

AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

Agrupamento de Escolas

Martim de Freitas

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 Martim de Freitas – Coimbra](#), realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada entre [10 e 13 de março 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 Martim de Freitas (escola-sede), de Coselhas e Montes Claros.

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 2013-2014](#) serão disponibilizados na [página da IGEC](#).

2 – Caracterização do Agrupamento

O Agrupamento de Escolas Martim de Freitas é constituído pelas escolas básicas Martim de Freitas (escola-sede, com 2.º e 3.º ciclos), de Montes Claros (com educação pré-escolar e 1.º ciclo), Conchada, Coselhas, Olivais e Santa Cruz (com 1.º ciclo – duas turmas da Escola de Olivais funcionam na escola-sede), e pelo Jardim de Infância dos Olivais. A escola-sede e a Escola Básica de Coselhas possuem unidades de ensino estruturado para a educação de alunos com perturbações do espectro do autismo. O Agrupamento assume ainda a lecionação dos alunos internados no Centro Educativo dos Olivais e no Hospital Pediátrico de Coimbra.

No ano letivo de 2012-2013, o Agrupamento assinou com o Ministério de Educação e Ciência um contrato de autonomia, que se encontra em fase de implementação.

No presente ano letivo, a população escolar totaliza 1534 crianças e alunos: 143 da educação pré-escolar (cinco grupos), 602 do 1.º ciclo (30 turmas), 373 do 2.º ciclo (16 turmas) e 416 do 3.º ciclo (19 turmas). Da totalidade dos alunos, 95,0% tem nacionalidade portuguesa e 74,0% não beneficia de auxílios económicos da ação social escolar (ASE). No que respeita às tecnologias de informação e comunicação, 85,0% dos alunos possui computador e Internet. Exercem a sua atividade no Agrupamento 146 docentes, dos quais 98,0% pertence aos quadros. A experiência destes trabalhadores é significativa, sendo que 90,3% leciona há 10 ou mais anos. O pessoal não docente é constituído por 10 assistentes técnicos, 43 assistentes operacionais e uma psicóloga.

Os indicadores relativos à formação académica e à atividade profissional dos pais dos alunos permitem verificar que 69,0% possui uma habilitação académica de nível secundário ou superior e 48,0% exerce uma profissão de nível superior e intermédio.

O Agrupamento, nos anos letivos de 2010-2011 e 2011-2012, para os quais existem referentes nacionais calculados, quando comparado com outros agrupamentos pertencentes ao seu grupo de referência (*cluster*), apresenta variáveis de contexto (média de anos de habilitação das mães e dos pais, percentagens de alunos sem ASE, percentagem de docentes do quadro e número de alunos por turma nos 4.º, 6.º e 9.º anos) que o colocam entre os 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, o Agrupamento faz uma síntese trimestral das aprendizagens realizadas, por idades e áreas de conteúdo planificadas, sendo a faixa dos três anos aquela em que se verifica maior número de competências não adquiridas. Os resultados relativos a cada criança são comunicados aos pais e encarregados de educação, sendo-lhes entregue a respetiva ficha informativa.

Relativamente ao 1.º ciclo do ensino básico, em 2010-2011 e 2011-2012, a taxa de conclusão e a percentagem de classificações positivas obtidas nas provas de avaliação externa situam-se acima ou muito acima dos valores esperados. Comparativamente com os das escolas do mesmo grupo de

referência, o Agrupamento revela igualmente um bom desempenho, já que os resultados estão sempre acima ou muito acima da mediana.

No 2.º ciclo, os resultados são mais irregulares. A taxa de conclusão, em 2010-2011 e 2011-2012, está aquém do valor esperado e a percentagem de classificações positivas no exame de Língua Portuguesa, no mesmo período, encontra-se em linha com o valor esperado. No que respeita a Matemática, em 2010-2011, o Agrupamento está em linha com o valor esperado, mas em 2011-2012 fica aquém desse valor. Apesar destes valores, quando comparado com as escolas do mesmo grupo de referência, o desempenho do Agrupamento situa-se acima ou muito acima da mediana, nos diferentes indicadores.

