, quer no sentido de aprofundar a reflexão sobre os fatores internos explicativos de algum insucesso, principalmente no 2.º ciclo, quer no modo de reorientar as linhas estratégicas de promoção do sucesso escolar e da consecução dos objetivos operacionais contratualizados (contrato autonomia).

O desenvolvimento do currículo é monitorizado, periodicamente, nos conselhos de turma, departamentos curriculares/grupos de recrutamento e conselho pedagógico, garantindo o cumprimento dos programas e a lecionação dos conteúdos curriculares, a implementação de medidas de promoção do sucesso escolar e a otimização dos tempos e dos recursos disponibilizados para esse fim. Nestas estruturas, procede-se, igualmente, à análise dos resultados académicos e sociais, comparando-os com os indicadores nacionais e com as metas inscritas no projeto educativo decorrentes do programa TEIP e do contrato de autonomia, áreas que a equipa de autoavaliação elegeu e para as quais se definiram planos de melhoria.

Em conselho de turma são analisados os relatórios das atividades curriculares, de apoio educativo e de enriquecimento curricular, procedendo-se aos reajustamentos dos planos das turmas.

O abandono escolar é residual em resultado de uma estratégia eficaz de flexibilização da oferta formativa (e.g., oferta de cursos vocacionais e PIEF) e de um trabalho articulado de identificação e prevenção das situações de risco, que envolve os serviços técnico-pedagógicos especializados afetos ao TEIP, a Comissão de Proteção de Crianças e Jovens e a comunidade escolar.

Tendo em conta os juízos avaliativos formulados neste domínio, 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

O projeto educativo TEIP apresenta como linhas estratégicas o desenvolvimento de uma escola de qualidade e a construção de uma escola para a cidadania. Os princípios, as metas e os objetivos são expostos com clareza e traduzem-se num plano de ação estratégico e na pertinente identificação dos resultados operacionais a alcançar.

O diretor promove uma liderança atenta e partilhada, distribuindo responsabilidades e áreas de intervenção com a sua equipa e com as lideranças intermédias. No desenvolvimento das suas funções, promove o diálogo e a tomada de decisões participadas, gere os conflitos de modo consensual e envolve os alunos na vida escolar. Existe espaço para que se aprofunde a articulação entre os órgãos de decisão, de modo a valorizar a eficácia da prestação do serviço educativo. Para além da representação no conselho geral, formalmente prevista, os pais e encarregados de educação são chamados a participar através das associações de pais em funcionamento, em cada uma das sete escolas que compõem o Agrupamento, bem como em momentos de convívio ou em atividades extracurriculares.

O Agrupamento desenvolve um conjunto significativo de projetos e de parcerias com impacto na comunidade local e com repercussão na formação integral das crianças e alunos. Destaca-se, neste âmbito, a título de exemplo, o projeto *tampinha amiga solidária*, que promove a preservação do ambiente e a solidariedade. A colaboração com a *escola ucraniana*, que permite a utilização do espaço escolar por aquela comunidade, ou a participação na micro rede das escolas TEIP são outros exemplos de uma efetiva atuação em rede. A participação no Programa *Comenius* estabelece pontes que possibilitam o contacto e a aprendizagem com realidades culturais, educativas e sociais de outros países.

Os alunos do Agrupamento obtiveram vários prémios decorrentes da sua participação em projetos nacionais ou em concursos locais, como o concurso concelhio de leitura Braga a ler+, o Conto de Natal ou o Postal de Natal, promovido pelas juntas de freguesia. Regista-se uma relação de proximidade entre o Agrupamento, o município e as freguesias, através do desenvolvimento de projetos comuns (como por exemplo a Hora do Conto nas bibliotecas das juntas de freguesia, a participação no Festival da Primavera ou a realização do Curso de Iniciação à Informática para seniores, nas instalações da escola-sede) e a partilha de recursos físicos e humanos.

A escola-sede encontra-se na fase final das obras de requalificação. Sublinhe-se o cuidado que existe na manutenção e na limpeza dos equipamentos e dos espaços atuais, não obstante não reunirem as condições adequadas para o desenvolvimento do ensino e da aprendizagem. A preocupação com a organização e a limpeza é igualmente visível nas restantes escolas que compõem o Agrupamento.

