

# AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

Agrupamento de Escolas

Coimbra Sul

COIMBRA

2013  
2014

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 Coimbra Sul – Coimbra](#), realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada entre [17 e 20 de fevereiro de 2014](#). As conclusões decorrem da análise dos documentos fundamentais do Agrupamento, em especial da sua autoavaliação, dos indicadores de sucesso académico dos alunos, das respostas aos questionários de satisfação da comunidade e da realização de entrevistas.

Espera-se que o processo de avaliação externa fomente e consolide a autoavaliação e resulte numa oportunidade de melhoria para o Agrupamento, constituindo este documento um instrumento de reflexão e de debate. De facto, ao identificar pontos fortes e áreas de melhoria, este relatório oferece elementos para a construção ou o aperfeiçoamento de planos de ação para a melhoria e de desenvolvimento de cada escola, em articulação com a administração educativa e com a comunidade em que se insere.

A equipa de avaliação externa visitou as escolas básicas Dr.<sup>a</sup> Maria Alice Gouveia (escola-sede do Agrupamento), Ceira, Quinta das Flores e Vendas de Ceira e o Jardim de Infância de Ceira.

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 2013-2014](#) estão disponíveis na [página da IGEC](#).

## 2 – Caracterização do Agrupamento

O Agrupamento de Escolas Coimbra Sul, com um ano de atividade, resultou da agregação do Agrupamento de Escolas Dr.<sup>a</sup> Maria Alice Gouveia e do Agrupamento de Escolas de Ceira. Situa-se na zona sul do concelho de Coimbra, sendo constituído pela Escola Básica Dr.<sup>a</sup> Maria Alice Gouveia - escola-sede, a Escola Básica de Ceira (com 2.º e 3.º ciclos), as escolas básicas de Quinta das Flores e Areeiro (com educação pré-escolar e 1.º ciclo), as escolas básicas de Almalaguês, Castelo Viegas, Bairro Norton de Matos, Torres de Mondego, Vendas de Ceira (com 1.º ciclo) e o Jardim de Infância de Ceira. Nas instalações da Associação de Paralisia Cerebral de Coimbra (APCC) estão ainda a funcionar quatro turmas do 1.º ciclo, constituindo a Escola Básica Associação Portuguesa de Paralisia Cerebral, Coimbra.

No presente ano letivo, a população escolar totaliza 1546 crianças e alunos: 160 da educação pré-escolar (sete grupos), 628 do 1.º ciclo (33 turmas), 338 do 2.º ciclo (17 turmas) e 420 do 3.º ciclo (20 turmas). Da totalidade dos alunos, 3,6% tem nacionalidade estrangeira e 70,0% não beneficia de auxílios económicos da ação social escolar (ASE). No que respeita às tecnologias de informação e comunicação, 88,8% dos alunos possui computador e Internet. Exercem a sua atividade no Agrupamento 171 docentes, dos quais 93,5% pertence aos quadros. A experiência destes trabalhadores é significativa, sendo que 94,1% leciona há 10 ou mais anos. O pessoal não docente é composto por 67 elementos. Os indicadores relativos à formação académica e à atividade profissional dos pais dos alunos permitem verificar que 54,0% possui uma habilitação académica de nível secundário ou superior e 35,0% exerce uma profissão de nível superior e intermédio.

O Agrupamento no ano letivo de 2011-2012, para o qual há referentes nacionais calculados, quando comparado com outras escolas/agrupamentos pertencentes ao seu grupo de referência (*cluster*), apresenta variáveis de contexto bastante favoráveis (média de anos de habilitação das mães e dos pais, percentagens de alunos sem ASE, percentagem de docentes do quadro e média do número de alunos por turma nos 4.º, 6.º e 9.º anos), que o colocam entre os mais favorecidos. As variáveis de contexto e os resultados escolares para 2010-2011 e 2011-2012 referem-se apenas ao anterior Agrupamento de Escolas Alice Gouveia.

## 3 – Avaliação por domínio

Considerando os campos de análise dos três domínios do quadro de referência da avaliação externa e tendo por base as entrevistas e a análise documental e estatística realizada, a equipa de avaliação formula as seguintes apreciações:

### 3.1 – RESULTADOS

#### *RESULTADOS ACADÉMICOS*

Na educação pré-escolar, a avaliação das crianças decorre no âmbito do respetivo grupo, sendo feita em departamento uma síntese global das aprendizagens realizadas, nas diferentes áreas de conteúdo. Os elementos disponíveis mostram que a maioria das crianças adquire as aprendizagens planeadas. A informação aos pais e encarregados de educação é transmitida presencialmente, no final de cada período, sendo-lhes dada a respetiva ficha informativa.