No que respeita ao 3.º ciclo, em 2010-2011, a taxa de conclusão e a percentagem de classificações positivas nos exames nacionais de Língua Portuguesa e de Matemática situam-se, respetivamente, aquém, em linha e muito acima do valor esperado. Em 2011-2012, os valores referentes aos três parâmetros de avaliação melhoraram globalmente, estando acima ou muito acima do valor esperado. Comparativamente com as escolas do mesmo grupo de referência, os resultados do Agrupamento estão acima ou muito acima da mediana, com exceção da taxa de conclusão, em 2010-2011, que fica aquém.

Assim, numa análise global, verifica-se que o Agrupamento se situa entre os mais favorecidos no seu grupo, com variáveis de contexto maioritariamente acima da mediana. Os resultados observados encontram-se globalmente cima dos valores esperados, quando comparados com os das escolas de contexto análogo, e acima da mediana, quando comparados com as do mesmo grupo de referência, determinados para os anos de 2010-2011 e 2011-2012. O desempenho positivo ao nível académico demonstra que o Agrupamento presta um serviço educativo com qualidade, apresentando condições para promover/aprofundar a consolidação dos progressos alcançados e a melhoria da qualidade do sucesso.

Os responsáveis escolares apontam algumas hipóteses justificativas para os resultados obtidos, salientando o trabalho realizado ao nível do planeamento, da avaliação e do diagnóstico precoce das dificuldades, as medidas de estímulo à melhoria das aprendizagens e o envolvimento dos encarregados de educação.

Nos últimos três anos, a taxa de abandono escolar foi residual, registando-se um único caso no 2.º ciclo, situação que foi acompanhada pelos responsáveis.

RESULTADOS SOCIAIS

O Agrupamento valoriza os resultados sociais das crianças e dos alunos, constando do projeto educativo diversos objetivos operacionais relacionados com esta área (p. ex., promover a solidariedade), englobados na prioridade *Formar para a Cidadania*. O plano anual de atividades evidencia também preocupação com a formação social e pessoal dos discentes, através do desenvolvimento de ações viradas para a promoção dos valores da cidadania, solidariedade e respeito.

Estes princípios são concretizados em diversas atividades de complemento curricular, em que se destaca a participação dos alunos em concursos e projetos (Parlamento dos Jovens, *Interculturalidade*) e em clubes, nomeadamente do Desporto Escolar, de *Cerâmica, Música, Dança e Teatro*, estes últimos com apresentações junto da comunidade. Os representantes dos alunos estão presentes nos órgãos em que têm assento, revelando sentido crítico e conhecimento da realidade do Agrupamento. O funcionamento da assembleia de delegados, que reúne regularmente com a diretora, insere-se também nessa estratégia. Ao nível da educação pré-escolar e do 1.º ciclo, estão instituídas rotinas e são distribuídas tarefas (p. ex., aos chefes de grupo e delegados de disciplina), que contribuem para promover a autonomia e o sentido de responsabilidade. São organizadas campanhas direcionadas à defesa dos direitos humanos (*Semana do Holocausto*) e à angariação de bens para os mais necessitados. Estas iniciativas, no seu conjunto, mostram estar bem organizadas e obedecem a uma linha de orientação comum, contribuindo para a boa integração dos alunos nas atividades escolares.

Alunos, pais e encarregados de educação e trabalhadores do Agrupamento têm uma visão positiva sobre a disciplina e o ambiente educativo que se vive nos diferentes estabelecimentos. Naqueles em que os alunos revelam comportamentos mais desajustados, privilegia-se uma atuação formativa, existindo dos docentes e assistentes operacionais uma atenção particular para com essas situações. As famílias são igualmente chamadas a colaborar na resolução de problemas de indisciplina. Assim, o comportamento dos alunos pode avaliar-se, globalmente, como bom. Em 2011-2012 foram aplicadas oito medidas disciplinares e três medidas de integração, e em 2012-2013 oito medidas disciplinares.

