

# AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

Agrupamento de Escolas

Sá de Miranda

BRAGA

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	SEC
<b>Escola Secundária Sá de Miranda, Braga</b>				•	•
Escola Básica de Palmeira, Braga			•	•	
Escola Básica de Bracara Augusta, Assento, Braga	•	•			
Escola Básica de Coucinheiro, Braga	•	•			
Escola Básica de Crespos, Braga	•	•			
Escola Básica de Dume, Braga	•	•			
Escola Básica de Eira Velha, Braga		•			
Escola Básica de Ortigueira, Braga		•			
Escola Básica de Pousada, Braga	•	•			
Escola Básica de Presa, Braga	•	•			
Jardim de Infância de Adaúfe, Braga	•				
Jardim de Infância de Pomares, Braga	•				

# 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 Sá de Miranda – Braga](#), realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada entre [15 e 18 de fevereiro 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 de Palmeira, Ortigueira e Eira Velha, a escola básica com jardim de infância de Pousada e o jardim de infância de Adaúfe.

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 Sá de Miranda, criado em abril de 2013, situa-se no concelho e distrito de Braga. A sua constituição decorre da agregação do Agrupamento de Escolas de Palmeira com a Escola Secundária Sá de Miranda, avaliados, no primeiro ciclo de avaliação externa das escolas, em 2009 e 2010, respetivamente. É constituído por doze estabelecimentos de educação e ensino: dois jardins de infância, seis escolas básicas com jardim de infância, três escolas básicas e a Escola Secundária Sá de Miranda (escola-sede).

No ano letivo 2015-2016, a população escolar é constituída por 2277 crianças e alunos, distribuídos por 108 grupos/turmas: 215 (11 grupos) frequentam a educação pré-escolar; 438 (24 turmas) o 1.º ciclo do ensino básico; 231 (11 turmas) o 2.º ciclo; 440 (21 turmas) o 3.º ciclo; 703 (28 turmas) os cursos científico-humanísticos do ensino secundário; 215 (11 turmas) os cursos profissionais e 35 (duas turmas) os cursos vocacionais de nível básico.

O Agrupamento é frequentado por 61 crianças e alunos de outras nacionalidades. Relativamente à ação social escolar, verifica-se que 61% dos alunos não beneficiam de auxílios económicos. Já no que respeita às tecnologias de informação e comunicação, 46% dos alunos do ensino básico possuem computador com Internet, em casa, sendo que no ensino secundário este valor é de 63%.

Os dados relativos à formação académica dos pais e das mães dos alunos do ensino básico revelam que 11% têm formação superior e 19% o ensino secundário. No que se refere aos pais e às mães dos alunos do ensino secundário, observa-se que 8% têm habilitação de nível superior e 19% possuem o ensino secundário. Quanto à ocupação profissional, 14,7% dos pais/mães dos alunos do ensino básico exercem profissões de nível superior e intermédio, sendo que, no ensino secundário, este valor é de 17,3%.

A educação e o ensino são assegurados por 235 docentes, dos quais 90,6% pertencem aos quadros. A experiência profissional é significativa, pois 91,9% lecionam há 10 ou mais anos. O pessoal não docente é composto por 96 profissionais, dos quais 70,8% têm 10 ou mais anos de serviço, onde se incluem: 14 assistentes técnicos; 10 técnicos superiores; 71 assistentes operacionais e um chefe de serviços de administração escolar.

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 bastante desfavoráveis. Refere-se, em particular, a percentagem de alunos que não beneficia de ação social escolar nos 4.º, 9.º e 12.º anos, a média do número de anos da habilitação dos pais e das mães dos alunos do ensino básico e do ensino secundário e a média do número de alunos por turma.