Relativamente ao 1.º ciclo do ensino básico, em 2010-2011, a taxa de conclusão e a percentagem de classificações positivas nas provas finais de Matemática situaram-se aquém dos valores esperados. Já em Língua Portuguesa, os resultados do Agrupamento ficaram muito acima do valor esperado.

Em 2011-2012, estes indicadores melhoraram globalmente: a taxa de conclusão e as percentagens de classificações positivas nas provas finais de Língua Portuguesa e de Matemática situaram-se acima dos valores esperados. Comparativamente com as escolas do mesmo grupo de referência, o Agrupamento situou-se próximo ou acima da mediana nos restantes parâmetros de análise, com exceção da taxa de conclusão em 2010-2011, que ficou aquém da mediana. Na prova final de Língua Portuguesa, em 2010-2011, ficou mesmo muito acima da mediana.

No 2.º ciclo, em 2010-2011, a taxa de conclusão e as percentagens de classificações positivas nas provas finais de Língua Portuguesa e de Matemática situaram-se aquém dos valores esperados, quando comparados com os das escolas de contexto análogo, ainda que, respetivamente, próximo, acima e acima da mediana quando comparadas com as escolas do mesmo grupo de referência. Em 2011-2012, verificou-se uma recuperação na taxa de conclusão e na prova final de Língua Portuguesa (respetivamente, acima e em linha com o valor esperado), permanecendo o resultado em Matemática abaixo do valor esperado. Neste ano, quando comparadas com as escolas do mesmo grupo de referência, as classificações do Agrupamento, nos três parâmetros em análise (taxa de conclusão e classificações em Língua Portuguesa e Matemática), ficaram acima ou muito acima da mediana.

No que respeita ao 3.º ciclo, o Agrupamento mostra um desempenho muito bom. As taxas de conclusão e as percentagens de classificações positivas nas provas finais de Língua Portuguesa e Matemática, em 2010-2011 e 2011-2012, situaram-se sempre acima ou muito acima dos valores esperados e da mediana, quando comparadas com as escolas do mesmo grupo de referência.

Assim, numa análise global, verifica-se que os resultados do Agrupamento são positivos e melhoraram entre 2010-2011 e 2011-2012. Considerando as variáveis de contexto favoráveis em que o Agrupamento se insere, verifica-se a necessidade de consolidar os progressos alcançados e a possibilidade de melhoria em torno da qualidade do sucesso.

No ano letivo anterior a taxa de abandono escolar foi de 0,8%.

### *RESULTADOS SOCIAIS*

O projeto educativo do Agrupamento define um conjunto de objetivos (enunciados como metas), de âmbito formativo, direcionados à melhoria dos resultados sociais das crianças e dos alunos. Estas orientações encontram-se concretizadas em diversas iniciativas, que permitem concluir pelo seu impacto positivo no comportamento e na assunção de responsabilidades, em particular junto das crianças da educação pré-escolar e dos alunos do 1.º ciclo. Assim, são atribuídas tarefas (p. ex., aos chefes de grupo e aos delegados de turma) e estão implementadas diversas rotinas que contribuem para incentivar a participação dos discentes na vida escolar. A criação da *assembleia de delegados*, apesar de ser uma medida recente, contribui também para esse objetivo. Refira-se, ainda, o programa de integração dos alunos do 5.º ano, o qual conta com a colaboração dos alunos do 9.º ano na apresentação do novo espaço escolar. Em algumas turmas dos 2.º e 3.º ciclos, os alunos colaboram ativamente na definição das normas a cumprir (através da celebração de *contratos pedagógicos*) e no controlo regular do seu cumprimento, e organizam algumas iniciativas próprias, por exemplo ligadas às viagens de finalistas.

A formação pessoal e social dos alunos é igualmente trabalhada através da realização de atividades programadas, em que se salientam os clubes de desporto escolar, teatro e música, estes últimos com apresentações junto da comunidade escolar. A vertente da solidariedade está concretizada no envolvimento regular dos alunos em campanhas de recolha de bens para instituições sociais e de utilidade pública (Assistência Médica Internacional, Centro de Acolhimento João Paulo II, Abraço), havendo também a assinalar o apoio prestado diretamente a algumas famílias mais carenciadas.

