

AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

Agrupamento de Escolas
de Águas Santas

MAIA

22 a 24 abril

2013

Área Territorial de Inspeção
do Norte

1 – INTRODUÇÃO

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

A então Inspeção-Geral da Educação foi incumbida de dar continuidade ao programa de avaliação externa das escolas, na sequência da proposta de modelo para um novo ciclo de avaliação externa, apresentada pelo Grupo de Trabalho (Despacho n.º 4150/2011, de 4 de março). Assim, apoiando-se no modelo construído e na experimentação realizada em doze escolas e agrupamentos de escolas, a Inspeção-Geral da Educação e Ciência (IGEC) está a desenvolver esta atividade 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 Águas Santas – Maia**, realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada entre **22 e 24 de abril de 2013**. 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 de Corim, a Escola Básica da Gandra e a Escola Básica de Moutidos.

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

ESCALA DE AVALIAÇÃO

Níveis de classificação dos três domínios

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

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

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

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

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

O relatório do Agrupamento e o eventual contraditório apresentado(s) no âmbito da **Avaliação Externa das Escolas 2012-2013** serão disponibilizados na [página da IGEC](#).

2 – CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas de Águas Santas foi criado no ano letivo de 2008-2009, na sequência da fusão do então agrupamento horizontal com a Escola Secundária de Águas Santas. Destas duas organizações escolares, apenas a escola secundária foi objeto de avaliação no 1.º ciclo de avaliação externa, em abril de 2008. Atualmente integra oito estabelecimentos de educação e ensino: seis escolas básicas com 1.º ciclo e educação pré-escolar, um jardim de infância e a Escola Básica e Secundária de Águas Santas (escola-sede). O Agrupamento dispõe de boas condições de segurança, habitabilidade e conforto, mercê das obras levadas a cabo, nas escolas básicas, pela autarquia, e, na escola-sede, pelo Programa de Modernização do Parque Escolar Destinado ao Ensino Secundário.

A população escolar, em 2012-2013, é composta por 3416 crianças, alunos e formandos: 283 na educação pré-escolar (13 grupos), 944 no 1.º ciclo (47 turmas), 597 no 2.º ciclo (24 turmas), 732 no 3.º ciclo (29 turmas), 549 nos cursos científico-humanístico (22 turmas), 233 nos cursos profissionais (10 turmas), 64 no curso de educação e formação de adultos (três turmas) e 14 no curso de educação formação de jovens, tipo 2, de Eletricista (uma turma). Cerca de 1,5% dos alunos não têm naturalidade portuguesa.

Quanto à ação social escolar, verifica-se que 77% dos alunos do ensino básico e secundário não beneficiam de auxílios económicos. No que respeita às tecnologias da informação e comunicação, de acordo com os dados fornecidos pela direção, 55% dos alunos do ensino básico e 50% dos do ensino secundário possuem computador e internet em casa. Os indicadores relativos à formação dos pais dos alunos permitem verificar que, no ensino básico, 9% têm uma formação superior e 26% secundária e superior e, no ensino secundário, 3% têm formação superior e 15% secundária e superior. Quanto à ocupação profissional 6% dos pais dos alunos do ensino básico e 4% dos do ensino secundário exercem atividades profissionais de nível superior e intermédio.

A educação e o ensino são assegurados por 265 docentes, dos quais 78% pertencem aos quadros. A experiência profissional é significativa, pois 71% lecionam há 10 ou mais anos. Atualmente, o pessoal não docente é composto por 64 elementos, dos quais, 47 são assistentes operacionais, 13 assistentes técnicos, um chefe de administração escolar e três técnicos superiores. Cerca de 76% destes trabalhadores têm contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado e 44% têm 10 ou mais anos de serviço.

No ano letivo de 2010-2011, ano para o qual há referentes nacionais calculados, as percentagens de alunos dos 4.º, 6.º, 9.º e 12.º anos sem auxílios económicos no âmbito da ação social escolar situam-se acima dos valores medianos comparativamente com os do mesmo grupo de referência. A percentagem de professores do quadro, a média do número de alunos por turma, bem como a média do número de anos de habilitação dos pais situam-se acima da mediana. Quando comparado com outros agrupamentos do mesmo grupo de referência, este apresenta variáveis de contexto bastante favoráveis, embora não seja dos mais favorecidos.