## 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 avaliação das aprendizagens assume uma dimensão formativa, desenvolvendo-se num processo contínuo e interpretativo, numa perspetiva de construção progressiva

das aprendizagens e de regulação da ação. A evolução das aprendizagens é registada em instrumentos próprios, por áreas de conteúdo, previstas nas orientações curriculares, com sínteses de avaliação trimestral, disponibilizadas aos encarregados de educação, em reuniões específicas. Os resultados das aprendizagens são objeto de análise no departamento curricular, quer no final de cada período, quer no final do ano escolar, onde se identificam as áreas de maior e menor progresso. Esta informação é partilhada com os docentes do 1.º ciclo, no caso da transição das crianças para este ciclo de ensino.

Em 2012-2013, primeiro ano em que existem resultados do Agrupamento, em consequência da agregação de escolas, e considerando os modelos para comparação estatística dos resultados académicos em escolas de contexto análogo, verifica-se que as taxas de conclusão no 6.º e 12.º anos, bem como as percentagens de positivas a matemática nas provas finais de 9.º ano e a média obtida no exame nacional de história A, no ensino secundário, situam-se aquém dos valores esperados. Ao invés, as taxas de conclusão dos 4.º e 9.º anos e as percentagens de positivas nas provas finais de português e matemática no 6.º ano e, ainda, as médias das classificações nos exames nacionais, no ensino secundário, em português e matemática A situam-se acima dos valores esperados. Por sua vez, as percentagens de positivas nas provas finais de português nos 4.º e 9.º anos e em matemática no 4.º ano estão em linha com o valor esperado.

Em 2013-2014 os resultados evidenciam uma melhoria global, situando-se a taxa de conclusão do 4.º ano, as percentagens de positivas nas provas finais de português dos 4.º e 6.º e 9.º anos, em matemática no 9.º ano e as médias das classificações nos exames nacionais no ensino secundário, em português, matemática A e história A acima dos valores esperados. Em linha com o valor esperado estão as percentagens de positivas nas provas finais em matemática nos 4.º e 6.º anos e a taxa de conclusão do 9.º ano, onde se regista, globalmente, uma melhoria. As taxas de conclusão dos 6.º e 12.º anos mantêm-se aquém dos valores esperados.

A análise comparativa dos resultados internos e externos do Agrupamento, quer em 2012-2013, quer em 2013-2014, com os das escolas públicas do país, permite verificar que a maioria dos indicadores em análise está na mediana ou acima deste referente.

Em síntese, os resultados observados situam-se, globalmente, acima dos valores esperados, registando-se uma melhoria generalizada, com exceção das taxas de conclusão dos 6.º e 12.º anos.

Os fatores explicativos para o insucesso, identificados pelo Agrupamento, prendem-se com a dimensão das turmas, a desmotivação face à escola e, ainda, com fatores externos de natureza social e familiar. Falta, porém, aprofundar a identificação dos fatores explicativos internos do insucesso, designadamente a nível das práticas de ensino de modo a possibilitar uma escolaridade de sucesso a todos os alunos.

Quanto aos cursos profissionais, em funcionamento, no ciclo de formação de 2012-2013 a 2014-2015, verifica-se que a taxa de conclusão do curso de Técnico de Gestão e Programação de Sistemas Informáticos foi de 16,7%; de Técnico de Análise Laboratorial 42,9%, de Técnico de Multimédia 33,3%; de Técnico de Jardinagem e Espaços Verdes 53,3%; de Técnico de Receção 47,4% e de Técnico de Apoio à Infância 78,9%. Dos cursos referidos prosseguiram estudos: um aluno do curso de Técnico de Gestão e Programação de Sistemas Informáticos e seis do curso de Técnico de Apoio à Infância. As taxas de empregabilidade destes cursos, no mesmo ciclo de formação, situam-se em 0,0%; 33,3%; 12,5%; 25%; 44,4% e 46,7%, respetivamente.

As ações de melhoria a instituir, no domínio dos cursos profissionais, não afastam a importância de uma visão e ação mais proativas nos níveis de educação e ensino precedentes, de modo que esta vertente da oferta educativa constitua uma opção bem pensada, após a conclusão do ensino básico.