A indisciplina não é encarada pelos responsáveis como um problema prioritário do Agrupamento. Nas situações em que ocorre, privilegia-se a atribuição aos alunos de tarefas e atividades de integração na escola (p. ex., ligadas à limpeza), havendo a assinalar, nos últimos anos, dois processos disciplinares, instaurados recentemente ao mesmo aluno. A análise dos deveres e direitos dos alunos nas aulas de

Formação Cívica, a valorização da assiduidade e pontualidade nos critérios de avaliação e o envolvimento dos encarregados de educação na resolução de situações problemáticas são outras estratégias adotadas para promover os bons comportamentos. Apesar destas medidas, as evidências recolhidas apontam para a persistência de situações de indisciplina (em alguns casos de forma reiterada) por parte dos alunos dos 2.º e 3.º ciclos, quer nas aulas, quer nos recreios, havendo aqui a referir faltas de respeito graves para com os assistentes operacionais.

A psicóloga faz o acompanhamento do percurso escolar dos alunos após a saída do Agrupamento, mas a informação existente não se encontra devidamente organizada e sistematizada.

### *RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE*

A análise dos resultados dos questionários, aplicados no âmbito do presente processo de avaliação externa, mostra que a comunidade educativa está globalmente satisfeita com o serviço educativo prestado pelo Agrupamento.

Os pais e encarregados de educação das crianças da educação pré-escolar mostram-se muito satisfeitos em diversos indicadores, em particular no que respeita à sua participação na vida do jardim de infância, ao ambiente escolar e ao gosto que têm em que os seus filhos frequentem o estabelecimento. Revelam alguma discordância relativamente à segurança, à qualidade dos almoços e à falta de participação dos educandos em atividades fora do jardim de infância. Os pais e encarregados de educação dos alunos dos 2.º e 3.º ciclos revelam elevada satisfação com a qualidade de ensino, o conhecimento das regras de funcionamento da escola e a segurança, mostrando discordância em relação ao serviço de refeitório e bufete.

Os alunos do 1.º ciclo valorizam a forma como o professor explica nas aulas, a realização de visitas de estudo e o gosto em frequentar a escola. O seu grau de satisfação é menor quanto à utilização do computador na sala de aula e relativamente ao serviço de almoço. Os alunos dos 2.º e 3.º ciclos estão muito satisfeitos pelo conhecimento que têm dos critérios de avaliação, das regras de comportamento e com o facto de terem vários amigos na escola. Revelam insatisfação quanto ao almoço servido, à frequência de utilização do computador em sala de aula, à higiene e limpeza da escola e ao conforto das salas de aula. Entre os diversos inquiridos, os alunos destes dois ciclos são os que denotam maior insatisfação.

Os trabalhadores não docentes revelam elevada satisfação em vários indicadores, nomeadamente quanto à abertura da escola ao meio, disponibilidade da direção e segurança. Mostram-se descontentes com o comportamento dos alunos e a falta de respeito que demonstram para com os próprios e os professores. Os docentes mostrando-se muito satisfeitos com a exigência do ensino, a abertura da escola ao meio e a disponibilidade da direção, evidenciando, como aspetos mais desfavoráveis, o conforto das salas de aula e as condições dos espaços de desporto e recreio.

Os responsáveis só recentemente decidiram atribuir prémios de mérito, no final de cada ciclo, como forma de valorizar os bons resultados académicos, medida ainda assim pouco trabalhada com os alunos, que desconhecem a iniciativa. A exposição dos trabalhos das crianças e dos alunos e a sua divulgação através da rede social *Facebook* e da página do Agrupamento na Internet tem dado visibilidade às atividades realizadas.

O Agrupamento demonstra abertura à comunidade, que se concretiza em atividades realizadas em parceria com os pais (p. ex., *Fórum profissões* no 5.º ano), em ações de formação para alunos e pais/encarregados de educação ligadas à alimentação e sexualidade e apoios prestados às famílias mais carenciadas, sendo de assinalar, neste campo, a colaboração existente entre a técnica de serviço social do Agrupamento e o Centro de Acolhimento João Paulo II, entidade cooptada para o conselho geral.