Com vista a promover o cumprimento das regras, nas turmas dos 2.º e 3.º ciclos, foram decididos critérios de atuação comuns a seguir por todos os docentes e, na educação pré-escolar e no 1.º ciclo, por norma, estão estabelecidas regras de conduta no espaço da sala de aula. O currículo está também direcionado para o desenvolvimento de atitudes cívicas, sendo lecionada Educação para a Cidadania no 1.º ciclo e Formação Cívica nos 2.º e 3.º ciclos.

Os responsáveis conhecem o percurso escolar de alguns alunos após a saída do Agrupamento, mas não existe um mecanismo global, devidamente organizado, de modo a avaliar o impacto da escolaridade adquirida no prosseguimento de estudos.

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 limpeza do jardim de infância, à acessibilidade e capacidade de diálogo dos responsáveis e ao gosto que têm em que os seus filhos frequentem o estabelecimento. Não revelam discordância significativa em nenhum dos itens avaliados. Por sua vez, os pais e encarregados de educação dos alunos dos 2.º e 3.º ciclos revelam elevada satisfação com a qualidade de ensino, a acessibilidade da direção e a ação do diretor de turma, mostrando discordância em relação ao serviço de refeitório e bufete.

Os alunos do 1.º ciclo valorizam a forma como o professor explica as aulas, a realização das atividades de expressão plástica e o gosto em frequentar a escola. O seu grau de satisfação é menor quanto à utilização do computador na sala de aula, à realização de experiências nas aulas e à utilização da biblioteca para fazer trabalhos e leituras. 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, em particular, quanto ao almoço servido, à frequência de utilização do computador em sala de aula e à higiene e limpeza da escola. Entre os diversos inquiridos, os alunos destes dois ciclos são os que denotam maior insatisfação.

Os trabalhadores não docentes revelam elevada satisfação quanto à abertura da escola ao meio, à limpeza e ao gosto em trabalhar na escola. Mostram-se relativamente descontentes com o comportamento dos alunos e a circulação da informação. Os docentes evidenciam, como aspetos mais favoráveis, a exigência no ensino, o funcionamento dos serviços administrativos e o gosto em trabalhar na escola, mostrando-se insatisfeitos com o conforto das salas de aula e o comportamento dos alunos.

Existe uma política perfeitamente assumida no sentido de valorizar os sucessos dos alunos. Estão instituídos o *quadro de distinção e louvor*, *quadro de distinção*, *quadro de valor mérito desportivo*, *quadro de valor mérito cultural* e *quadro de valor mérito artístico*. Os alunos conhecem as regras para integrar os quadros e valorizam os prémios atribuídos. Paralelamente, decorrem outras formas de premiar o trabalho realizado, que passam pela existência de uma sala permanente de exposições, pela divulgação de iniciativas na página da *Internet* do Agrupamento, no jornal escolar *Artefactos* e, ocasionalmente, nos jornais regionais.

O Agrupamento trabalha em articulação com a comunidade, recolhendo contributos localmente e projetando a sua ação no meio envolvente. São exemplos, a realização de exposições e espetáculos de música, teatro e dança em espaços da cidade de Coimbra.

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

A conceção e o planeamento do currículo são assegurados pela ação coordenada dos docentes, organizados em estruturas e equipas pedagógicas, e alicerçados nas linhas de ação prioritárias estabelecidas no projeto educativo.

As práticas de articulação horizontal, consistentes nos três ciclos do ensino básico, garantem a programação harmonizada dos conteúdos a lecionar, das atividades educativas a desenvolver e a construção criteriosa dos instrumentos de avaliação. O trabalho colaborativo entre docentes, assente na atribuição de tempos comuns para esse efeito, reflete-se ainda na definição de estratégias de atuação, no reajustamento das planificações e na troca de experiências e materiais pedagógicos, com ganhos visíveis no sucesso dos alunos. Na educação pré-escolar, são definidas iniciativas conjuntas para integrar o plano de atividades e delineados procedimentos relativos à matriz dos planos de grupo, mas a operacionalização das áreas de conteúdo não obedece a um planeamento estruturado ao nível do departamento.

