

# AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

Agrupamento de Escolas  
de Vieira de Leiria  
MARINHA GRANDE

15 a 17 fev.  
2012

Área Territorial de Inspeção  
do Centro

## 1 – INTRODUÇÃO

A [Lei n.º 31/2002](#), de 20 de dezembro, aprovou o sistema de avaliação dos estabelecimentos de educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário, definindo orientações gerais para a autoavaliação e para a avaliação externa. Neste âmbito, foi desenvolvido, desde 2006, um programa nacional de avaliação dos jardins de infância e das escolas básicas e secundárias públicas, tendo-se cumprido o primeiro ciclo de avaliação em junho de 2011.

A então Inspeção-Geral da Educação foi incumbida de dar continuidade ao programa de avaliação externa das escolas, na sequência da proposta de modelo para um novo ciclo de avaliação externa, apresentada pelo Grupo de Trabalho ([Despacho n.º 4150/2011](#), de 4 de março). Assim, apoiando-se no modelo construído e na experimentação realizada em doze escolas e agrupamentos de escolas, a Inspeção-Geral da Educação e Ciência (IGEC) está a desenvolver esta atividade consignada como sua competência no [Decreto Regulamentar n.º 15/2012](#), de 27 de janeiro.

O presente relatório expressa os resultados da avaliação externa do [Agrupamento de Escolas de Vieira de Leiria – Marinha Grande](#), realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada entre [15 e 17 de fevereiro de 2012](#). 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, a Escola Básica Padre Franklin (2.º ciclo), as Escolas Básicas da Praia da Vieira e António Vitorino (1.º ciclo) e os Jardins de Infância da Praia da Vieira e da Fonte Santa.

A equipa regista a atitude de empenhamento e de mobilização do Agrupamento, bem como a colaboração demonstrada pelas pessoas com quem interagiu na preparação e no decurso da avaliação.

### ESCALA DE AVALIAÇÃO

#### Níveis de classificação dos três domínios

**EXCELENTE** – A ação da escola tem produzido um impacto consistente e muito acima dos valores esperados na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. Os pontos fortes predominam na totalidade dos campos em análise, em resultado de práticas organizacionais consolidadas, generalizadas e eficazes. A escola distingue-se pelas práticas exemplares em campos relevantes.

**MUITO BOM** – A ação da escola tem produzido um impacto consistente e acima dos valores esperados na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. Os pontos fortes predominam na totalidade dos campos em análise, em resultado de práticas organizacionais generalizadas e eficazes.

**BOM** – A ação da escola tem produzido um impacto em linha com o valor esperado na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. A escola apresenta uma maioria de pontos fortes nos campos em análise, em resultado de práticas organizacionais eficazes.

**SUFICIENTE** – A ação da escola tem produzido um impacto aquém dos valores esperados na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. As ações de aperfeiçoamento são pouco consistentes ao longo do tempo e envolvem áreas limitadas da escola.

**INSUFICIENTE** – A ação da escola tem produzido um impacto muito aquém dos valores esperados na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. Os pontos fracos sobrepõem-se aos pontos fortes na generalidade dos campos em análise. A escola não revela uma prática coerente, positiva e coesa.

O relatório do Agrupamento e o contraditório apresentados no âmbito da **Avaliação Externa das Escolas 2011-2012** estão disponíveis na [página da IGEC](#).

## 2 – CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas de Vieira de Leiria, situado no concelho da Marinha Grande, distrito de Leiria, foi criado no ano letivo de 2003-2004, com a adesão da Escola Secundária José Loureiro Botas ao antigo agrupamento vertical já existente na vila, então sediado na Escola Básica Padre Franklin. Para além da escola secundária com 3.º ciclo (escola-sede) é atualmente constituído por dois jardins de infância (Praia da Vieira e Vieira de Leiria) e por quatro escolas básicas (Praia da Vieira, António Vitorino, Passagem e Padre Franklin, esta última contígua à escola-sede).