*A ação do Agrupamento tem produzido um impacto consistente e acima dos valores esperados na melhoria das aprendizagens e dos resultados dos alunos e nos respetivos percursos escolares. Os pontos*

fortes predominam na totalidade dos campos em análise, em resultado de práticas organizacionais generalizadas e eficazes. Tais fundamentos justificam a atribuição da classificação de **MUITO BOM** no domínio **Resultados**.

## 3.2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

### *PLANEAMENTO E ARTICULAÇÃO*

O planeamento realizado pelos departamentos/coordenações de ano/grupos disciplinares encontra-se bem organizado, embora seja pouco aprofundado quanto à articulação vertical do currículo (debilidade já identificada na avaliação externa anterior). A interdisciplinaridade é valorizada de forma distinta pelos departamentos, mas por regra é tida em conta nos planos de turma. É habitual a introdução de conteúdos contextualizados e relacionados com o meio no desenvolvimento do currículo (p. ex., percurso escultórico - Museu Machado de Castro, exposições e manifestações teatrais e musicais), ainda que o potencial do património cultural da cidade de Coimbra permita mais ambição na sua exploração, nomeadamente no que respeita ao contacto direto dos alunos com a realidade existente.

A recolha e a utilização de informação sobre os percursos escolares dos alunos é uma área acautelada pelos responsáveis do Agrupamento. A análise dos processos individuais, visando a caracterização da turma em que estão inseridos, os contactos regulares com os pais e encarregados de educação, as reuniões de docentes de ciclos sequenciais (pré-escolar, 1.º e 2.º ciclos) e a aplicação da avaliação diagnóstica são práticas proficientes na construção dos planos de turma. O confronto das práticas pedagógicas com os resultados dos alunos, principalmente os obtidos na avaliação formativa, reforça a coerência entre ensino e avaliação, contribuindo também para a determinação das medidas de apoio e das opções curriculares.

A direção não introduziu medidas para superação do ponto fraco enunciado na avaliação externa anterior quanto à inexistência de metas quantificáveis, nomeadamente para os resultados académicos. A permanência dessa situação retira aos docentes a possibilidade de dispor de um instrumento importante para a planificação e orientação do seu trabalho e impede que o Agrupamento tenha um referencial quanto aos resultados que pretende atingir.

O trabalho cooperativo entre os docentes ao nível do respetivo departamento, coordenações de ano e grupo disciplinar reflete-se positivamente no planeamento e execução articulada das atividades, na definição de estratégias pedagógicas, produção de materiais e partilha de experiências, sendo uma das mais-valias do Agrupamento, com reflexos diretos nos bons resultados alcançados. Também as orientações estabelecidas pelos coordenadores dos diretores de turma e a ação desenvolvida pelos conselhos de turma têm um papel importante na harmonização das tarefas a desempenhar pelos professores.

### *PRÁTICAS DE ENSINO*

O ensino e as atividades educativas revelam-se globalmente adequados aos ritmos de aprendizagem das crianças e dos alunos. Utilizam-se algumas práticas de diferenciação pedagógica em sala de aula e são aplicadas diversas medidas de apoio, destacando-se a intervenção precoce na educação pré-escolar, o apoio educativo no 1.º ciclo e, nos 2.º e 3.º ciclos, os apoios específicos em algumas disciplinas e o esclarecimento de dúvidas e apoio ao estudo na sala PA+. A eficácia destas medidas é avaliada pelos conselhos de turma e departamentos, verificando-se que têm um impacto importante na melhoria do sucesso. No que se refere aos alunos que revelam mais capacidades e apresentam melhores resultados, o Agrupamento não apresenta modalidades de apoio organizadas com vista a explorar as suas potencialidades e atingir níveis de excelência no seu desempenho, embora em algumas disciplinas haja tarefas que contribuem para esse objetivo (p. ex., leituras complementares e pesquisas). O estímulo à melhoria das aprendizagens é ainda prosseguido através da disponibilização de várias atividades extra

curriculares. A diversidade de clubes e projetos proporcionam aos alunos um conjunto diferenciado de aprendizagens com impacto no seu enriquecimento artístico, científico, cultural e desportivo (p. ex., clubes de Música, de Rádio, Eco-escolas, Projmat, Desporto Escolar).

