

# AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório  
Agrupamento de  
Escolas de Ovar

2014  
2015

Área Territorial de Inspeção  
do Centro

## CONSTITUIÇÃO DO AGRUPAMENTO

Jardins de Infância e Escolas	EPE	1.º CEB	2.º CEB	3.º CEB	ES
<b>Escola Secundária Dr. José Macedo Fragateiro, Ovar</b>				•	•
Jardim de Infância de Torrão do Lameiro, Ovar	•				
Jardim de Infância de Furadouro, Ovar	•				
Jardim de Infância de Oliveirinha, Ovar	•				
Escola Básica de Habitovar, Ovar	•	•			
Escola Básica de Combatentes, Ovar	•	•			
Escola Básica de Ponte Nova, Ovar	•	•			
Escola Básica de São Donato, Ovar	•	•			
Escola Básica de São João, Ovar	•	•			
Escola Básica de Carregal, Ovar		•			
Escola Básica de Oliveirinha, Ovar		•			
Escola Básica de Furadouro, Ovar		•			
Escola Básica de Ribeira, Ovar		•			
Escola Básica de Cabanões, Ovar		•			
Escola Básica António Dias Simões, Ovar			•	•	

## 1 – INTRODUÇÃO

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

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

O presente relatório expressa os resultados da avaliação externa do [Agrupamento de Escolas de Ovar](#) realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada entre 9 e 12 de fevereiro de 2015. 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 António Dias Simões, as escolas básicas com jardim de infância de Combatentes e de Habitovar, a Escola Básica de Furadouro e o Jardim de Infância de Furadouro.

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 contraditório apresentado no âmbito da **Avaliação Externa das Escolas 2014-2015** estão disponíveis na [página da IGEC](#).

## 2 – CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas de Ovar, situado no concelho de Ovar, foi constituído no ano letivo de 2012-2013, por agregação da Escola Secundária Dr. José Macedo Fragateiro com o então Agrupamento de Escolas de Ovar, cuja escola-sede era a Escola Básica António Dias Simões. É constituído por três jardins de infância, cinco escolas básicas com educação pré-escolar e 1.º ciclo, cinco escolas básicas com 1.º ciclo, uma escola básica com 2.º e 3.º ciclos e pela Escola Secundária Dr. José Macedo Fragateiro (escola-sede). Integra duas unidades de ensino estruturado para a educação de alunos com perturbações do espectro de autismo (escolas básicas de São Donato e de Ponte Nova) e é agrupamento de escolas de referência para a intervenção precoce na infância. Apesar das unidades orgânicas que lhe deram origem terem sido avaliadas em 2008, esta é a primeira vez que o Agrupamento, com a constituição atual, é objeto de avaliação externa.

No presente ano letivo (2014-2015), a população escolar é constituída por 2858 crianças e alunos, assim distribuídos: 301 na educação pré-escolar (14 grupos), 907 no 1.º ciclo (41 turmas), 536 no 2.º ciclo (22 turmas), 579 no 3.º ciclo (22 turmas), 390 nos cursos científico humanísticos (15 turmas), 45 num curso vocacional (duas turmas) e 100 nos cursos profissionais (quatro turmas). Do total dos alunos do Agrupamento, 2% não possui nacionalidade portuguesa e 60% não beneficia de auxílios económicos no âmbito da ação social escolar (ASE).

A educação e o ensino são assegurados por 233 docentes, dos quais 92,3% pertence aos quadros. O corpo de pessoal não docente é constituído por 86 trabalhadores (69 assistentes operacionais, 16 assistentes técnicos e uma psicóloga), a maioria em regime de contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado.

A análise dos indicadores relativos às habilitações literárias dos pais revela que a percentagem de pais dos alunos do ensino básico e do ensino secundário com formação superior é de 18% e 4%, respetivamente, e com formação secundária ou superior de 39% e 8%, respetivamente. No que se refere à sua ocupação profissional, 14,5% dos pais dos alunos do ensino básico e 3,3% do ensino secundário exercem atividades profissionais de nível superior e intermédio.