A interdisciplinaridade é um objetivo conseguido e com práticas enraizadas nas disciplinas que partilham conteúdos comuns (Matemática, Físico-Química, Geografia, História), sendo concretizada igualmente através de iniciativas do plano de atividades e da ação das bibliotecas. A gestão vertical do currículo, inscrita no domínio dos objetivos operacionais do projeto educativo, evidencia-se na realização de atividades comuns, na participação dos alunos em concursos e projetos alargados aos diferentes ciclos (p. ex., oficinas de escrita), na passagem de informação entre níveis de ensino e, de modo mais consistente, no tratamento articulado dos conteúdos curriculares, decorrendo regularmente reuniões entre representantes dos diferentes ciclos para esse efeito. As informações contidas nas fichas de avaliação que integram o dossiê individual do aluno (iniciado na educação pré-escolar) traduzem-se, na transição entre ciclos, em ganhos relativos a um melhor conhecimento dos alunos, aos aspetos facilitadores ou inibidores das aprendizagens e à continuidade pedagógica. A análise do percurso escolar dos alunos, assim como os resultados da avaliação diagnóstica, revelam-se determinantes para a adequação do ensino às especificidades das turmas e para a elaboração dos planos de turma, em particular no que se refere à promoção da interdisciplinaridade, à definição dos apoios e ao estabelecimento de critérios de atuação comuns.

A contextualização e a abertura do currículo são garantidas por iniciativas contempladas no plano de atividades e pela exploração de temáticas significativas, adequadas às características locais e direcionadas para a comunidade. São exemplos, entre outros, as visitas à Casa Municipal da Cultura e ao Exploratório, realizadas pela educação pré-escolar; a pesquisa realizada com as famílias no tratamento do conteúdo temático *O passado local*, no 1.º ciclo; a visita ao Cabo Mondego e à zona envolvente da Serra da Boa Viagem e a temática do urbanismo (análise do centro histórico de Coimbra), nas disciplinas de Geografia e História, nos 2.º e 3.º ciclos.

O projeto educativo e o plano de melhoria definem alguns valores quanto aos resultados académicos a atingir (p. ex., o desvio entre a avaliação interna e externa não ser superior a 10%). Contudo, à semelhança do que se verificou na última avaliação externa, não existem indicadores para as diferentes disciplinas, o que faz com que as metas propostas tenham um impacto reduzido na planificação e orientação do trabalho dos docentes. No âmbito do contrato de autonomia não estão definidos resultados académicos a atingir, sendo que nesta e noutras áreas o referido contrato não provocou ainda quaisquer alterações organizacionais.

PRÁTICAS DE ENSINO

As atividades educativas e de ensino respondem globalmente às capacidades e aos ritmos de aprendizagem das crianças e dos alunos, sendo assumido, pela generalidade dos docentes, um grau de exigência coerente com as elevadas expectativas do Agrupamento relativamente aos resultados.

Os mecanismos de apoio destinados a melhorar as aprendizagens revelam-se eficazes e são direcionados no sentido, quer da superação das dificuldades (tutorias, apoio pedagógico individual, salas de apoio multidisciplinar e aulas de apoio a disciplinas específicas), quer para elevar o nível de desempenho dos alunos com maiores capacidades (projeto *Trabalhar para o Sucesso*, na disciplina de Matemática). O incentivo à melhoria dos resultados é ainda prosseguido através da participação dos alunos em concursos e projetos (olimpíadas, concursos literários, divulgação de trabalhos), embora dependente das iniciativas individuais dos docentes, não existindo, a este nível, uma estratégia global para levar os alunos mais longe no seu desempenho. A preparação para as disciplinas sujeitas a exame são objeto de particular atenção a partir do 1.º ciclo, através da realização de tarefas específicas em sala de aula (no 4.º ano) e da disponibilização de aulas suplementares (nos 6.º e 9.º anos), no período que antecede a realização das provas. Os apoios revelam-se eficazes na melhoria dos resultados, sendo o seu impacto avaliado de forma detalhada na disciplina de Matemática.