Os alunos com necessidades educativas especiais beneficiam de um conjunto de respostas educativas ajustadas às diferentes problemáticas identificadas, sendo asseguradas, de modo articulado, por docentes e técnicos especializados (p. ex., psicólogas, técnica de serviço social e técnicos da Associação de Paralisia Cerebral de Coimbra). Também, a unidade de apoio especializado para a educação a alunos com multideficiência e surdocegueira congénita e o centro de recursos em tecnologias para a educação especial, estruturas sedeadas no Agrupamento, são recursos utilizados. O serviço desenvolvido neste âmbito traduz-se na concretização de uma política consistente de inclusão e na aquisição de novas competências pelos alunos, contudo, o grau de eficácia, em termos de taxas de sucesso globais (por ano ou ciclo), não é ainda objeto de tratamento.

Os meios tecnológicos existentes são, na generalidade, rendibilizados para promover novas práticas e metodologias apelativas de abordagem dos conteúdos programáticos. As bibliotecas do Agrupamento desenvolvem planos de ação relevantes em diferentes dimensões da leitura e das literacias (p. ex. rúbricas *Eu li!*, *Os nossos escritores*, em articulação com os professores de Português) e evidenciam uma boa dinâmica no apoio ao trabalho dos alunos, pela quantidade e diversidade do acervo de que dispõem e multiplicidade de atividades que dinamizam em articulação com vários grupos disciplinares (p. ex., encontros com Elizabeth Jacinto e Hugo Teixeira, no âmbito das disciplinas de Educação Física, Geografia e Educação Visual).

As atividades práticas e experimentais são reconhecidas e valorizadas no processo de ensino-aprendizagem em todos os ciclos de estudos, contribuindo para o bom desempenho nas áreas/disciplinas afins. Na educação pré-escolar, realizam-se experiências e efetuam-se registos das observações, no 1.º ciclo os alunos preparam com as famílias situações experimentais e apresentam-nas na aula e nos 2.º e 3.º ciclos as atividades laboratoriais são frequentes. Contudo, as saídas de campo, como metodologia ativa de aprendizagem, não assumem ainda um papel relevante nas práticas docentes. A dimensão artística constitui outra área prioritária para o desenvolvimento da formação integral dos alunos, incorporada desde logo na componente da oferta de escola (Expressão Plástica, Expressão Musical e Dança). Na educação pré-escolar e no 1.º ciclo são comuns manifestações neste âmbito, algumas em colaboração com as famílias, bem como práticas pedagógicas tendo como mote de inspiração a arte (p. ex., desenvolvimento da motricidade fina e do sentido estético na educação pré-escolar, através da pinturas feitas pelas crianças por referência a obras de artistas consagrados - Van Gogh).

A monitorização da prática letiva é feita principalmente nas reuniões de departamento curricular, grupo disciplinar e dos conselhos de turma, designadamente através da aferição do planeamento, do cumprimento dos programas, da aplicação de critérios/instrumentos de avaliação e da análise de resultados da avaliação. A observação de aulas, enquanto estratégia de acompanhamento e desenvolvimento profissional dos docentes, não é considerada, todavia, perante situações de deterioração do ambiente educativo em contexto de sala de aula, os coordenadores de departamento/representantes de disciplina, com apoio da direção, intervêm na resolução dos problemas.

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

Os resultados das crianças e dos alunos são objeto de análise e discussão nos vários órgãos e estruturas pedagógicas, o que permite identificar elementos justificativos do (in)sucesso e definir, sempre que oportuno, estratégias de melhoria das aprendizagens. Todavia, as justificações apresentadas para os bons resultados académicos alcançados pelo Agrupamento em anos transatos centram-se mais em variáveis externas, tais como o contexto sociocultural e o acompanhamento das famílias, do que na adoção de práticas distintivas e eficazes no processo de ensino e aprendizagem.

A avaliação dos alunos é garantida através de formas e instrumentos diversificados privilegiando-se as fichas de avaliação, trabalho de pesquisa e de grupo, participação oral e atividades práticas/experimentais. A avaliação formativa é bastante valorizada, permitindo a obtenção de informação de retorno aos docentes sobre o impacto do processo de ensino nas aprendizagens, bem como a transmissão aos alunos das dificuldades identificadas. A avaliação diagnóstica é também feita com regularidade, embora esteja pouco consolidada quanto à difusão dos seus resultados junto dos docentes que lecionaram os alunos no ano letivo anterior.