De acordo com os dados de referência disponibilizados pela Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência (DGEEC) relativamente ao ano letivo de 2012-2013, os valores globais das variáveis de contexto do Agrupamento, quando comparados com os das outras escolas públicas, são favoráveis. Destes, evidenciam-se a percentagem de docentes do quadro dos 2.º e 3.º ciclos e do ensino secundário e a idade média dos alunos do 12.º ano.

## 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 progressos das crianças são monitorizados de forma contínua pelas docentes titulares de grupo e evidenciados em grelhas de observação e portefólios individuais. Trimestralmente, a informação relativa à avaliação das aprendizagens realizadas por área de conteúdo é sistematizada e registada em documento próprio dado a conhecer aos encarregados de educação. Este processo de

avaliação constitui-se como elemento regulador da educação e da aprendizagem e possibilita a passagem de informação pertinente quando as crianças ingressam no 1.º ciclo do ensino básico.

No ano letivo de 2012-2013, ano mais recente para o qual há indicadores contextualizados, constata-se que as taxas de conclusão dos 4.º e 12.º anos estão em linha com o valor esperado para as escolas com variáveis de contexto análogas, e as dos 6.º e 9.º anos próximas destes valores. Nas provas finais do 1.º ciclo, a percentagem de classificações positivas a português e a matemática situam-se respetivamente aquém e acima dos valores esperados. Nas provas finais do 2.º ciclo, os resultados dos alunos posicionam-se sempre acima dos valores esperados e, ao invés, nas provas finais do 3.º ciclo e nos exames nacionais do ensino secundário, com exceção da média a história A, aquém destes valores.

No triénio 2010-2011 a 2012-2013, a análise comparativa dos indicadores estatísticos dos resultados dos alunos das unidades orgânicas que deram origem ao atual Agrupamento de Escolas de Ovar, considerando a especificidade de cada uma, evidencia uma consistência dos resultados das provas finais do 1.º ciclo a matemática, acima dos valores esperados, uma tendência de melhoria nos resultados das provas finais do 2.º ciclo, uma persistência de resultados menos conseguidos nas do 3.º ciclo e um agravamento dos resultados dos exames nacionais do ensino secundário.

Não obstante as variáveis de contexto favoráveis, verifica-se que os resultados observados estão globalmente em linha com os valores esperados para as escolas com variáveis de contexto análogo. Deste modo constata-se que existem margens de melhoria quanto ao sucesso académico a atingir pelo Agrupamento, o que denota a necessidade de um maior investimento nos processos de ensino e de aprendizagem, sobretudo no 3.º ciclo e no ensino secundário.

O Agrupamento conhece com rigor os resultados internos e externos dos seus alunos, fruto de procedimentos organizacionais consolidados, sistemáticos e eficazes de monitorização e divulgação por parte dos órgãos de direção, administração e gestão e das estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica. Contudo, a análise dos resultados ainda não permitiu a identificação rigorosa dos fatores explicativos internos que condicionam o sucesso dos alunos, nem a consequente definição de estratégias e ações de melhoria potenciadoras da eficácia da ação educativa, que concorram para atingir as metas definidas.

O abandono escolar e a desistência dos alunos são inexistentes.

### *RESULTADOS SOCIAIS*

O Agrupamento dinamiza e integra no seu plano anual de atividades ações e projetos, em articulação com outros parceiros educativos, bem-sucedidos e participados pelas crianças e alunos, cujos objetivos concorrem eficazmente para a sua formação pessoal, cultural e social. Contudo, as atividades desenvolvidas por iniciativa dos alunos e/ou da sua associação de estudantes são escassas, existindo, neste âmbito, espaço de melhoria. Emergem, porém, algumas iniciativas promotoras da corresponsabilização das crianças e dos alunos na vida escolar, (p. ex., monitores da biblioteca escolar, atribuição de tarefas diárias às crianças e alunos mais novos, participação dos alunos no conselho geral), revelando-se, por ora, pouco generalizadas e intencionais.