Em geral, o parque escolar oferece condições satisfatórias de conforto, segurança e habitabilidade, embora os jardins de infância e as escolas do 1.º ciclo manifestem algumas carências em termos de equipamento informático e, pontualmente, sinais de degradação nas vedações dos espaços exteriores. Saliente-se que em resultado de um protocolo estabelecido com a autarquia, as crianças e alunos do Agrupamento utilizam a piscina e o pavilhão polidesportivo locais. A escola básica António Vitorino está implantada junto à Mediateca/Biblioteca Municipal, o que facilita a utilização desta pela população escolar.

No presente ano letivo (2011-2012), o Agrupamento acolhe 924 crianças e alunos, assim distribuídos: 116 crianças da educação pré-escolar (seis grupos), 227 alunos do 1.º ciclo (12 turmas), 146 do 2.º ciclo (oito turmas), 252 do 3.º ciclo (12 turmas do ensino regular, uma turma de percurso curricular alternativo e uma turma do curso de educação e formação de Serviço de Mesa) e 183 alunos do ensino secundário (sete turmas dos cursos científico-humanísticos, sendo cinco de ciências e tecnologias, duas de ciências sociais e humanas e duas turmas dos cursos profissionais Técnico de Termalismo e Técnico de Fotografia). Frequentam o Agrupamento 26 alunos (3,2%) de nacionalidade estrangeira. No âmbito da Ação Social Escolar, 66,6% dos alunos não beneficiam de auxílios económicos. No que respeita às tecnologias de informação e comunicação, verifica-se que no ensino básico 76,3% dos alunos possuem computador e internet, subindo esta percentagem para 93,4% no ensino secundário. São conhecidas as habilitações académicas de 95,3% dos pais. Destes, 69,8% têm uma formação académica igual ou inferior ao 3.º ciclo do ensino básico (sendo de salientar que a habilitação de 12,1% dos pais é igual ou inferior ao 1.º ciclo), 10,5% o ensino superior e 30,2% o nível secundário ou superior. Estão identificadas as profissões de 78,8% dos encarregados de educação, sendo que 28,9% destes exercem atividades profissionais de nível superior e intermédio. O corpo docente compreende 101 educadores e professores, dos quais 79,2% pertencem aos quadros, 82,2% têm 10 ou mais anos de serviço e 78,2% situam-se na faixa etária entre os 30 e 50 anos de idade. O corpo não docente é constituído por 49 elementos (uma psicóloga, sete assistentes técnicos e 41 assistentes operacionais), dos quais 79,6% têm 10 ou mais anos de serviço.

No ano letivo de 2010-2011, ano para o qual existem referentes nacionais calculados, os valores de diversas variáveis de contexto do Agrupamento situam-se acima das respetivas medianas nacionais, como é o caso das percentagens de alunos dos 4.º, 6.º, 9.º e 12.º anos sem auxílios económicos, daqueles que possuem computador e internet e da percentagem de pais com profissões de nível superior e intermédio. A idade média dos alunos dos anos terminais de ciclo/nível está muito próxima da mediana nacional. Relativamente às habilitações académicas de nível secundário ou superior, a percentagem supera a mediana nacional no ensino básico, igualando-a no ensino secundário. A percentagem de professores do quadro situa-se abaixo da mediana nacional.