As taxas de abandono escolar são nulas no ensino básico regular e residuais nos cursos científico-humanísticos. Verificam-se alguns casos de desistência nos cursos profissionais, com enfoque nos alunos que completam 18 anos de idade.

## *RESULTADOS SOCIAIS*

A educação para os valores, expressa nos princípios fundamentais, constantes do projeto educativo, encontra espaço de realização nas múltiplas atividades e projetos que o Agrupamento promove ou às quais adere. A articulação, colaboração e parcerias com entidades e instituições locais, nacionais e internacionais, de âmbito científico, cultural, artístico, desportivo, ambiental e da educação para a saúde, contribuem para a construção de uma cidadania responsável e atuante. Destacam-se diversas iniciativas de pendor solidário desde a criação de bancos alimentares/vestuário a dádivas de sangue. A aposta numa escola mais inclusiva está patente na participação dos alunos com necessidades educativas especiais em projetos e atividades, nomeadamente no Desporto Escolar/Miniolimpíadas Escolares. Destacam-se, ainda, as participações em programas internacionais (*Erasmus+* e *Make It Possible*) enquanto contributo para o desenvolvimento pessoal e social dos alunos.

A corresponsabilização e a participação dos alunos nas decisões que lhes dizem respeito realizam-se nas assembleias de delegados e nos órgãos onde têm assento e em algumas atividades promovidas pelas associações de estudantes. Contudo, a auscultação dos alunos sobre o funcionamento das diferentes dimensões da vida escolar, com enfoque no processo de ensino e aprendizagem, no comportamento e disciplina e no seu envolvimento nas respostas para os problemas escolares, encontra espaço de aprofundamento.

A indisciplina foi identificada como um problema prioritário, tendo sido objeto de estudo por parte da equipa de autoavaliação. Em 2014-2015, com exceção do 1.º ciclo, verificam-se focos de indisciplina, em todos os ciclos de ensino, sendo a ordem de saída da sala de aula a medida disciplinar corretiva mais aplicada, com elevada expressão nos 2.º e 3.º ciclos e nos cursos vocacionais e profissionais. A medida sancionatória de suspensão, entre um e três dias ou suspensão, com pena suspensa, regista 41 ocorrências em 2014-2015, mais focalizadas nos cursos vocacionais e no 2.º ciclo.

As medidas definidas para atenuar o problema da indisciplina passam pela implementação ou reforço de ações centradas no gabinete de apoio ao aluno, tutorias, acompanhamento psicológico, formação de docentes, não docentes, pais e encarregados de educação, divulgação e aplicação sistemáticas do código de conduta, num trabalho articulado com parceiros externos. Os resultados obtidos em relação a estas medidas ainda não revelaram a eficácia desejada, sendo importante uma análise mais detalhada sobre as diferentes expressões de comportamento, as suas eventuais causas, a adequação ou reorientação das iniciativas já tomadas.

O Agrupamento conhece, informalmente, o percurso dos alunos após a conclusão da escolaridade obrigatória, concretamente sobre o prosseguimento de estudos e a empregabilidade.

## *RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE*

A comunidade escolar mostra-se, globalmente, satisfeita com a ação educativa do Agrupamento, evidência que é sustentada pelas respostas aos questionários de satisfação aplicados a alunos, trabalhadores docentes e não docentes, pais encarregados de educação no âmbito da presente avaliação externa.

Uma análise das opiniões dos diferentes grupos de inquiridos permite verificar que a disponibilidade da direção, a abertura da escola ao exterior e o trabalho do diretor de turma, bem como o conhecimento das regras de funcionamento do Agrupamento e de avaliação das aprendizagens, são áreas que evidenciam maiores índices de satisfação. Por sua vez, o funcionamento do serviço do refeitório, o comportamento dos alunos, a participação em clubes e projetos e o uso de computadores em sala de aula são os aspetos percecionados como menos satisfatórios.