Os problemas de indisciplina dos alunos têm centrado a atenção da comunidade escolar, sendo mesmo identificado como um ponto fraco no projeto educativo. O Agrupamento, a par de uma monitorização sistemática das participações de ocorrência e das medidas disciplinares corretivas e sancionatórias, tem implementado, com algum sucesso, estratégias preventivas tendentes a minimizar o fenómeno da indisciplina - com especial destaque para o comportamento na sala de aula (p. ex., *Saber Estar*, perfil comportamental das turmas; prémios para os alunos com melhor comportamento e oferta de Educação para a Cidadania no ensino básico). Contudo, estes problemas subsistem ainda com alguma expressão

em determinadas turmas e alunos devidamente identificados, sendo indicados pelo Agrupamento como um dos fatores explicativo dos resultados menos conseguidos.

Os alunos participam, com regularidade e de forma espontânea, em campanhas de solidariedade e iniciativas/projetos neste âmbito, que concorrem para o bem-estar das famílias e para a inclusão social (p. ex., *Natal Solidário; Páscoa Solidária*; peditórios nacionais e recolha de tampinhas).

O Agrupamento conhece, em cada ano, a situação dos alunos que concluíram o ensino secundário e foram opositores ao concurso de acesso ao ensino superior. No entanto, não tem implementado mecanismos de monitorização, sustentados em indicadores de prosseguimento de estudos e em indicadores de empregabilidade, que lhe permitam avaliar com rigor o impacto das aprendizagens e, se necessário, (re)orientar a sua ação educativa.

### *RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE*

O nível de satisfação da comunidade educativa sobre o serviço prestado pelo Agrupamento, conhecido através de questionários aplicados no âmbito do presente processo de avaliação externa, é globalmente positivo. Destacam-se, a este propósito, o grupo dos encarregados de educação como o mais satisfeito e o dos alunos dos 2.º e 3.º ciclos e ensino secundário como o menos satisfeito.

Uma análise mais detalhada das respostas dos diferentes grupos de inquiridos permite constatar que, para o pessoal docente e não docente, a abertura ao exterior e a limpeza das instalações são áreas que, ao invés do comportamento e respeito dos alunos, evidenciam maiores índices de satisfação. Já os alunos relevam como bem conseguido o conhecimento dos critérios de avaliação e das regras de comportamento e estão menos satisfeitos com o ambiente de tranquilidade e respeito na sala de aula, com o conforto limpeza e higiene das instalações, a par da utilização frequente do computador na sala de aula.

A oferta educativa diversificada (p. ex., cursos vocacionais, cursos profissionais e turmas de ensino articulado da música), a adesão a concursos e projetos em diferentes áreas do saber (p. ex., Concurso Nacional de Leitura, *Mais e Melhores Leitores*, SuperTMatic, Olimpíadas da Matemática, da Física da Química e da Biologia) e a atribuição de prémios aos alunos que procuram a excelência nas atitudes e nos resultados escolares, concorrem para a valorização do sucesso integral dos discentes.

Os diversos projetos e parcerias estabelecidos com sucesso com entidades externas e adequados à realidade do meio envolvente, nos domínios desportivo, cultural e social, designadamente com a câmara municipal, junta de freguesia, instituições e empresas locais que acolhem a formação em contexto de trabalho dos alunos contribuem para o reconhecimento por parte da sociedade local da importância do serviço prestado pelo Agrupamento e para o desenvolvimento da comunidade envolvente.

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

## **3.2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO**

### *PLANEAMENTO E ARTICULAÇÃO*

A definição de critérios de distribuição de serviço que privilegiam a continuidade pedagógica e a existência de tempos comuns nos horários dos professores para trabalho colaborativo são facilitadores do planeamento e articulação pedagógica.

Na educação pré-escolar e no 1.º ciclo, os instrumentos de planeamento e de avaliação, comuns a todos os grupos e anos de escolaridade, reforçam a articulação entre as diferentes unidades destes níveis de educação e ensino. Na transição da educação pré-escolar para o 1.º ciclo, e deste para o 2.º ciclo, são realizadas reuniões entre os docentes para partilha de informações sobre o percurso escolar dos alunos, com reflexos positivos na construção dos planos de atividades das turmas. No entanto, o planeamento e a articulação da ação educativa são áreas que revelam, ainda, margens de melhoria, designadamente no que diz respeito à sequencialidade de conteúdos programáticos fundamentais para o sucesso e complementaridade do processo de aprendizagem dos alunos dos diferentes níveis e ciclos de escolaridade, à partilha de práticas científico-pedagógicas relevantes e à reflexão sobre a eficácia das metodologias de ensino aplicadas.