Estão definidos critérios de avaliação, aprovados em conselho pedagógico, evidenciando ponderações diferenciadas para os domínios cognitivo (testes escritos, trabalho prático e experimental, componentes escrita e oral, das atitudes e dos valores). Os pais e os alunos (excetuando alguns do 1.º ciclo) conhecem-nos, em resultado de uma adequada divulgação e explicitação pelos responsáveis escolares.

A oferta educativa (incluindo os projetos extra curriculares) e as medidas de diferenciação pedagógica proporcionadas em particular aos alunos com dificuldades de aprendizagem constituem respostas eficazes na prevenção do abandono escolar e desistência. O trabalho desenvolvido neste âmbito é consistente, com a efetiva articulação dos responsáveis envolvidos, designadamente, diretores de turma, serviço de psicologia e orientação, comissão de proteção de crianças e jovens, famílias, associações de pais e entidades parceiras.

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. Tais fundamentos justificam a atribuição da classificação de **MUITO BOM** no domínio **Prestação do Serviço Educativo**.

### 3.3 – LIDERANÇA E GESTÃO

#### *LIDERANÇA*

O projeto educativo, construído para o quadriénio 2013-2017, define a missão, a visão e os valores que o Agrupamento pretende prosseguir, numa lógica de integração dos estabelecimentos que foram agregados na atual unidade orgânica. O documento apresenta ainda metas de âmbito pedagógico, institucional, relacional, administrativo-financeiro e formativo, mas a ausência de quantificação das referidas metas dificulta a monitorização e a avaliação da sua implementação e não clarifica a amplitude da ambição de melhoria que o Agrupamento se propõe alcançar. As linhas orientadoras estão refletidas no projeto curricular de Agrupamento, no plano de atividades e no plano de intervenção 2013-2017, documentos bem estruturados que apresentam uma intencionalidade generalizada de reorganização e melhoria contínua assente, em grande parte, na consolidação do processo de fusão dos dois anteriores agrupamentos, aproveitando os recursos e os saberes de cada um deles.

A direção evidencia boa capacidade de diálogo e de mobilização de recursos da comunidade educativa, que se concretiza em diferentes parcerias e protocolos (Associação de Paralisia Cerebral de Coimbra, Universidade de Coimbra, Conservatório de Música, entre outros), na capacidade de atrair apoios para a realização de pequenas obras, e para o apetrechamento de salas (educação especial) e na articulação próxima com os pais que, agrupados em diferentes associações, têm uma presença constante e dinâmica nas atividades desenvolvidas nos diferentes níveis de ensino. Trabalha em articulação com o conselho geral, órgão recentemente empossado, mas já com uma agenda de trabalhos marcada pela captação de contributos dos parceiros externos do Agrupamento. As lideranças intermédias, em particular as coordenações de departamento, são valorizadas e apoiadas.

Não existem conflitos ou problemas laborais de relevo a assinalar e as situações que surgem são resolvidas com recurso ao diálogo. Os profissionais docentes e não docentes revelam-se globalmente

motivados e ao longo do ano decorrem algumas iniciativas (encontros festivos) que contribuem para reforçar o sentido de grupo e a identidade do Agrupamento.

### *GESTÃO*

A direção faz a distribuição do serviço letivo e a atribuição de cargos de acordo com critérios definidos, tais como o perfil adequado para cada função, o critério da antiguidade e, sempre que possível e conveniente, o princípio da continuidade pedagógica, na perspetiva de garantir a qualidade do serviço letivo. A afetação de recursos dos trabalhadores não docentes atende às competências de cada elemento e à formação específica (caso da biblioteca). Não há uma política de rotatividade, embora as substituições garantam adequadamente o funcionamento dos diferentes setores, em caso de faltas. Em resultado desta gestão, os serviços respondem globalmente às necessidades dos utentes, ainda que sejam identificadas oportunidades de melhoria na gestão do bufete e na sensibilização e combate ao desperdício no refeitório da escola-sede. A constituição dos grupos e das turmas, assim como a elaboração dos respetivos horários, decorre de critérios transparentes e conhecidos da comunidade escolar.

São proporcionadas condições para o desenvolvimento profissional dos docentes, através de ações de formação realizadas internamente e de outras resultantes da oferta do centro de formação, que respondem, globalmente, às necessidades detetadas pelo Agrupamento. Os assistentes técnicos fazem também, regularmente, ações de atualização profissional, mas no que respeita aos assistentes operacionais, a formação realizada, sobretudo resultando de propostas da Câmara Municipal de Coimbra e de entidades particulares, é insuficiente.