O Agrupamento desenvolve ações de estímulo e valorização dos resultados dos seus alunos. Para o efeito foram instituídos prémios de *mérito* e de *excelência*, onde são reconhecidos os que obtiveram bons

resultados académicos, realizaram ações meritórias ou representaram o Agrupamento em iniciativas externas, reconhecidamente valorizadas. Destacam-se ainda os prémios obtidos no âmbito do Desporto Escolar ou concursos.

As iniciativas organizadas especificamente para a comunidade ou outras, a convite das entidades locais, contribuem para a divulgação e afirmação do Agrupamento e constituem momentos de enriquecimento e interação comunitária.

Em síntese, 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*

Da análise aos documentos estruturantes, organizados e coerentes com os princípios e valores educativos preconizados no projeto educativo, emerge o respeito pelos ritmos de aprendizagem e interesses dos alunos, fundamentado na visão ampla de currículo e nos princípios fundamentais que sustentam a diferenciação pedagógica.

A articulação curricular e pedagógica é potenciada pelas dinâmicas das estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica e pelo acompanhamento do conselho pedagógico. Há, contudo, margens de melhoria no sentido de reforçar uma cultura de colaboração e articulação para respostas mais concertadas e sistemáticas.

A informação sobre o percurso escolar das crianças e alunos é explícita nos planos de grupo/turma, sendo registadas as suas características, identificadas as potencialidades, as situações que carecem de maior atenção e as medidas de promoção do sucesso escolar para melhores aprendizagens e resultados. Estes documentos incluem estratégias de atuação, prioridades educativas, metas a atingir, atividades a desenvolver, ações de diferenciação pedagógica e apoio educativo, assim como os reajustamentos decorrentes da monitorização dos resultados dos alunos e das medidas de apoio de que já usufruíram.

A planificação da articulação vertical e horizontal do currículo é assegurada em reuniões de departamento curricular/área disciplinar, conselhos de turma e de docentes da educação pré-escolar e do 1.º ciclo, com incidência no início de cada ano letivo. É de relevar a otimização da organização e gestão dos recursos, concretamente a disponibilização de espaços e a criação de tempos para trabalho conjunto, possibilitando a constituição de equipas pedagógicas, cuja articulação merece uma atenção continuada.

A avaliação diagnóstica está generalizada como ponto de partida para a planificação das atividades educativas. A avaliação formativa potencia a regulação do processo de ensino e de aprendizagem, ao mesmo tempo que consciencializa os alunos para as suas dificuldades e para as suas capacidades, implicando-os na melhoria do seu sucesso educativo.

O trabalho colaborativo entre docentes é estimulado pelas estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, sendo de destacar os momentos de planificação letiva, de partilha de materiais e de definição de critérios de avaliação.

## PRÁTICAS DE ENSINO

As práticas de diferenciação pedagógica em sala de aula/atividades são transversais a todos os níveis de educação e ensino, refletem-se na adoção de metodologias, estratégias e instrumentos de avaliação diferenciados, na adequação de materiais didáticos e na definição de estratégias comuns de conselho de docentes/turma. A iniciativa do Agrupamento, no âmbito do projeto *Pedagogia para a Autonomia*, o recurso a outras dinâmicas facilitadoras das aprendizagens e da relação pedagógica e a afetação de recursos para as práticas de coadjuvação constituem, também, estratégias pedagógicas que contribuem para a qualidade das aprendizagens.

As metodologias ativas e experimentais são uma componente realizada desde a educação pré-escolar ao ensino secundário, refletindo-se nas iniciativas do plano anual, nas quais se envolvem os docentes do departamento de matemática e ciências experimentais. Contudo, o desenvolvimento desta dimensão possui margens de melhoria acentuadas, particularmente no 1.º ciclo. A existência de bons espaços e equipamentos específicos, principalmente na escola-sede, e o desenvolvimento de projetos neste domínio, como a *Sala Aberta – Aprendizagem das Ciências*, a *Minha Escola de Ciências*, o Projeto de Sensibilização e Educação Florestal da População Escolar e de Educação para a Saúde estimulam o despertar da curiosidade, o gosto pela pesquisa e resolução de problemas e o desenvolvimento do sentido crítico de crianças e alunos.