A avaliação diagnóstica inicial, realizada em diferentes disciplinas e anos de escolaridade, constitui um importante elemento de ajustamento das planificações às características dos grupos e turmas, embora os seus resultados não sejam ainda explorados numa perspetiva de articulação vertical, de forma a reduzir défices de aprendizagem.

A articulação interdisciplinar concretiza-se, sobretudo, através das atividades constantes do plano anual e dos planos de atividades das turmas, destacando-se, neste âmbito, as visitas de estudo, o jornal escolar, as atividades desenvolvidas no âmbito dos projetos transversais (p. ex., Promoção e Educação Para a Saúde e Eco-Escolas) e das bibliotecas escolares, com impacto na ação educativa do Agrupamento, na abertura ao meio e na contextualização do currículo.

Ainda a este propósito releva-se a importância das atividades promovidas pelas autarquias, pela sua abrangência (p. ex., *Programa Municipal de Natação*, projeto *Buçaquinho*, *Exposição Concelhia de Artes Plásticas*) e tradição (p. ex., Carnaval, *Troupes de Reis*), contribuindo, com sucesso, para reforçar laços e valorizar os recursos naturais e culturais existentes.

A coerência entre o ensino e a avaliação é garantida através da articulação entre as diferentes modalidades de avaliação, da definição de critérios claros divulgados aos alunos e encarregados de educação e da auto e heteroavaliação realizadas pelos discentes no final de cada período.

### *PRÁTICAS DE ENSINO*

A diferenciação pedagógica implementada nas salas de aula é pouco evidente e não está direcionada para as necessidades dos alunos com elevadas capacidades. São disponibilizados apoios educativos aos alunos com dificuldades de aprendizagem, não existindo, contudo, um mecanismo fiável de aferição da sua eficácia.

As crianças e os alunos com necessidades educativas especiais beneficiam de respostas especializadas e adaptadas a cada situação. Os docentes da educação especial articulam a sua ação com outros docentes, encarregados de educação e técnicos externos à escola (p. ex., fisioterapeuta, terapeuta da fala, terapeuta ocupacional e psicóloga) na definição de estratégias de apoio, acompanhamento e execução dos programas educativos individuais. São implementadas respostas específicas diferenciadas para alunos com perturbações do espectro do autismo e é assegurado o apoio no âmbito da intervenção precoce na infância. A eficácia deste trabalho traduz-se na concretização de uma política consistente de inclusão e transição para a vida pós-escolar.

A dinamização de projetos, a participação em experiências educativas proporcionadas por parceiros externos (p. ex., autarquias, Universidade de Aveiro), a atribuição de prémios a alunos que se destacam pela excelência e o reforço positivo na sala de aula emergem como práticas de incentivo à melhoria do desempenho dos discentes.

As bibliotecas escolares (seis) afiguram-se como recursos rendibilizados e transponíveis para as práticas letivas dos docentes, em particular dos 1.º e 2.º ciclos. São utilizadas por alunos e professores no desenvolvimento curricular, na promoção da leitura e na realização de atividades de enriquecimento curricular. Os meios tecnológicos são utilizados, em algumas disciplinas, como ferramentas potenciadoras de práticas ativas de abordagem dos conteúdos programáticos. No desporto escolar os recursos são eficazmente explorados, com reflexo no nível competitivo alcançado pelos atletas e na motivação dos alunos para a adesão às modalidades.

As aprendizagens práticas e experimentais são estimuladas em todos os níveis de educação e ensino, em contexto de sala de atividades/aula, nas disciplinas específicas, e através de atividades de enriquecimento curricular. As *Hortas Pedagógicas*, *Buçaquinho*, *Aprender com as Ciências*, *Ondas* e a participação nas olimpíadas de Física, Química e Biologia constituem exemplos relevantes de atividades direcionadas para o desenvolvimento de saberes práticos e da literacia científica, com impacto positivo nas atitudes das crianças e dos alunos face ao método científico.