Relativamente aos alunos com necessidades educativas especiais de carácter permanente, o Agrupamento desenvolve uma ação sustentada, salientando-se as medidas de apoio pedagógico, as respostas educativas aos alunos com currículo específico individual e, em particular, o trabalho realizado com os que apresentam perturbações do espectro do autismo.

Na identificação e acompanhamento de alunos, cujas dificuldades e características individuais têm impacto nas aprendizagens, é mobilizada a ação concertada de diferentes equipas e estruturas: diretores de turma, serviços de psicologia e orientação, comissão de proteção de crianças e jovens e serviços de saúde. Os serviços de psicologia promovem, ainda, um conjunto de ações que envolvem as crianças da educação pré-escolar e os alunos do 1.º ciclo, destinadas a desenvolver aptidões para as aprendizagens escolares (projeto *Experimentar para Crescer*), no âmbito das competências pessoais e sociais (projeto *Aprender a Ser*) e competências cognitivas (projeto *Vamos Pensar a Jogar*).

A dinamização das bibliotecas escolares (três no Agrupamento) obedece a uma gestão abrangente e eficaz, cuja ação se estende a todos os grupos e turmas e a diferentes domínios do desenvolvimento do currículo, com particular incidência no campo da leitura e das literacias da informação e da comunicação. A utilização generalizada dos recursos tecnológicos (quadros interativos, correio eletrónico, plataforma *Moodle*, *Google Earth*) concorre, também, para uma abordagem mais ativa e estimulante dos conteúdos programáticos.

A vertente experimental é estimulada desde os primeiros anos, através de iniciativas que envolvem entidades externas (núcleo de Física da Universidade de Coimbra e Exploratório), da dinamização de atividades pelos alunos do 9.º ano para os mais novos e de medidas previstas no plano de atividades (p. ex., projeto *Energia – Sol*, para a educação pré-escolar). A dimensão artística é outra área valorizada, sustentada nas atividades dinamizadas pelos clubes, com impacto na motivação dos alunos, nas diferentes dimensões da sua formação, e na projeção do Agrupamento na comunidade.

O acompanhamento e a supervisão da prática letiva ocorrem ao nível dos conselhos de turma e dos departamentos, através da verificação das matérias lecionadas, das atividades desenvolvidas e da análise de resultados, práticas que asseguram a regulação do trabalho entre docentes. Na educação pré-escolar, a ausência de um planeamento harmonizado entre os diferentes educadores compromete este processo de regulação. A observação de aulas, como forma de desenvolvimento profissional, não é uma estratégia seguida.

MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO ENSINO E DAS APRENDIZAGENS

Os resultados das crianças e dos alunos são acompanhados de forma sistemática e envolvem, em primeira instância, os conselhos de turma, os coordenadores de departamento e o conselho pedagógico e, posteriormente, a equipa de autoavaliação, num processo de regulação que se tem revelado eficaz. No 1.º ciclo, entre outros aspetos, avaliam-se os níveis de sucesso por disciplina, por turma e ano de escolaridade e, nos 2.º e 3.º ciclos, os níveis por disciplina, turma e ano. São ainda apreciados os dados relativos à assiduidade e à indisciplina. As estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica são responsáveis pela adoção de medidas para fazer face às necessidades identificadas.