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 informação relativa aos progressos e aprendizagens das crianças é periodicamente sistematizada por áreas de conteúdo e entregue aos respetivos pais/encarregados de educação, constituindo instrumento de reflexão dos docentes sobre o planeamento das atividades a desenvolver.

Analisando os resultados académicos dos alunos do Agrupamento, no ano letivo 2010-2011, e comparando-os com os de escolas/agrupamentos do mesmo grupo de referência e variáveis de contexto análogo, verifica-se que as taxas de conclusão dos 4.º e 6.º anos estão acima dos valores esperados, enquanto as do 9.º ano e 12.º anos estão aquém dos valores esperados. As percentagens de classificações positivas nas provas de aferição, em língua portuguesa e em matemática, do 4.º ano e na prova final de língua portuguesa do 9.º ano, bem como as médias das classificações obtidas nos exames nacionais de português, matemática A e história A, no ensino secundário, estão acima dos valores esperados. A percentagem de positivas nas provas de aferição do 6.º ano, em língua portuguesa, está em linha com o valor esperado, enquanto, em matemática, está aquém dos valores esperados, quer no 6.º quer no 9.º ano.

Quando comparados os resultados do Agrupamento com os das escolas do mesmo grupo de referência, verifica-se que, ainda relativamente a 2010-2011, as taxas de conclusão dos 4.º, 9.º e 12.º anos se situam aquém da mediana e as do 6.º ano acima. As percentagens de classificações positivas obtidas nas provas de aferição e nas provas finais do 9.º ano estão, acima da mediana, em língua portuguesa e matemática no 4.º ano, a língua portuguesa nos 6.º e 9.º anos, mas estão próximas desse valor a matemática. Por sua vez, as médias das classificações dos exames de português, matemática A e história A, no ensino secundário, estão acima da mediana.

O Agrupamento, que apresenta variáveis de contexto bastante favoráveis, embora não sejam das mais favorecidas, quando comparado com outros agrupamentos do mesmo grupo de referência, ainda que apresente resultados que globalmente se situam acima dos valores esperados, revela possibilidades de melhoria, sobretudo nas taxas de conclusão do 12.º ano e nos resultados obtidos nas provas finais de matemática, do 9.º ano, sendo esta uma área de debilidade já apontada na anterior avaliação externa.

As taxas de transição/conclusão do último triénio, no ensino básico, são quase sempre superiores às nacionais, apesar de também se verificar uma tendência decrescente. As taxas de retenção e desistência do 3.º ciclo, apontadas como ponto fraco do Agrupamento na avaliação externa realizada em 2008, por serem superiores à média nacional, melhoraram significativamente, tornando-se inferiores, no último triénio.

O Agrupamento analisa os resultados académicos dos seus alunos, de forma a definir e implementar medidas de apoio nas disciplinas de menor sucesso, como estratégias de melhoria das aprendizagens. No entanto, ainda não é visível a eficácia destas reflexões e das medidas de apoio educativo implementadas em algumas áreas, nomeadamente nas taxas de conclusão do 12.º ano e nos resultados nas provas finais de matemática, no 9.º ano.

O abandono escolar, no ensino básico, é inexistente no 1.º ciclo e inexpressivo nos 2.º e 3.º ciclos, enquanto, no ensino secundário, revela alguma expressividade no 10.º ano e nos cursos profissionais.

RESULTADOS SOCIAIS

A direção e os docentes promovem a participação das crianças e dos alunos na vida escolar, estabelecendo formas diretas e indiretas de auscultação dos discentes e a sua corresponsabilização em tarefas específicas e nas decisões que lhes dizem respeito. Neste âmbito, salienta-se a assunção de responsabilidades pelas crianças da educação pré-escolar na organização de atividades e no controlo de algumas rotinas diárias. Nos restantes níveis de ensino, destaca-se o papel cooperativo dos delegados de turma nas atividades organizativas da sala de aula e a sua intermediação com a direção ou com os responsáveis pela coordenação das diferentes escolas. Além disso, com a supervisão dos docentes, os

alunos assumem a responsabilidade pela dinamização de muitas atividades desenvolvidas, embora não tenham sido recolhidas evidências do envolvimento dos discentes na elaboração dos documentos estruturantes do Agrupamento.