A dimensão artística tem forte expressão curricular e extracurricular, através de projetos e concursos, da oferta educativa (p. ex., ensino articulado da música, oferta de expressão plástica e musical nas atividades de enriquecimento curricular do 1.º ciclo, dança contemporânea, no âmbito do desporto escolar) e da exposição e decoração dos espaços educativos, com um impacto positivo no desenvolvimento da formação integral das crianças e dos alunos no domínio artístico e cultural.

O acompanhamento da prática letiva realiza-se nas reuniões de departamentos curriculares, subdepartamentos e conselhos de turma, nomeadamente aquando da realização conjunta de tarefas de planeamento e de elaboração de instrumentos de avaliação, bem como através da monitorização do cumprimento dos programas e da análise dos resultados alcançados em cada turma e disciplina.

Apesar dos resultados alcançados pelo Agrupamento denotarem a necessidade de um maior investimento nos processos de ensino e de aprendizagem, designadamente ao nível do 3.º ciclo e do ensino secundário, a observação de aulas não configura uma estratégia adotada no sentido da orientação e acompanhamento dos docentes, da identificação de problemas inerentes ao insucesso de algumas disciplinas e apoio na sua resolução e do fomento e partilha de práticas científico-pedagógicas relevantes.

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

O processo de ensino e de aprendizagem é monitorizado de forma sistemática através de instrumentos de avaliação diagnóstica e formativa que concorrem para um juízo globalizante no final de cada período letivo, inscrito em registos próprios e claros que são entregues aos encarregados de educação das crianças e dos alunos.

A aplicação dos critérios de avaliação, a realização de testes comuns por ano de escolaridade no 1.º ciclo e de matrizes nos 2.º e 3.º ciclos e ensino secundário, a análise periódica e sistemática dos resultados escolares em conselho de turma, departamento e subdepartamento curricular, bem como a auto e heteroavaliação periódicas dos alunos, são práticas consolidadas e eficazes que contribuem para aferir a validade e a fiabilidade dos instrumentos de avaliação, garantindo a confiança e transparência do processo de avaliação das aprendizagens.

O Agrupamento disponibiliza um vasto conjunto de dados estatísticos sobre a qualidade dos resultados escolares, por turma e disciplina, potenciador de uma reflexão aprofundada neste âmbito. No entanto, a função referencial para a ação educativa e para a monitorização da qualidade do sucesso é condicionada pela inexistência de metas desagregadas por disciplina e ano de escolaridade, no que respeita aos resultados escolares.



Da reflexão efetuada, as estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica definem estratégias para a melhoria dos resultados dos alunos (p. ex., apoio nas disciplinas de maior insucesso, aulas de preparação de exames, apoio aos alunos com português língua não materna, coadjuvação) ainda que o processo de monitorização implementado não revele uma reflexão crítica sobre todos os fatores internos que concorrem para o insucesso escolar.

Existe uma ação preventiva eficaz no combate ao abandono escolar, sustentada na adequada sinalização e acompanhamento sistemático das situações de risco, envolvendo docentes e técnicos que intervêm no processo educativo em estreita articulação com as diversas estruturas locais que desenvolvem a sua ação nesta área.

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

### 3.3 – LIDERANÇA E GESTÃO

#### *LIDERANÇA*

A visão estratégica definida no projeto educativo, com vigência de 2013 a 2016, assenta em cinco eixos orientadores da ação da escola - inclusiva e promotora de igualdade de oportunidades, segura, qualificante e de qualidade, cultural e inovadora. As oportunidades de promoção do desenvolvimento organizacional, bem como as situações problemáticas são pontos de partida para a elaboração dos demais documentos estruturantes.

Estabelecidas as áreas de intervenção prioritária, o Agrupamento delineou um plano de ação e estabeleceu metas (para 2016) quantificadas tendo em vista os objetivos a alcançar. Contudo, o valor instrumental que este documento orientador apresenta ao nível da gestão organizacional é incipiente, dado que as metas estabelecidas são, em regra, vagas e pouco claras, o que condiciona a sua eficácia enquanto instrumento de orientação e regulação do processo educativo e, conseqüentemente, promotor do desenvolvimento organizacional.