## 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, os dados relativos ao triénio 2008-2009 a 2010-2011 revelam que a progressão das aprendizagens tem sido significativa nas diversas áreas de conteúdo. A oferta generalizada de atividades de animação e apoio à família e o bom ambiente educativo existente proporcionam condições favoráveis ao sucesso das crianças. As taxas de transição/conclusão registadas nos 1.º e 2.º ciclos do ensino básico têm-se posicionado, consistentemente, em valores elevados (acima dos 95,0%). No 3.º ciclo, a consolidação de resultados é menos visível, embora se tenha registado uma melhoria no último ano letivo, expressa na taxa de sucesso de 91,7%. No ensino secundário, a melhoria de resultados internos registada no último ano, ainda que menos expressiva, refletiu-se na taxa de sucesso de 80,1%. Em relação aos resultados alcançados nas provas de avaliação externa realizadas no ensino básico, a tendência geral é de descida. No último ano letivo, o desempenho nas provas de aferição do 4.º ano na disciplina de língua portuguesa ficou abaixo da média nacional e ligeiramente acima em matemática. No 6.º ano de escolaridade, os resultados alcançados conservam a tendência de descida na disciplina de matemática, em contraponto com uma ligeira subida em língua portuguesa, mas posicionam-se, atualmente, acima das correspondentes médias nacionais. No tocante aos exames nacionais do 9.º ano de escolaridade, apesar de se verificar uma descida significativa nas disciplinas de língua portuguesa e de matemática, as taxas de sucesso superam sempre as médias nacionais. No ensino secundário, os resultados alcançados nos exames nacionais das disciplinas de português, matemática A, biologia e geologia e física e química A são oscilantes, posicionando-se, sempre, abaixo das médias nacionais, existindo um diferencial negativo elevado em relação às classificações internas finais. A melhoria observada no último ano letivo no resultado do exame da disciplina de biologia e geologia constitui uma exceção em relação às restantes disciplinas mencionadas.

Tomando como referência os valores observados no ano letivo de 2009-2010, ano para o qual há referentes nacionais relativos ao valor esperado, verifica-se que as taxas de conclusão alcançadas nos 4.º, 6.º e 12.º anos de escolaridade estão alinhadas com o valor esperado, sendo de destacar os elevados valores projetados para este indicador nos 1.º e 2.º ciclos. No 9.º ano de escolaridade a taxa de conclusão ficou aquém do valor esperado. As taxas de sucesso observadas nas provas de aferição de matemática dos 4.º e 6.º anos de escolaridade estão dentro do valor esperado. Em língua portuguesa, os resultados superam o valor esperado no 4.º ano, ficando aquém desse valor no 6.º ano. Nos exames nacionais do 9.º ano, os resultados posicionam-se dentro do valor esperado no caso de língua portuguesa e além deste na disciplina de matemática. No ensino secundário, destaca-se a média da classificação final obtida na disciplina de português muito além do valor esperado, em contraponto com matemática, que se situa aquém deste valor.

A confrontação dos resultados internos com as metas estabelecidas revela que, em 2010-2011, estas foram alcançadas na educação pré-escolar e superadas nos restantes ciclos e níveis de ensino. O impacto do Plano da Matemática II e do Plano Nacional de Leitura aparece associado, positivamente, aos bons resultados internos atingidos no ensino básico. No último triénio não se têm registado casos de abandono escolar e as situações de anulação de matrícula/retenções são monitorizadas e identificadas caso a caso.

#### *RESULTADOS SOCIAIS*

O Agrupamento promove a participação dos discentes na vida da escola. Existe uma associação de estudantes e os alunos apresentam propostas nos órgãos e estruturas onde estão representados (p. ex., para a elaboração do projeto educativo) e as suas iniciativas estão inscritas no plano anual de atividades. Reúnem regularmente com a direção, contando com o apoio desta na organização de eventos, realização de inquéritos à comunidade e campanhas de solidariedade, participando, também, na autoavaliação organizacional. O exercício da cidadania é prosseguido, nomeadamente através da

atribuição de responsabilidades específicas aos delegados de turma, bem como no âmbito da formação cívica e do projeto *Parlamento dos Jovens*.

Estão em curso medidas para minimizar os casos de indisciplina, trabalhadas entre diretores de turma, psicóloga e direção, que passam pelo levantamento e caracterização dos comportamentos desajustados, intervenção do *Gabinete de Atendimento ao Aluno*, realização de ações de formação sobre gestão de conflitos, a par da ação orientada dos assistentes operacionais no tratamento das ocorrências. Quando necessário, os alunos com comportamentos de risco são acompanhados por professores em tarefas formativas. Como forma de promover os bons comportamentos, as atitudes e valores são ponderados nos critérios de avaliação das disciplinas.