A associação de estudantes, para além de ser ouvida nas decisões mais importantes da vida escolar, dedica-se essencialmente à dinamização de atividades festivas, culturais e de lazer. Os alunos dos cursos profissionais representam o Agrupamento em muitos eventos no exterior e dinamizam atividades relacionadas com os respetivos cursos.

Globalmente, os alunos são disciplinados e verifica-se um bom ambiente educativo que, a par da boa qualidade das instalações, tem contribuído para o aumento da procura do Agrupamento, em geral, e da escola-sede, em particular. O número de ocorrências em que foram aplicadas medidas disciplinares sancionatórias tem vindo a diminuir, registando-se, pontualmente, alguns casos de indisciplina. Porém, constata-se que tem aumentado o número de incidentes perturbadores e de ruído na sala de aula, situação que tem merecido reflexão e a implementação de medidas de prevenção e ação concertada: encaminhamento para apoio psicológico dos casos considerados mais problemáticos e atribuídas horas de tutoria a alguns diretores de turma; criação do Gabinete de Apoio e Mediação Disciplinar, que faz a identificação dos casos recorrentes e ajuda na reflexão e responsabilização dos alunos; adoção de um código de conduta ajustado a cada turma, elaborado com a participação dos alunos e assumido por todos os docentes.

O Agrupamento associa-se a campanhas de solidariedade (campanhas de recolha de sangue, alimentos, roupa, livros para instituições/obras missionárias), com destaque para a aquisição de uma cadeira de rodas e para a iniciativa, *Banco de Leite para S. Tomé*, à qual se juntou a Câmara Municipal da Maia, com impacto no desenvolvimento do sentido cívico dos alunos.

Informalmente, é acompanhado o percurso dos alunos que ingressam no ensino superior, mas não estão instituídos mecanismos de monitorização que permitam avaliar o seguimento dos alunos após a escolaridade e (re)orientar a ação educativa do Agrupamento. Relativamente aos cursos profissionais, são recolhidos, periodicamente, dados que permitem calcular, com alguma segurança, as taxas de empregabilidade dos alunos que procuram o mercado de trabalho.

RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE

Pela análise das respostas aos questionários aplicados aos encarregados de educação, alunos e profissionais, no âmbito da presente avaliação externa, verifica-se um elevado grau de satisfação da comunidade educativa com o funcionamento do Agrupamento. Genericamente, os alunos relevam o conhecimento das regras e dos critérios de avaliação, a identificação com a escola, a segurança e as amizades criadas, havendo algumas críticas quanto a higiene e limpeza, ao almoço servido nas escolas e ao uso regular do computador em sala de aula. O grau de satisfação dos encarregados de educação também é muito elevado em todos os aspetos, sobretudo com a disponibilidade dos diretores de turma, embora ligeiramente menos no que se refere aos almoços servidos. Os trabalhadores, docentes e não docentes, revelam maior satisfação com a direção, a abertura ao exterior e o uso frequente de computadores, deixando transparecer algumas críticas ao comportamento dos alunos, à circulação da informação e aos espaços de recreio.

O regulamento interno prevê a criação de prémios de mérito, como forma de reconhecimento público do mérito e do esforço dos alunos. Esta iniciativa ainda não foi formalmente concretizada, no entanto, já foi divulgada na página *Web* do Agrupamento a lista dos melhores alunos em 2011-2012. A Câmara Municipal da Maia homenageia os melhores alunos do concelho, no final do ano letivo, na Gala da Educação, na qual o Agrupamento tem uma participação ativa. Também foi estabelecida uma parceria com o Clube Rotary de Águas Santas, da qual têm resultado apoios e prémios para os alunos abrangidos pela ação social escolar. Para além destas iniciativas externas, o reconhecimento do mérito e do esforço

de cada um é uma prática instituída e informalmente assumida por todos os docentes na prática educativa, como estímulo e incentivo ao desenvolvimento pessoal e social dos alunos.

É notório o contributo que o Agrupamento tem dado para o desenvolvimento local, traduzido na sua forte abertura ao exterior, bem como na oferta educativa e formativa diversificada, na qual se incluía o Centro Novas Oportunidades e as turmas de alfabetização, que chegaram a decorrer em espaços da comunidade, tudo para responder da melhor forma aos interesses e necessidades das famílias e dos alunos.