A dimensão artística é valorizada no quotidiano educativo. A oferta do curso de Artes Visuais do ensino secundário e o curso profissional de Técnico de Multimédia tem potenciado o prosseguimento de estudos em arquitetura, artes plásticas, *design* e multimédia. A música, a literatura, a leitura e a escrita criativa, a educação pela arte, o conhecimento do património histórico local, as visitas a espaços artísticos e culturais potenciam uma experiência cognitiva alargada, a criatividade, a imaginação e o sentido estético. O produto das atividades desenvolvidas traduz-se em encontros de imagem, exposições e representações de índole artística, que ocorrem nos espaços escolares ou em equipamentos culturais da comunidade envolvente.

O apoio às aprendizagens dos alunos com dificuldades, momentâneas ou continuadas, nas disciplinas de português, matemática e inglês, com possibilidade de alargamento a outras disciplinas, é acompanhado de forma regular e sistemática pelos conselhos de turma e pelos docentes titulares de turma. Estes apoios revestem diversas modalidades, nas quais se incluem os projetos que estimulam o desenvolvimento global dos alunos, a educação para a cidadania, a motivação e a autoestima.

As práticas educativas na educação pré-escolar sustentadas em processos participados pelos pais e encarregados de educação na avaliação regular das atividades e projetos, com o envolvimento das crianças, conducentes à reformulação e reorientação da ação educativa.

Após a tomada de consciência de algumas debilidades no serviço prestado às crianças e alunos com necessidades educativas especiais de carácter permanente, foram implementadas melhorias na adequação das respostas educativas, entre as quais a reavaliação e redefinição de algumas medidas aplicadas, o desenvolvimento de planos individuais de transição para a vida pós-escolar na comunidade e/ou o encaminhamento para centros de apoio ocupacional. Atualmente, verifica-se a existência de um trabalho bem articulado dos serviços de psicologia e orientação com as estruturas de apoio de saúde, de proteção de crianças e jovens e de assistência social da comunidade. A rendibilização dos recursos educativos e a gestão do tempo destinado às aprendizagens são devidamente pensadas e concretizadas.

As bibliotecas escolares articulam a sua ação educativa com as diferentes áreas disciplinares, proporcionam momentos culturais alargados, apoiam os interesses e as necessidades dos alunos, quer individualmente, quer em grupo, desenvolvendo atividades que concorrem para a motivação e complemento do trabalho realizado em sala de aula. A sua articulação com os equipamentos municipais, nomeadamente a Biblioteca Lúcio Craveiro da Silva, manifesta-se, entre outras iniciativas, na dinamização do projeto *Ler para Crescer*, em funcionamento nas escolas básicas e jardins de infância, no



recurso às *bibliotecas* e na organização de encontros com escritores, pensadores, oradores e ilustradores nacionais e estrangeiros.

A monitorização e supervisão da prática letiva são realizadas, de forma indireta, nas reuniões de departamento, através da análise do cumprimento dos programas, das planificações e da reflexão sobre os resultados escolares. Contudo, o acompanhamento e a supervisão da prática letiva ainda não foram assumidos como dispositivo de melhoria das aprendizagens e do desenvolvimento profissional docente.

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

A monitorização do sucesso escolar constitui uma vertente fundamental do Agrupamento, consubstanciada no seu projeto educativo. A avaliação formativa realiza-se, de forma contínua e sistemática, facilitando a recolha de informação sobre o desenvolvimento das aprendizagens, com vista ao ajustamento de processos e estratégias de ensino.

A informação sobre o desempenho dos alunos é comunicada trimestralmente, ou sempre que se justifique, aos encarregados de educação, no sentido de promover o seu envolvimento no processo educativo dos seus educandos. Os critérios de avaliação gerais e por disciplina/área disciplinar são definidos para todos os níveis de ensino e conhecidos pelos alunos, pais e encarregados de educação.