No seu conjunto, estas iniciativas têm contribuído para melhorar o ambiente educativo, resultando na inexistência de situações graves de indisciplina, confinando-se a maioria dos casos a incidentes com alunos do 7.º ano de escolaridade, por vezes também no espaço do refeitório.

Há um conhecimento sustentado do percurso dos alunos que concluíram os cursos de educação e formação e o ensino secundário. Tendo em consideração as características do contexto e a situação empresarial da região, o Agrupamento tem conseguido atingir níveis satisfatórios de inserção profissional dos formandos e de admissões no ensino superior, destacando-se que este último indicador tem vindo a melhorar no último triénio.

### *RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE*

A avaliação da comunidade educativa sobre o serviço prestado pelo Agrupamento, realizada através de questionários de satisfação da IGEC aplicados no âmbito do presente processo de avaliação, é globalmente positiva.

Os alunos do 1.º ciclo mostram-se muito satisfeitos em relação ao ensino ministrado, à frequência de utilização do computador na sala de aula, à realização de atividades experimentais, às práticas de avaliação e ao impacto das visitas de estudo nas aprendizagens. O conhecimento das regras de comportamento e o sentimento de segurança são também valorizados. Os alunos dos 2.º e 3.º ciclos e do ensino secundário destacam, positivamente, as atividades experimentais realizadas na sala de aula, bem como o conhecimento dos critérios de avaliação e das regras de comportamento na escola. A utilização da biblioteca (da escola-sede) para fazer trabalhos e leituras, a frequência de utilização do computador na sala de aula e a participação em clubes e projetos são itens que reúnem menor satisfação. Os pais e encarregados de educação da educação pré-escolar manifestam-se plenamente satisfeitos com o jardim de infância frequentado pelo seu educando, destacando o desenvolvimento das crianças, o ambiente educativo, bem como a acessibilidade e diálogo que caracterizam a interação com os responsáveis pelos estabelecimentos. No que respeita aos ensinos básico e secundário, os níveis de satisfação dos pais não são tão elevados quanto os seus homólogos da educação pré-escolar, sendo residuais os níveis de insatisfação. Valorizam a interação do diretor de turma com a família e a informação prestada sobre as atividades e as aprendizagens dos seus educandos, apontando como menos conseguidos os serviços de refeitório e bufete. Os trabalhadores não docentes realçam a abertura da escola ao exterior, as condições de segurança e limpeza e o apreço por trabalhar na organização. A valorização dos seus contributos para o funcionamento da escola, o comportamento e o respeito manifestado pelos alunos perante os adultos e a resolução das situações de indisciplina reúnem menor satisfação. Os trabalhadores docentes destacam, positivamente, a disponibilidade da direção, as condições de limpeza e segurança e também o funcionamento dos serviços administrativos. O comportamento dos alunos na sala de aula, o respeito manifestado perante o pessoal não docente e a circulação da informação são itens que agregam menor satisfação.

Os resultados académicos e sociais dos alunos são valorizados com a implementação do quadro de mérito, exposições de trabalhos nos espaços educativos, atuações artísticas e simulação de atividades realizadas pelos formandos dos cursos profissionalizantes. Por vezes são atribuídos prémios em sessões

públicas. É reconhecido o contributo do Agrupamento para o desenvolvimento local, traduzido na sua forte ligação à comunidade e na oferta educativa selecionada segundo critérios de escolha ajustados ao contexto socioeconómico da região.

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

## 3.2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

### *PLANEAMENTO E ARTICULAÇÃO*

O plano anual de atividades tem em conta a especificidade geográfica e social do Agrupamento e implica os alunos em projetos e atividades muito diversificados, algumas das quais são por eles integralmente organizadas.