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, o que justifica a atribuição da classificação de **MUITO BOM** no domínio Resultados.

3.2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

PLANEAMENTO E ARTICULAÇÃO

Os planos de grupo e turma assumem-se como instrumentos fundamentais na operacionalização das metas e estratégias decorrentes dos projetos educativo e curricular do Agrupamento, espelhando a diversidade das práticas pedagógicas e as atividades desenvolvidas nos grupos e nas turmas. De realçar o facto destes documentos e do plano anual de atividades terem em conta as especificidades e os recursos do meio envolvente, o que permite dar uma resposta adequada às necessidades dos discentes.

Embora existam práticas ao nível da gestão vertical do currículo, não é manifesto que o trabalho desenvolvido, neste contexto, seja generalizado. Registam-se evidências de gestão vertical do currículo, de forma consolidada, entre a educação pré-escolar e o 1.º ciclo. Entre os restantes ciclos, este campo encontra-se em desenvolvimento, destacando-se, como positivo, o trabalho realizado pela equipa de articulação curricular, constituída por docentes dos vários níveis de educação e ensino, que visa harmonizar procedimentos que facilitem a sequencialidade das aprendizagens na transição de ciclos de estudos. A recente implementação da iniciativa não permite avaliar cabalmente o seu impacto.

É evidente uma efetiva articulação horizontal do currículo, operacionalizada quer nos planos de grupo e turma quer no plano anual de atividades, onde a transversalidade curricular é patente desde a educação pré-escolar até ao ensino secundário. Esta articulação estende-se às iniciativas promovidas pelas bibliotecas escolares, na promoção de competências em literacias de leitura e informação.

A avaliação, enquanto instrumento regulador, é coerente com o ensino, visível desde logo nos critérios seguidos, mas também na informação produzida, a qual tem determinado as opções curriculares, a oferta educativa e os fatores de valorização das aprendizagens.

O planeamento da atividade letiva tem subjacente, nos diferentes grupos de recrutamento, um trabalho cooperativo sustentado que assenta, designadamente, na elaboração de planificações, de matrizes comuns e de instrumentos de avaliação, bem como de critérios de correção. Complementa-se com a partilha de recursos pedagógico-didáticos, de estratégias, da implementação de dinâmicas transversais para a melhoria dos resultados e de algumas boas práticas, o que é um aspeto bem conseguido e com consequências positivas na melhoria da prestação do serviço educativo e na consolidação do espírito de Agrupamento.

PRÁTICAS DE ENSINO

É em conselhos de grupo, de ano e de turma que o ajustamento ou definição de procedimentos e estratégias de apoio ganha maior visibilidade. São disponibilizados apoios educativos não só para alunos

com dificuldades de aprendizagem, mas também para alunos que evidenciam capacidades excecionais, havendo a prática de delinear planos específicos para estes alunos e de aderir a projetos potenciadores, por exemplo, do desenvolvimento das capacidades matemáticas. As tutorias, destinadas ao acompanhamento dos alunos com problemas sociais e/ou dificuldades de aprendizagem, têm contribuído para melhorar a sua autoestima, reforçando, igualmente, os hábitos de trabalho.

É notória a atitude pró-ativa para a inclusão, salientando-se o funcionamento de duas unidades de intervenção especializada em multideficiência, o trabalho colaborativo com outras instituições sociais e todo o trabalho desenvolvido para a integração e desenvolvimento dos alunos com necessidades educativas especiais e sua inserção na vida pós-escolar.

A orientação escolar e vocacional realizada pelo serviço de psicologia e orientação, em colaboração com os diretores de turma e de curso, na transição para o ensino secundário e na reorientação para os cursos profissionalizantes, revela-se positiva.

Algumas iniciativas realizadas reforçam a metodologia científica, entre as quais a Semana das Ciências – Laboratório Aberto, que integram diversas atividades de matemática, ciências, física e química. Os saberes práticos e as atividades de cariz profissional são bastante valorizados, sendo reforçados nos estágios dos cursos profissionalizantes. Os recursos tecnológicos disponíveis são rentabilizados ao nível das práticas educativas, constituindo-se a plataforma *moodle*, reforçada pelo correio eletrónico, e os diversos blogues, como ferramentas de apoio às aprendizagens.