No campo da avaliação, é visível a elaboração conjunta de matrizes e de provas de avaliação, a aferição e uniformização de critérios de avaliação, a produção e a partilha de instrumentos de avaliação. É ainda de destacar a monitorização dos resultados escolares, mas também dos planos de ação.

As medidas de promoção do sucesso escolar são diversificadas e encontram-se bem organizadas no sentido de potenciar as aprendizagens e resultados escolares dos alunos e de superar as dificuldades detetadas. Os mecanismos de monitorização da sua eficácia estão instituídos e generalizados e permitem a adequação de respostas educativas para obtenção de melhores resultados, tal como demonstra o trabalho realizado no domínio da implementação, acompanhamento e avaliação do apoio educativo.

A diversidade da oferta formativa, as ações de orientação ou reorientação escolar, vocacional e profissional, assim como o apoio ao desenvolvimento psicológico dos alunos promovidas pelos serviços de psicologia, acrescidas do trabalho bem articulado da diretora com os docentes titulares/diretores de turma, a comissão de proteção de crianças e jovens, os serviços locais da saúde, assistência e segurança social, as dinâmicas do *Gabinete de Apoio ao Aluno* concretizam, de forma abrangente e concertada, o combate ao absentismo, à desistência e ao abandono escolar.

Em conclusão, 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, o que justifica a atribuição da classificação de **MUITO BOM** no domínio **Prestação do Serviço Educativo**.

## 3.3 – LIDERANÇA E GESTÃO

### *LIDERANÇA*

Consubstanciada numa visão plural, solidária, inclusiva e aberta ao exterior, assim como em princípios humanistas, a diretora exerce uma liderança democrática e mobilizadora, traduzida na partilha de responsabilidades nas estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica. O clima tranquilo que o Agrupamento vive, após a sua reconfiguração em 2013, constitui um mérito desta liderança de consensos, com reconhecimento interno e externo.

A ação educativa, assente no projeto educativo, está sustentada por um diagnóstico interno consistente e muito amplo, do qual decorrem as prioridades educativas e um plano de ação, em domínios como: educar para o sucesso, prestação do serviço educativo e desenvolvimento estratégico, com a identificação clara do ponto de partida, objetivos, metas quantificadas, plano de operacionalização, indicadores de medida e meios de verificação.

Os documentos estruturantes apresentam uma construção de subsidiariedade entre si, consentânea com a missão, a visão, os princípios orientadores e as prioridades educativas definidas. Particularmente, o plano anual de atividades, orientado para o sucesso educativo dos alunos, a promoção do sentido de pertença e da identidade do Agrupamento, a valorização profissional dos docentes e não docentes e o aprofundamento da interação com a comunidade envolvente, contempla um conjunto significativo de iniciativas e estratégias, da responsabilidade de vários intervenientes internos e externos, cuja monitorização constitui uma mais-valia para a avaliação do nível de execução e do impacto nas aprendizagens e no desenvolvimento pessoal e social dos alunos.

A implementação de projetos e o estabelecimento de parcerias e protocolos de colaboração, locais e regionais, são relevantes para a concretização da oferta formativa, a promoção dos resultados escolares, a projeção e o reconhecimento do Agrupamento dentro e fora da comunidade onde se insere. São de relevar as boas relações com o município e as juntas de freguesia, com entidades de proximidade, entre as quais a *Associação Francisco Sá de Miranda*, com empresas da região, que potenciam a concretização de iniciativas socioculturais, artísticas e desportivas, a formação em contexto de trabalho dos cursos profissionais, a prática simulada dos cursos vocacionais e a componente da promoção da capacitação dos currículos específicos individuais dos alunos com necessidades educativas especiais de caráter permanente.