Os circuitos de informação interna utilizados, assentes no correio eletrónico pessoal e em métodos de comunicação mais clássicos (afixação da informação em placares), garante a divulgação atempada do planeamento e demais dados junto dos diferentes setores da comunidade educativa. Já a comunicação externa, com o intuito de evidenciar as atividades do Agrupamento e promover a ligação com o meio, mostra pouca expressão.

Os responsáveis mostram-se atentos às questões de segurança, exemplificadas na realização de simulacros de incêndio e no controlo de entradas e saídas dos alunos. No que respeita à escola-sede, apesar de se terem realizado algumas obras de recuperação, as instalações acusam muito desgaste e os espaços verdes não estão devidamente tratados.

### *AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA*

O Agrupamento possui um mecanismo de autoavaliação, da responsabilidade de uma equipa de docentes constituída em 2009-2010, ainda que com diversas alterações desde a sua formação. A equipa adotou, como modelo para a autoavaliação, o quadro de referência da última avaliação externa e recolheu informação por questionários aplicados em 2009-2010 e 2010-2011, relativa aos domínios dos resultados sociais, prestação do serviço educativo, organização e gestão escolar, liderança e autoavaliação. As conclusões parciais foram apresentadas aos órgãos do Agrupamento, em diferentes momentos, tendo culminado num relatório final, que abarca os dados recolhidos pela aplicação dos questionários. O facto de não abranger os resultados académicos e de se tratar de um documento denso e bastante extenso, sem identificar de forma sintética os pontos fortes e as áreas de melhoria, faz com que o relatório tenha um contributo reduzido no planeamento e na gestão das atividades, não sendo reconhecido pela generalidade dos docentes como um instrumento de melhoria das práticas profissionais e dos resultados escolares. Foi, contudo, tido em conta na elaboração do plano de intervenção para o quadriénio 2013-2017.

Assim, apesar dos avanços verificados (na última avaliação externa não existia um mecanismo formal de autoavaliação), o processo existente denota ainda fragilidades, o que limita o seu contributo para a autorregulação e melhoria do Agrupamento.

Tendo em conta os juízos avaliativos formulados neste domínio, o Agrupamento apresenta uma maioria de pontos fortes nos campos em análise, em resultado de práticas organizacionais eficazes. 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:

- Dinâmicas de trabalho colaborativo entre os docentes, com impacto no planeamento, na organização pedagógica e na exploração de práticas e estratégias facilitadoras da aprendizagem;
- Medidas de apoio aos alunos com dificuldades de aprendizagem, com impacto na melhoria dos resultados académicos;
- Dinâmica das bibliotecas escolares na promoção de atividades educativas e culturais, bem como no apoio prestado à lecionação dos conteúdos curriculares;
- Valorização das áreas artísticas (Expressão Plástica, Expressão Musical e Dança), que se reflete positivamente no desenvolvimento global das crianças e dos alunos;
- Prevenção da desistência e do abandono escolar assente no trabalho de articulação entre os vários responsáveis e nas estratégias adotadas pelo Agrupamento.

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

- Reforço das medidas de combate à indisciplina, em particular junto dos alunos dos 2.º e 3.º ciclos, de forma a melhorar os comportamentos nas salas de aula e nos recreios;
- Aprofundamento das práticas que respeitam à gestão vertical do currículo, com vista a facilitar a articulação entre ciclos e a sequencialidade das aprendizagens;
- Definição e assunção de metas quantificadas quanto aos resultados académicos a atingir, de forma a facilitar a regulação do processo de ensino-aprendizagem;
- Definição de estratégias dirigidas aos alunos que revelam capacidades excecionais ou que se distinguem pelo seu bom desempenho, no sentido de promover a exigência e o incentivo à melhoria do sucesso;
- Supervisão pedagógica em sala de aula, enquanto estratégia de desenvolvimento profissional e de melhoria da qualidade do ensino;
- Consolidação do dispositivo de autoavaliação existente, que seja promotor de uma maior capacidade de autorregulação e gerador de planos de melhoria que contribuam para a sustentabilidade do Agrupamento.

10-07-2014

A Equipa de Avaliação Externa: Fernando Vasconcelos, Paula Neves e Pedro Gerardo

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

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