O conselho geral cumpre as formalidades legais e integra elementos da comunidade, cooptados de forma estratégica e intencional, com relevo para a ação educativa da unidade orgânica. Todavia, a sua ação na definição das linhas de orientação estratégica do Agrupamento é, por ora, reduzida. A diretora, com uma vasta experiência na gestão escolar e profunda conhecedora do meio, é reconhecida pela sua liderança determinada e empenhada na resolução dos problemas da organização.

As lideranças intermédias mostram-se empenhadas na melhoria do serviço educativo e na consolidação do sentido de pertença ao Agrupamento. A diretora valoriza e estimula o seu papel e sentido de responsabilidade, sobretudo no que se refere ao domínio pedagógico. Contudo, a assunção da autonomia no exercício das competências e na tomada de decisões que lhes dizem respeito é ténue, sendo evidente uma dependência estreita da direção.

O envolvimento da comunidade na vida escolar é um dos objetivos definidos no projeto educativo. O trabalho das lideranças tem sido orientado para a persecução deste propósito, sendo de destacar o desenvolvimento de algumas iniciativas promotoras da participação ativa dos pais e encarregados de educação nas escolas dos seus educandos, designadamente o desfile de Carnaval, a atuação das *Troupes de Reis*, bem como outras atividades culturais.

O Agrupamento tem vindo, de forma crescente e com sucesso, a promover uma maior abertura ao exterior diversificando as parcerias já existentes e procedendo ao alargamento a outras entidades como via de promoção da melhoria do serviço educativo prestado. De referir, por exemplo, a articulação com a câmara municipal e a junta de freguesia na dinamização de várias iniciativas envolvendo a comunidade educativa; com o Orfeão de Ovar, cujas atividades de enriquecimento cultural concorrem para a formação artística das crianças e dos alunos e, ainda, com outras instituições e empresas que colaboram na oferta da componente prática dos cursos profissionais.

### *GESTÃO*

A diretora e a sua equipa efetuam uma adequada gestão dos recursos e meios que têm ao seu dispor, mobilizando os mesmos para o reforço de áreas de intervenção específicas, atendendo às necessidades da população escolar (p. ex., recursos psicopedagógicos da Cooperativa para a Educação e Reabilitação de Crianças Inadaptadas de Ovar - CERCIVAR).

Também as associações de pais, em algumas das escolas do Agrupamento, contribuem para a melhoria das mesmas, nomeadamente com intervenções nos espaços exteriores. Contudo, os estabelecimentos de ensino visitados evidenciam assimetrias entre os que foram recentemente requalificados, com excelentes instalações e equipamentos, e outros que revelam problemas de manutenção dos edifícios e dos espaços exteriores. As associações de pais, em colaboração com a direção, contribuem, também, na dinamização de atividades que concorrem para a formação cívica dos alunos.

A disponibilização de tempos comuns para a realização de trabalho colaborativo dos docentes e de reuniões de articulação, bem como a continuidade pedagógica das equipas educativas são critérios que subjazem à distribuição de serviço docente. A diretora conhece as competências pessoais e profissionais do pessoal docente, as quais são tomadas em consideração, em termos de perfil e experiência, na atribuição dos cargos. Constituem exemplos a afetação dos docentes aos cargos de coordenação de diretores de turma e da equipa de autoavaliação.

O mesmo propósito preside à distribuição de serviço do pessoal não docente, rentabilizando-se as aptidões e as especificidades dos trabalhadores. A gestão eficaz dos recursos humanos não docentes, a par da valorização do seu desempenho por parte da direção, concorrem para motivar e otimizar o serviço desempenhado por este grupo profissional.

A comunicação interna e externa faz uso de meios como os placares informativos e contactos telefónicos, sendo reforçada pela utilização do correio eletrónico e página *web*. No âmbito da comunicação externa destaca-se o jornal do Agrupamento - *Trinca Cevada*, que divulga informações relativas às atividades culturais que decorrem no Agrupamento contribuindo, assim, para uma maior projeção da sua imagem na comunidade. Em geral, a comunicação é eficaz, ainda que o circuito de informação relativo aos trabalhadores não docentes revele margens de melhoria.