A câmara municipal assegura a melhoria de espaços, equipamentos e materiais didáticos para a aprendizagem da matemática e das ciências experimentais no 1.º ciclo e contribui para a concretização de projetos nacionais e locais, saídas ao exterior, iniciativas desportivas e culturais, nas quais participa o grupo *Tambombo*, com tradição reconhecida quer pela comunidade local e regional, quer pela sua projeção no estrangeiro.

Os protocolos de cooperação com instituições do ensino superior e grupos empresariais da região assumem, também, especial relevância, no âmbito da formação de docentes, da formação em contexto de trabalho dos alunos e no apoio à equipa de autoavaliação.

A participação de alunos dos cursos vocacionais no projeto *Flux*, da iniciativa da Casa da Música, assim como o projeto *Cadeiras com Arte* constituem nichos de inovação e são uma componente que vai ao encontro das expectativas dos alunos, pois envolve experiências no domínio da criação artística, exploração de ferramentas digitais, *design* de software, inclusão social e desenvolvimento de ações orientadas para a transformação do conhecimento.

Os docentes e não docentes mostram-se motivados e empenhados no desempenho das suas funções. A diretora e a sua equipa estão atentas ao quotidiano escolar, tendo instituído procedimentos específicos que contribuem para a prevenção e gestão de conflitos internos.

## *GESTÃO*

A diversidade da oferta formativa, consentânea com as motivações e interesses dos alunos, as expectativas das famílias e as áreas de interesse da região, potencia a gestão dos recursos humanos, assente no perfil das pessoas e no seu bem-estar profissional.

A organização de um plano de trabalho do Agrupamento para 2015-2016 (*Guia do Docente*) evidencia princípios orientadores explícitos relativos à constituição de grupos/turmas, à elaboração dos horários dos alunos, à distribuição do serviço docente e não docente, aos planos de ação pedagógica e à

planificação de atividades e projetos em desenvolvimento, entre outros. Na distribuição de recursos e materiais releva-se a sua rendibilização, numa lógica de adequação às funções, aos interesses pedagógicos, ao perfil e às competências pessoais e profissionais. Estes procedimentos facilitam a mobilização para a execução de diferentes tarefas e a assunção de responsabilidades.

O princípio da continuidade pedagógica, a atribuição do cargo de diretor de turma e a afetação de recursos com formação especializada em determinadas áreas constituem-se como critérios generalizados, tendo em vista o acompanhamento dos alunos, a articulação regular e sistemática com os pais e encarregados de educação e o desenvolvimento de iniciativas ou projetos específicos. A organização e afetação dos recursos humanos estimulam o espírito de entreajuda, permitem superar dificuldades e facilitam a avaliação do desempenho.

O desenvolvimento profissional obedece ao plano de formação construído a partir das necessidades identificadas pelas estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica e outros serviços, envolvendo docentes, não docentes e pais e encarregados de educação. Na generalidade, as dinâmicas da formação estão orientadas para domínios como a articulação curricular, o trabalho colaborativo, a supervisão e a inovação pedagógicas. Porém, não ficou claro o impacto da formação contínua no desempenho da prática docente e na qualidade das aprendizagens dos alunos.

Os circuitos de informação e comunicação são diversos e eficazes, agilizam o acesso e a disponibilização de informação à comunidade escolar, em particular aos pais e encarregados de educação, sobre o comportamento, os progressos e/ou dificuldades no desempenho académico dos seus educandos. Existe um conjunto alargado de canais de comunicação que privilegiam o contacto pessoal, o correio institucional, as plataformas digitais, a página eletrónica no *facebook*, a revista *Trajétórias* e a *Sá News*, uma *newsletter* mensal que dá conta das atividades desenvolvidas pelo Agrupamento, tais como: semanas temáticas, palestras, exposições, projetos internos e atividades desportivas.

O Agrupamento criou o gabinete de informação e comunicação que articula, de forma eficaz, a informação interna com os meios de comunicação social para divulgação da sua ação educativa

### *AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA*

A cultura de autoavaliação está instituída e generalizada, abrangendo a participação dos órgãos, estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, serviços e responsáveis pelo acompanhamento do projeto educativo e do plano anual de atividades.