#### GESTÃO

A direção gere os recursos disponíveis de acordo com a missão e os interesses do Agrupamento e o bem-estar das pessoas. A afetação do pessoal docente é feita de acordo com critérios previamente definidos, privilegiando-se a continuidade das equipas pedagógicas e dos diretores de turma ao longo do ciclo. A alocação de recursos especializados em determinadas áreas, como no caso do Gabinete de Apoio ao Aluno e à Família, tem-se traduzido em resultados muito positivos para a integração e inclusão dos alunos. A constituição dos grupos e das turmas, a elaboração dos horários e a distribuição de serviço é orientada por critérios equitativos, apesar dos condicionamentos que resultam das obras de requalificação do edifício da escola-sede.

As necessidades de formação são regularmente identificadas pelos docentes e pelos não docentes. O plano de formação procura dar resposta às necessidades expressas, contribuindo, deste modo, para a promoção do desenvolvimento profissional e para um trabalho cooperativo e de entreajuda.

Os circuitos de informação e comunicação interna são operacionais e fluídos, assegurando o acesso à informação pela comunidade educativa. É frequente o recurso ao correio electrónico e à plataforma *Moodle*, apesar da utilização desta última não ser muito amigável. O Agrupamento não dispõe atualmente de página *Web*, que pode vir a potenciar e facilitar, no futuro, a eficácia da comunicação interna e externa.

#### *AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA*

A equipa de autoavaliação, recentemente renovada, apesar de contar com a colaboração de um perito externo e de dois grupos de acompanhamento, um interno e outro externo, é composta apenas por docentes, o que não potencia uma participação mais ativa da comunidade escolar neste processo, bem como o seu envolvimento na construção dos planos de melhoria. Esta equipa, elegeu o *aproveitamento* e o *comportamento* dos alunos como campos de análise, construindo os seus referentes a partir dos resultados escolares e dos resultados sociais. Elabora, em cada período letivo, um relatório para o 1.º ciclo e outro para os 2.º e 3.º ciclos, sobre as variáveis que foram eleitas para avaliação pela equipa. O Agrupamento instituiu procedimentos funcionais para a recolha, o tratamento e a divulgação à comunidade educativa do trabalho desenvolvido.

Na linha do referido no relatório da anterior avaliação externa, realizada em 2009, esta área continua a suscitar a necessidade de melhorias, dada a incipiente abrangência e estruturação do processo de autoavaliação. De igual modo, é possível fortalecer a articulação entre os resultados apurados na autoavaliação e os planos de ação para a melhoria, ao nível do planeamento, da organização interna e das práticas profissionais. A implementação da autoavaliação contínua, abrangente e sustentada, poderá contribuir de modo significativo para a construção da identidade organizacional e para a definição de estratégias com impacto na melhoria da prestação do serviço educativo e dos resultados escolares.

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:

- A aposta do Agrupamento na integração e inclusão de todos os alunos, através de projetos de valorização da diversidade linguística, cultural e étnica, resulta numa oportunidade e fonte de aprendizagem para todos;
- A contextualização do currículo e a abertura à comunidade local, consubstanciadas no desenvolvimento de uma diversidade de iniciativas e atividades, com impacto nas aprendizagens e nos resultados dos alunos;
- A mobilização dos recursos disponíveis e as bem-sucedidas respostas educativas aos alunos com necessidades educativas especiais e aos alunos oriundos de países estrangeiros;
- A liderança, atenta e ponderada da direção, mobilizadora das lideranças intermédias e da participação dos alunos, visando o envolvimento da comunidade educativa;

- A alocação de recursos especializados, designadamente nas estruturas de apoio aos alunos e família, traduzida em resultados muito positivos na integração e inclusão dos alunos.

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

- A consistência da monitorização contínua das ações de melhoria, de modo a evitar desvios face às metas estabelecidas;
- O reforço da articulação curricular e da sequencialidade das aprendizagens entre diferentes níveis de ensino, por forma a combater de forma eficaz o insucesso e alcançar as metas preconizadas no projeto educativo;
- O acompanhamento e a supervisão da prática letiva em sala de aula, enquanto estratégias de desenvolvimento profissional e de suporte à reflexão sobre as práticas didáticas;
- O alargamento da equipa de autoavaliação a outros atores da comunidade educativa e uma efetiva articulação entre os seus resultados e a ação para a melhoria.

09-06-2014

A Equipa de Avaliação Externa: João A. Pereira da Silva; Maria Pia Barroso; Paulo Delgado