### *AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA*

O Agrupamento reconhece a importância da autoavaliação enquanto mecanismo promotor do desenvolvimento organizacional. A equipa de autoavaliação desenvolve procedimentos regulares de recolha e análise dos resultados académicos, elaborando, também, periodicamente, relatórios de avaliação setoriais, amplamente divulgados nos órgãos de direção e gestão e nas estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica. O processo encontra-se em fase de crescimento, face à recente realidade do Agrupamento, não se encontrando ainda completamente consolidado.

A experiência adquirida pela maioria dos elementos da equipa, bem como a inclusão na mesma de um representante dos pais e encarregados de educação, permite perspetivar um progresso no trabalho de autoavaliação.

Apesar da ampla divulgação dos resultados da autoavaliação, a reflexão em torno dos mesmos não conduziu, até ao momento, ao estabelecimento de ações de melhoria pertinentes, eficazes e coerentes com o diagnóstico organizacional, com repercussões no planeamento da ação educativa, na melhoria das práticas profissionais e, conseqüentemente, no desenvolvimento sustentado do Agrupamento.

A ação do Agrupamento tem produzido um impacto em linha com os valores esperados na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. O Agrupamento apresenta uma maioria de pontos fortes nos campos em análise, em resultado de práticas organizacionais eficazes. Tais fundamentos justificam a atribuição da classificação de **BOM** no domínio **Liderança e Gestão**.

## 4 – PONTOS FORTES E ÁREAS DE MELHORIA

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

- A dinamização de atividades e projetos diversificados que concorrem para o desenvolvimento e formação pessoal, cultural e social das crianças e dos alunos;
- As estratégias eficazes adotadas no âmbito da prevenção do abandono escolar, determinantes para a inexistência de abandono nos últimos anos;
- A valorização da dimensão artística de forma transversal na oferta educativa, com repercussões no desenvolvimento integral das crianças e dos alunos e no aprofundamento da cultura local;
- A promoção, desenvolvimento e estabelecimento de parcerias pertinentes e diversificadas com entidades externas, com impacto na abertura ao exterior e na qualidade do serviço educativo prestado;
- A ação da diretora ao nível da gestão dos recursos humanos e materiais, assente em critérios explícitos e nas competências pessoais e profissionais dos trabalhadores, com repercussões na promoção da eficiência e eficácia da unidade orgânica.

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

- A identificação rigorosa dos fatores internos que condicionam o sucesso dos alunos, mormente do 3.º ciclo e do ensino secundário, com vista à implementação de ações de melhoria tendentes a potenciar a eficácia da ação educativa, com impacto na consecução das metas estabelecidas e na evolução sustentada dos resultados escolares;
- O reforço do trabalho colaborativo entre os docentes tendo em vista aprofundar a articulação e a sequencialidade de conteúdos programáticos e a partilha de práticas científico-pedagógicas que contribuam a melhoria dos processos de ensino e aprendizagem e dos resultados escolares;
- A generalização e sistematização de processos de acompanhamento e supervisão da prática letiva em sala de aula, tendentes à melhoria da qualidade do ensino, da eficácia das medidas de promoção do sucesso escolar e do desenvolvimento profissional dos docentes;
- A definição e instituição de metas objetivas, pertinentes e avaliáveis, promotoras da eficácia dos planos de ação de melhoria, com impacto na regulação do processo educativo e no progresso organizacional;

- A consolidação e aprofundamento do processo de autoavaliação, com repercussões na implementação de ações de melhoria, no planeamento da ação educativa, nas práticas profissionais e no desenvolvimento organizacional do Agrupamento.

05-05-2015

A Equipa de Avaliação Externa: Cláudia Andrade, João Gomes e Lurdes Campos.

Concordo. À consideração do Senhor  
Secretário de Estado do Ensino e da  
Administração Escolar, para homologação.  
O Inspetor-Geral da Educação e Ciência

**Homologo.**  
**O Secretário de Estado do Ensino e da**  
**Administração Escolar**