O processo de autoavaliação, como referente específico na melhoria do Agrupamento, é da responsabilidade de uma equipa que desenvolveu um trabalho consistente e sistemático na recolha de informação, permitindo formular conclusões de alargado consenso e conceber planos de melhoria em dimensões como: comportamento e disciplina e funcionamento do apoio educativo. A equipa de autoavaliação, por recomendação do conselho geral, está neste momento a produzir conhecimento sobre as práticas de ensino.

Com vista à construção do projeto educativo, o Agrupamento organizou um diagnóstico bem sustentado sobre a sua identidade, a análise do contexto, os resultados escolares e a sua imagem interna e externa, percecionada por diferentes atores da comunidade. A triangulação da informação recolhida permitiu um conhecimento alargado, em dimensões como: direção e funcionamento, ensino e aprendizagem, instalações, serviços, ambiente educativo (segurança e disciplina).

O conselho pedagógico organiza e promove a reflexão atenta e criteriosa sobre os resultados escolares dos alunos, por disciplina, nível de ensino e ciclo de estudos, ano de escolaridade e turma, sobre os quais, posteriormente, as diferentes estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica são incentivadas a diagnosticar as causas do insucesso e propor medidas de superação/melhoria dos resultados dos alunos.

Reconhecendo-se o valor do conhecimento já produzido, a otimização da autoavaliação do Agrupamento muito terá a ganhar com a reconfiguração da equipa de autoavaliação, a adoção de um quadro metodológico abrangente e o aprofundamento de parcerias externas neste domínio. Os mecanismos de autoavaliação, corporizados numa visão mais holística, constituirão uma oportunidade de autorregulação com impacto no planeamento, na reorganização escolar e nas práticas profissionais.

Em conclusão, 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, o que justifica 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:

- Os projetos culturais, artísticos, ambientais e do património, no âmbito da saúde, do desporto e da solidariedade, com impacto no desenvolvimento sociocultural das crianças e dos alunos.
- O trabalho colaborativo entre os docentes no planeamento das aprendizagens, na organização pedagógica e na exploração de práticas e estratégias facilitadoras da aprendizagem.
- As medidas educativas implementadas no âmbito da educação especial, com reflexos muito positivos no desempenho académico e na capacitação para a vida pós-escolar dos alunos.
- As práticas pedagógicas da educação pré-escolar, enquanto processo planeado e avaliado, com impacto na qualidade da ação educativa.
- A liderança democrática da diretora e da sua equipa potenciadora do desenvolvimento organizacional do Agrupamento.
- A gestão criteriosa dos recursos humanos, orientada por princípios de equidade e transparência, tendo em consideração os percursos profissionais e as competências individuais.
- A eficácia dos circuitos de comunicação e informação, contribuindo para o aprofundamento da interação com a comunidade educativa.

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

- O reforço na identificação dos fatores internos explicativos do insucesso escolar, com maior enfoque nas práticas de ensino, com vista a possibilitar uma escolaridade de sucesso a todos os alunos.
- O aprofundamento de práticas de auscultação/corresponsabilização dos alunos, envolvendo-os nas soluções para os problemas do Agrupamento.
- A generalização de metodologias ativas e experimentais no ensino e aprendizagem das diferentes áreas curriculares, com enfoque no 1.º ciclo.

- O acompanhamento e supervisão regular e sistemática da prática letiva em sala de aula, para partilha de saberes e experiências, generalização de boas práticas e o conseqüente contributo para o desempenho profissional.
- A projeção da autoavaliação a outras dimensões estratégicas do quotidiano escolar, que agregue o conhecimento internamente produzido, de modo potenciar a sustentabilidade do Agrupamento.

27-04-2016

A Equipa de Avaliação Externa: António Patrício, Judite Cruz e Assunção Flores

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*

2016-04-27

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