A dimensão artística do currículo é igualmente valorizada, sendo esta visível nas iniciativas dos clubes/ateliês de dança e de música, nos saraus, nas exposições, nas visitas a museus e nas idas ao teatro. Destaca-se, pela sua maior visibilidade e impacto, o grupo de dança e as orquestras musicais de flautas e guitarras. A divulgação à comunidade de produtos realizados pelos alunos, através de representações de peças de teatro, de concertos e exposições diversas, a título de exemplo, valorizam claramente a dimensão artística e incentiva à melhoria da qualidade do desempenho.

Há uma exigência e o incentivo à melhoria do desempenho, não só através das avaliações formais, da aplicação de testes intermédios e de aferição, mas também da atribuição de prémios.

A supervisão da prática letiva em sala de aula, fragilidade identificada na anterior avaliação externa, realizada em 2008, ainda não é assumida, enquanto estratégia formativa para a melhoria do processo de ensino e de aprendizagem. O acompanhamento da atividade docente efetua-se, fundamentalmente, nas reuniões de departamento/área disciplinar, em que é verificado o cumprimento dos programas, feita a análise de resultados e aferição de estratégias, assim como também se procede à troca de materiais e experiências.

MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO ENSINO E DAS APRENDIZAGENS

Os alunos e os pais e encarregados de educação são informados, com clareza e rigor, acerca dos critérios e efeitos da avaliação, sendo os primeiros envolvidos em práticas de autoavaliação, o que contribui para a regulação das aprendizagens. No mesmo sentido, a aplicação de testes intermédios é uma boa prática, cujo alargamento às disciplinas sem avaliação externa constitui um reforço para a qualidade e para o sucesso. Os relatórios elaborados, periodicamente, pelas diferentes estruturas intermédias constituem mecanismos de prestação de contas do trabalho desenvolvido.

A realização dos testes intermédios do Gabinete de Avaliação Educacional (GAVE) tem permitido aferir as aprendizagens dos alunos e familiarizá-los com os exames nacionais, enquanto a adesão ao Projeto para a Melhoria do Desempenho dos Alunos, do GAVE, tem contribuído para a reflexão sobre as práticas internas e consequentes ajustamentos no processo de ensino e de aprendizagem. No presente ano letivo, a monitorização da avaliação trimestral aponta para um impacto positivo destas medidas nos resultados dos alunos.

No ensino básico, os mecanismos de prevenção e combate ao abandono escolar têm-se revelado bastante eficazes, nomeadamente a aposta numa oferta formativa alternativa, conjugada com o trabalho articulado com a rede social do concelho, numa ligação estreita com as famílias, a Escola Segura e a Comissão de Proteção de Crianças e Jovens. É de referir a perseverança dos diretores de turma e de curso junto dos alunos e das famílias em evitar e resolver casos problemáticos. O Agrupamento desenvolve iniciativas para ajudar a solucionar, atempadamente, aspetos relacionados com a situação socioeconómica das crianças e alunos, que pode condicionar o prosseguimento dos estudos.

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

3.3 – LIDERANÇA E GESTÃO

LIDERANÇA

O planeamento da atividade do Agrupamento, claramente expresso nos principais documentos estruturantes da sua atividade, revela a existência de uma visão estratégica já que são reconhecidas as áreas de intervenção prioritária e apontadas as estratégias inovadoras do processo de ensino e de aprendizagem, de entre as quais se destacam: a utilização dos equipamentos e meios tecnológicos disponíveis em contextos inter e transdisciplinares, bem como o desenvolvimento de projetos educacionais colaborativos e comunidades virtuais de aprendizagem. Considerando que na anterior avaliação externa, realizada apenas a um dos estabelecimentos de educação e ensino atualmente agregados, se verificava *a indefinição de metas avaliáveis e de procedimentos de monitorização para todas as áreas estratégicas*, esta área foi valorizada pela direção e evidencia melhorias. O projeto educativo do Agrupamento define com clareza os objetivos estratégicos e as metas quantificadas de sucesso, o que permite a constante monitorização da ação educativa e a promoção da melhoria contínua da qualidade do processo de ensino e de aprendizagem.