O trabalho dos diretores de turma é orientado por referenciais comuns para a elaboração dos projetos curriculares de turma e a coordenação das equipas de docentes por turma é adequadamente assegurada, nomeadamente através da recolha de informação sobre os resultados escolares, balanço dos apoios educativos e calendarização de testes. Os documentos de gestão curricular identificam conteúdos passíveis de articulação interdisciplinar, mas não estão definidas estratégias para sua concretização. Existem algumas iniciativas de partilha/colaboração interdepartamental com impacto positivo no reforço da interdisciplinaridade e, embora se possam identificar práticas de trabalho cooperativo ao nível dos departamentos curriculares e nas diferentes áreas disciplinares, estas não são generalizadas nem eficazmente formalizadas, dependendo da iniciativa dos grupos de docentes.

As reuniões realizadas entre docentes de níveis/ciclos sequenciais (educação pré-escolar/1.º ciclo e 1.º/2.º ciclo), no início do ano letivo e no final de cada período, permitem a disponibilização de alguma informação sobre o percurso das crianças e alunos, focalizada essencialmente nas áreas onde se fazem sentir as maiores dificuldades e nos alunos que necessitam de apoio.

A psicóloga tem vindo a desempenhar um trabalho relevante, em parceria com os diretores de turma, no âmbito da orientação vocacional dos alunos do 9.º ano e esclarecimento das famílias sobre opções profissionais. Desde o 8.º ano que os alunos iniciam uma aproximação ao mundo do trabalho, através de projetos vários (p. ex. *Vamos compreender as profissões*), da participação em feiras de profissões ou outros eventos.

### *PRÁTICAS DE ENSINO*

Tomando como referência as orientações gerais dos documentos estruturantes de planeamento, os docentes planificam as atividades letivas de forma autónoma, havendo, contudo, iniciativas mais explícitas de grupos disciplinares que se reúnem para planificar conjuntamente, construir documentos e materiais didáticos de ensino e de avaliação. A avaliação diagnóstica feita no início do ano letivo, sendo generalizada, não atinge ainda os efeitos desejáveis uma vez que os resultados não conduzem intencionalmente à alteração de práticas com vista à superação dos problemas identificados, nomeadamente pela via da permuta de informação entre docentes de anos curriculares sequenciais. A sequencialidade das aprendizagens assume maior visibilidade no âmbito da matemática, de modo particular na passagem do ensino básico para o secundário.

As estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica garantem a monitorização da atividade docente através das planificações, da adequação dos critérios de avaliação explicitados pelo projeto curricular de turma às diferentes disciplinas, do balanço do cumprimento dos programas e análise dos resultados. Não estão previstos mecanismos de supervisão direta da prática letiva, embora já tenham ocorrido assistências a aulas no âmbito da avaliação do desempenho docente e em caso de dificuldades na manutenção da disciplina na sala de aula.

O insucesso dos alunos, a par da sua desmotivação e de algumas situações menos graves de indisciplina, nomeadamente dentro da sala de aula, tem sido amplamente discutido nos departamentos curriculares e nos conselhos de turma, mas não tem conduzido a alterações consistentes nas práticas de ensino. Deve ser realçado que os próprios alunos não consideram que o ensino seja exigente, o que poderá indiciar que algum insucesso advenha deste facto.

As necessidades educativas especiais dos alunos são adequadamente identificadas pelos docentes, seguindo-se a intervenção sequencial dos docentes da educação especial e da psicóloga, no âmbito da avaliação especializada. Os docentes da educação especial prestam apoio direto aos alunos em contexto de sala de aula e fora, em espaço próprio existente para o efeito, e no apoio ao estudo. Para os alunos que não conseguem acompanhar o currículo são proporcionados apoios diversificados, por vezes com a intervenção de técnicos da autarquia (terapeuta da fala, técnica de serviço social). Verifica-se uma boa articulação entre os docentes do ensino regular e os docentes de educação especial, que se traduz na adequada organização de apoios e nas sessões de trabalho dos conselhos de turma. Existe também uma interação eficaz com a Comissão de Proteção de Crianças e Jovens, com a intervenção da psicóloga e a mediação de um professor do Agrupamento.