O diretor protagoniza uma liderança forte e motivadora e é apoiado por uma equipa coesa, empenhada e dinâmica o que revela, manifestamente, uma liderança determinada e aberta a novos desafios. Nesta perspetiva, têm estimulado e apoiado diversas oportunidades que permitem reforçar e/ou melhorar a ação educativa, mobilizando, de forma sistemática, os diferentes órgãos de direção, administração e gestão a tomar decisões em áreas próprias, evidenciando uma clara partilha de responsabilidades, numa linha indutora de procedimentos de melhoria organizacional. É visível a motivação e o empenho dos diferentes profissionais no exercício das respetivas funções, desenvolvidas num clima de relações interpessoais bastante positivo e em harmonia com as lideranças de topo e intermédias. É notável o sentido de pertença e identificação com o Agrupamento, por parte da comunidade educativa, patente ainda na capacidade de mobilização dos pais e encarregados de educação, no papel ativo e colaborativo das associações de pais e na sua forte participação nas reuniões e atividades realizadas.

A direção demonstra capacidade de concretização de parcerias e protocolos com diversas instituições da comunidade envolvente, com repercussões positivas na prestação do serviço educativo. Destacam-se: a colaboração ativa de diversas empresas do meio, nomeadamente no estabelecimento de protocolos para a formação em contexto de trabalho dos alunos dos cursos de educação e formação e dos cursos profissionais, bem como no patrocínio de alguns projetos e atividades; a parceria com o Centro de Formação Maiatrofa (que funciona nas instalações da escola-sede), no âmbito da realização de programas de formação para os profissionais; e a boa articulação com a Junta de Freguesia de Águas Santas e Câmara Municipal da Maia.

GESTÃO

A gestão dos recursos humanos é feita tendo em consideração as pessoas e o seu bem-estar, definindo-se critérios de afetação de recursos que se articulam quer com as necessidades básicas de funcionamento, quer com a concretização das iniciativas previstas no plano anual de atividades. A designação dos diretores de turma/curso e coordenadores de departamento obedece a regras explicitadas no regulamento interno, que visam a adequação do perfil do professor ao cargo a desempenhar, procurando-se, sempre que possível e benéfico, a continuidade das equipas pedagógicas.

Os critérios de constituição dos grupos e das turmas, bem como os de elaboração de horários, são definidos e orientados pelas diretrizes de natureza pedagógica emanadas pelo conselho pedagógico, respeitando os princípios da inclusão e da heterogeneidade.

A gestão das competências dos trabalhadores é realizada com base na avaliação do seu desempenho e, conjuntamente com outras iniciativas de acompanhamento das atividades desenvolvidas pelos profissionais docentes e não docentes, determina a afetação das pessoas aos cargos a desempenhar.

O desenvolvimento profissional é promovido através de ações de formação e atualização para docentes e não docentes, as quais se desenvolvem quer recorrendo ao Centro de Formação Maiatrofa, quer através da colaboração com o Gabinete de Acompanhamento e Aconselhamento Psicológico e Pedagógico da Casa do Alto do Pelouro da Juventude da Câmara Municipal da Maia, quer ainda pelo recurso a formadores internos. No âmbito da gestão de alunos, foi um técnico administrativo do próprio Agrupamento que deu formação a outras escolas/agrupamentos.

Têm sido desenvolvidos circuitos de comunicação eficazes, internos e externos, permitindo o acesso à informação útil por parte da comunidade educativa. Merece referência, neste âmbito, a implementação de um correio eletrónico institucional para cada um dos profissionais. De salientar ainda um conjunto de recursos importantes que têm sido desenvolvidos, facilitadores da fluidez da informação na comunidade e promotores da boa divulgação da atividade desenvolvida: a criação do domínio AESCAS (Agrupamento de Escolas de Águas Santas); o Portal Maiadigital; o blogue *Nós e os outros/Jornal Crescer*; o jornal *Os Pequenos Jornalistas* do 1º ciclo (em suporte papel); e o blogue da Biblioteca.

AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA

As práticas de avaliação interna são parte da cultura escolar que as desenvolve desde há vários anos. No entanto, com a criação do agrupamento vertical, o trabalho da equipa de autoavaliação (que já funcionava há vários anos, mas enquanto equipa da escola secundária) foi suspenso durante um ano letivo, aspeto que trouxe descontinuidade ao processo.

No ano letivo 2010-2011 reiniciou-se a atividade, constituindo-se uma nova equipa de avaliação interna que teve como preocupação primeira a definição de um novo modelo de autoavaliação. Este passo constituiu-se como fundamental para a sustentação das opções metodológicas a seguir e dele adveio a opção de recomeçar o processo de autoavaliação da forma mais abrangente possível, pelo que, no ano letivo 2011-2012, realizaram uma análise bastante exaustiva à realidade do Agrupamento. Esta opção de não selecionar determinadas áreas a avaliar revela-se pertinente e relevante, uma vez que permitiu obter uma imagem geral do Agrupamento recém-formado.

As últimas recolhas e tratamento de dados foram bastante abrangentes, contemplando a análise documental, a análise estatística dos resultados académicos e a aplicação de questionários de satisfação a toda a comunidade educativa, donde resultou um relatório de avaliação interna cuja estrutura procura dar resposta ao quadro de referência da avaliação externa das escolas. Releva-se, contudo, a pouca divulgação dos dados obtidos e a ausência de promoção de discussão/reflexão sobre os mesmos, bem como a inexistência de plano de melhoria a executar.

Todo este trabalho tem sido executado por uma equipa de autoavaliação que é ainda muito restrita, não abrangendo representantes de toda a comunidade educativa, uma vez que apenas o pessoal docente está nela representada.

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, o que justifica a atribuição de **MUITO BOM** no domínio Liderança e Gestão.

4 – PONTOS FORTES E ÁREAS DE MELHORIA

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

- A corresponsabilização dos alunos na vida escolar, bem como a dinamização de campanhas de solidariedade, com impacto no desenvolvimento integral dos alunos e na aquisição de competências sociais.
- O contributo que o Agrupamento tem dado para o desenvolvimento local, traduzido na sua forte ligação à comunidade, bem como na oferta educativa e formativa diversificada.
- O trabalho cooperativo dos docentes, com consequências nas práticas de ensino e nas aprendizagens dos alunos, bem como na consolidação do sentido de pertença e de identificação com o Agrupamento.
- A consistência das práticas e a diversidade de respostas ajustadas aos alunos com necessidades educativas especiais, articulando a ação do Agrupamento com entidades externas, com impacto positivo no seu desenvolvimento, integração/inclusão e na inserção na vida pós-escolar.
- A relevância conferida à dimensão artística em todos os níveis de educação e ensino, induzindo um papel dinâmico dos alunos na sua aprendizagem, com impacto na melhoria da qualidade dos seus desempenhos.
- A definição clara dos objetivos estratégicos e das metas quantificadas de sucesso, que permitem a constante monitorização da ação educativa e promovem a melhoria da qualidade processo de ensino e de aprendizagem.
- A liderança determinada e aberta a desafios do diretor e da sua equipa, capaz de mobilizar as estruturas de gestão intermédia, que é indutora de processos de melhoria da qualidade.

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

- O aprofundamento da análise e reflexão sobre os fatores internos explicativos do insucesso em algumas áreas, nomeadamente nas taxas de conclusão do 12.º ano e nos resultados nas provas finais de matemática no 9.º ano, com vista à melhoria dos desempenhos dos alunos.
- A implementação de mecanismos de monitorização do percurso escolar dos alunos após a escolaridade que permitam avaliar e reorientar a ação educativa do Agrupamento.
- A generalização das estratégias promotoras da gestão vertical do currículo e da sequencialidade das aprendizagens, entre ciclos de estudos, de modo a assegurar o desenvolvimento consistente

de capacidades ao longo do percurso escolar do aluno, bem como a melhoria dos resultados escolares.

- A supervisão da prática letiva em sala de aula, enquanto estratégia formativa para a melhoria do processo de ensino e de aprendizagem.
- O aprofundamento do processo de autoavaliação e da sua divulgação junto da comunidade educativa, com vista à elaboração e execução de planos de melhoria mais consistentes.

A Equipa de Avaliação Externa: Elizabete Gonçalves, Filomena Vidal e Ramiro Santos