São realizadas atividades práticas e experimentais que os alunos valorizam e que acompanham os programas das disciplinas científicas, embora nem sempre as aulas de desdobramento da turma, no 3º ciclo, sejam aproveitadas para tais atividades ou para pesquisa e resolução de problemas. O gosto pelas ciências e atividade experimental é incentivado na educação pré-escolar e no 1.º ciclo, sendo-lhes facultado material específico nessa área por parte da escola-sede. A dimensão artística é muito valorizada pelo Agrupamento, sendo de destacar a oferta da disciplina de oficina de artes, que foi sugerida pelos alunos. É dado relevo a iniciativas que implicam os alunos em manifestações de criação e exposição artísticas. Também a expressão musical é apoiada através da dinamização de atividades artísticas, (p. ex. o grupo *Soulvibes* e o coro musical).

A biblioteca proporciona algumas atividades promotoras do sucesso e tem orientado particularmente a sua ação para a língua portuguesa. É também utilizada em aulas de substituição e no enquadramento dos alunos temporariamente expulsos da sala de aula mas não está a ser integralmente aproveitada no desenvolvimento do gosto pela leitura. Embora em grau diferente, os docentes utilizam a plataforma Moodle como apoio às aulas e outros recursos com suporte nas tecnologias de informação e comunicação. O uso do quadro interativo é ainda pouco expressivo.

O Agrupamento promove e incentiva atividades de enriquecimento curricular de elevado nível e que dão um contributo relevante para as aprendizagens culturais e sociais e como complemento de aprendizagens cognitivas.

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

O projeto curricular do Agrupamento prevê modalidades de avaliação diversificadas, que integram a avaliação diagnóstica, formativa e sumativa. De igual modo, estão estabelecidos os critérios para cada ano de escolaridade que são adaptados à especificidade de cada disciplina. Estão previstos diversos elementos de avaliação, predominando contudo, na prática, o teste como elemento de avaliação do domínio cognitivo. Os alunos com necessidades educativas especiais são alvo de adaptações na avaliação, sendo a equipa de apoios que delinea os aspetos a avaliar.

A atividade letiva é acompanhada nas reuniões de departamento, de conselho de turma e de ano (1.º ciclo) sobretudo através da preparação de aulas em conjunto (no ensino secundário) e das planificações por ano.

Embora não constitua uma prática generalizada, os coordenadores supervisionam a aferição dos critérios de avaliação, as matrizes e o número de testes realizados e a avaliação dos resultados académicos das turmas. O tratamento do desvio relativo às metas definidas é realizado em conselho de turma de avaliação e implica a redefinição de estratégias.

A análise sistemática dos resultados académicos tem permitido identificar progressos alcançados nas diferentes áreas, confrontar o desempenho com indicadores nacionais e metas internas e desencadear planos de ação para 2011-2012, que incluem as medidas a adotar nas várias disciplinas sujeitas a exame nacional e provas de aferição. No entanto, os critérios e a metodologia de avaliação destes planos não estão clarificados, no sentido de aferir a sua eficácia em termos dos resultados esperados. Apesar de algumas conclusões sublinharem a necessidade de maiores níveis de rigor e exigência, conducentes a melhores desempenhos dos alunos, estas não são partilhadas por alguns grupos disciplinares envolvidos, que sublinham a desmotivação dos discentes enquanto fator determinante do insucesso.

A intervenção dos diretores de turma e dos serviços de psicologia e orientação tem sido eficaz na deteção e acompanhamento das situações de risco de abandono, que se desenvolve em articulação com as famílias e entidades externas. A estes alunos e aos que apresentam dificuldades de aprendizagem são proporcionados cursos mais orientados para a via profissionalizante, bem como percursos curriculares alternativos.

O Agrupamento apresenta uma maioria de pontos fortes nos campos em análise, o que justifica a atribuição da classificação de **BOM** no domínio Prestação do Serviço Educativo.

### 3.3 – LIDERANÇA E GESTÃO

#### *LIDERANÇA*

Os documentos estruturantes estabelecem objetivos, metas de sucesso, estratégias de intervenção e opções organizativas que orientam a ação do Agrupamento. A definição da oferta formativa, apesar dos esforços realizados no sentido da sua diversificação e adequação ao tecido empresarial local, é condicionada pela dimensão da população escolar, pelas opções oferecidas por outras escolas do concelho e pelas dificuldades de transporte, que constituem constrangimentos às perspetivas de desenvolvimento futuro da organização.

O conselho geral tem um papel empenhado e interventivo no debate e aprovação dos principais documentos, na apresentação de propostas relativas a segmentos específicos da sua ação (p. ex., alterações ao regulamento interno, ao funcionamento dos serviços, à elaboração dos horários) e na formulação de recomendações aos diferentes órgãos/estruturas (p. ex., sobre o número e pertinência das visitas de estudo), num processo que envolve negociações e ajustamentos e que visa, fundamentalmente, o esclarecimento das opções educativas tomadas nas instâncias pedagógicas.

As lideranças dos órgãos de direção, de administração e gestão revelam conhecer as suas competências e mostram-se motivadas e orientadas para a melhoria dos resultados e para a adequação das respostas educativas oferecidas pelo Agrupamento. A direção fomenta e valoriza a complementaridade de funções e responsabilidades e ao nível das lideranças intermédias aposta-se no trabalho cooperativo, embora nem todos os titulares destas estruturas assumam um papel ativo na mobilização dos docentes e na coordenação pedagógica.

A aposta na relação com outras instituições da comunidade e a identificação dos recursos e das possibilidades de desenvolvimento locais constituem aspetos marcantes da visão estratégica e do planeamento. Encontram-se formalizadas diversas parcerias e protocolos que se revelam importantes para o serviço educativo prestado, com efeito positivo na multiplicação de experiências e oportunidades de aprendizagem para os alunos. Salienta-se a ligação com o Município da Marinha Grande no envolvimento e apoio às atividades do Agrupamento, através da disponibilização de recursos materiais e financeiros, na organização e desenvolvimento de projetos e no apoio aos alunos no âmbito da Ação Social Escolar (p. ex., disponibilização gratuita dos manuais escolares a todos os alunos do 1.º ciclo). O envolvimento da Junta de Freguesia concretiza-se na manutenção e limpeza dos edifícios escolares, no apoio ao desporto escolar (faculta o transporte), na realização de estágios profissionais e em iniciativas de carácter cultural. Assumem ainda valor estratégico as parcerias estabelecidas com o Centro de Saúde local e com as entidades cooptadas no conselho geral (farmácia, Bombeiros e Clube Desportivo Vieirense) pelas experiências de aprendizagem proporcionadas aos alunos no âmbito da saúde, da formação profissional e voluntariado e do desporto.

### GESTÃO

Na distribuição do serviço docente são tidas em conta as competências dos profissionais, privilegia-se a adequação às funções e, sempre que possível, é aplicado o princípio da continuidade pedagógica. Existem critérios para atribuição do cargo de diretor de turma, embora a reduzida dimensão do corpo docente não permita muita mobilidade.

A constituição de turmas e a elaboração dos horários obedecem a critérios estabelecidos nos documentos orientadores, salvaguardando os princípios de equidade e justiça, o que é reconhecido tanto pelos alunos como pelos encarregados de educação. Na gestão dos recursos materiais é visível a preocupação de rentabilizar os equipamentos existentes na escola-sede, alargando a sua utilização às diferentes unidades do 1.º ciclo e educação pré-escolar (p. ex., cedência de materiais dos laboratórios para a realização de experiências).

O pessoal não docente é gerido de forma a garantir o funcionamento dos diferentes setores e serviços e respetiva segurança, sendo as áreas que exigem maior cuidado (refeitório e saída dos blocos) atribuídas a trabalhadores mais experientes. Porém, o critério da rotatividade, utilizado na afetação dos assistentes operacionais, nem sempre se revela consentâneo com a rentabilização das suas competências (p. ex., substituição da assistente operacional que prestava apoio aos laboratórios, e possuía formação nessa área, por outra sem formação).

A formação realizada revela-se coerente com as necessidades identificadas e procura garantir a atualização profissional do pessoal docente e não docente. Refira-se, a título de exemplo, a ação realizada por professores do Agrupamento no âmbito dos novos programas de matemática do ensino básico e de língua portuguesa nos 2.º e 3.º ciclos, com a sua replicação interna, bem como a abordagem da construção dos enunciados das questões/problemas dos testes de matemática, iniciativa que envolveu vários docentes de língua portuguesa e de matemática.

Está ainda em curso a realização de ações sobre *bullying*, orientadas pela psicóloga do Agrupamento. Para assistentes técnicos e operacionais foram realizadas ações no âmbito da gestão de conflitos, da informática, dos primeiros socorros e, mais especificamente, no domínio das competências dos serviços administrativos.

Os circuitos de comunicação interna revelam-se eficazes na divulgação dos documentos, das atividades e na gestão pedagógica, sendo utilizadas, preferencialmente, as tecnologias de informação e comunicação.

## AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA

O Agrupamento tem instituído, desde 2007, um dispositivo de autoavaliação que permite aos seus responsáveis a recolha de informação sustentada das áreas menos conseguidas e o estabelecimento de prioridades de intervenção para os domínios analisados.

Constituída, inicialmente, por seis docentes e pelo coordenador técnico, a equipa responsável pela avaliação adaptou o modelo EFQM (*European Foundation for Quality Management*) e recebeu formação específica nessa área. Com base nos instrumentos de recolha de informação do próprio modelo foram aplicados inquéritos de satisfação aos diversos membros da comunidade e realizado o levantamento das oportunidades de melhoria da organização. Em 2008-2009, num processo em tudo idêntico, foi feito um levantamento junto das estruturas pedagógicas intermédias de sugestões de melhoria para a resolução dos problemas identificados e elaborado um plano de ação, atualmente em curso. Paralelamente, existe um trabalho de análise e tratamento dos resultados académicos (classificações internas, provas de aferição e exames, desvios relativos aos resultados anteriores), realizado por comissões designadas para o efeito, cujos dados são coligidos pela equipa de autoavaliação e integram o relatório final, o qual é divulgado junto dos diversos órgãos e estruturas do Agrupamento.

O processo de autoavaliação revela algum impacto ao nível do funcionamento as estruturas pedagógicas intermédias (p. ex., previsão de reuniões interciclos, formalização dos procedimentos e maior coordenação) e da implementação de medidas direcionadas para o sucesso académico (apoios e a sua monitorização). Como resultado da avaliação externa realizada no ciclo anterior, procurou-se aprofundar a reflexão sobre as práticas de articulação curricular, ainda que não estejam conseguidas plenamente, e delinearam-se medidas de minimização da indisciplina.

O Agrupamento apresenta uma maioria de pontos fortes nos campos em análise, o que justifica 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:

- Elevadas taxas de transição no ensino básico alcançadas no último triénio;
- Eficácia das estratégias direcionadas à prevenção do abandono escolar;
- Oferta educativa promotora da valorização da dimensão artística do currículo;
- Incentivo às práticas experimentais na educação pré-escolar e no 1.º ciclo, com efeito na melhoria da aprendizagem das ciências;
- Atividades de enriquecimento curricular impulsionadoras das aprendizagens culturais e sociais;
- Lideranças de topo ativas e empenhadas na melhoria de resultados e na adequação das respostas educativas;
- Processo de autoavaliação com impacto na monitorização de resultados e funcionamento das estruturas pedagógicas.

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

- Consolidação dos resultados nas provas de aferição e exames nacionais do ensino básico;
- Resultados dos exames das disciplinas do ensino secundário;
- Consolidação das práticas de articulação entre ciclos, no âmbito da permuta de informação relativa aos resultados de avaliação diagnóstica e no aprofundamento da sequencialidade das aprendizagens;
- Motivação dos alunos para a utilização espontânea da biblioteca escolar;
- Definição de critérios e da metodologia de avaliação dos planos de ação, no sentido de aferir a sua eficácia em termos dos resultados esperados.