A avaliação dos alunos assenta em diferentes modalidades e é sustentada por instrumentos variados de recolha de informação, partilhados e aferidos nas estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, procedimentos que, a par da autoavaliação, garantem a confiança nos resultados. No 1.º ciclo, no final de cada período, é aplicada uma ficha de avaliação igual em todas as turmas do mesmo ano, para aferição dos processos de avaliação, embora os resultados alcançados não sejam depois comparados entre as diferentes turmas. A avaliação diagnóstica, realizada em todos os ciclos, assume suporte importante no processo de regulação das aprendizagens, mas a devolução dos resultados aos docentes que lecionaram a turma no ano precedente, no sentido de prevenir eventuais dificuldades, não constitui uma prática generalizada. Na educação pré-escolar, a existência de uma ficha informativa comum, preenchida periodicamente, permite a análise das aprendizagens realizadas, por cada grupo, nas diferentes áreas de conteúdo, embora os procedimentos relativos ao registo dos progressos realizados pelas crianças possam ser melhorados.

A diversidade da oferta educativa e a atuação dos responsáveis, designadamente, diretores de turma, serviço de psicologia e orientação, comissão de proteção de crianças e jovens, perante situações de alunos em risco, revelam-se eficazes na prevenção e controlo do abandono escolar.

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 (2013-2016) estabelece três grandes linhas de ação (*Organizar para o sucesso, Formar para a cidadania e Envolver e responsabilizar*), tendo sido definidos, para cada uma delas, objetivos operacionais, estratégias, indicadores e metas. Estas linhas orientadoras encontram-se suportadas num diagnóstico que identificou pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e constrangimentos do Agrupamento. O plano anual de atividades e o plano de melhoria estão construídos em linha com as prioridades identificadas.

A atuação da direção pauta-se pelo empenho, disponibilidade e prontidão na resolução dos problemas, o que contribui para a promoção de um clima organizacional de confiança, reconhecido pela comunidade

educativa. As lideranças intermédias são valorizadas e responsabilizadas pelas respetivas áreas de coordenação e ação. O trabalho de planeamento e o desenvolvimento das atividades do Agrupamento resultam de tomadas de decisão partilhadas, entre a diretora e as lideranças intermédias, promovendo o diálogo permanente numa política de valorização de gestão participativa.

A visão estratégica da liderança é evidente na capacidade de concretização de parcerias e protocolos com instituições sociais, culturais, económicas, educativas e outros agentes da comunidade local, com impacto na mobilização de recursos materiais e humanos. Destaca-se o trabalho articulado com a Universidade de Coimbra, Museu Machado de Castro, Hospital Pediátrico e Conservatório de Música de Coimbra. Também o desenvolvimento de projetos como *Trabalhar para o sucesso*, Parlamento dos Jovens, Eco-Escolas e Educação para a saúde, bem como a existência de diversos clubes, concorrem para a concretização do desígnio de escola promotora de aprendizagens, com repercussões positivas na prestação do serviço educativo e nos resultados.

A aposta do Agrupamento no envolvimento contínuo das famílias traduz-se na colaboração ativa das associações de pais com a direção, na consecução dos planos de melhoria em diferentes áreas e, ainda, em iniciativas que contribuem para a manutenção da boa imagem de que o Agrupamento goza junto da comunidade (por exemplo, *Dia da Escola Aberta*, *Festa de Final de Ano*, *Semana de Férias*).

GESTÃO

A direção faz uma gestão de proximidade do pessoal docente e não docente e valoriza as competências pessoais e profissionais dos trabalhadores. Na afetação dos recursos humanos é tida em conta a formação e o perfil técnico e humano de cada um, o que contribui para um bom ambiente de trabalho. A organização dos horários dos alunos e dos docentes e a distribuição dos apoios obedece a critérios devidamente divulgados, tendo em conta razões de natureza pedagógica.

Na distribuição do serviço docente, a constituição das equipas pedagógicas e, em particular, a atribuição do cargo de direção de turma, respeitam, de forma geral, o princípio da continuidade. O processo de integração de novos docentes obedece a uma agenda de trabalhos específica, conta com a intervenção a diferentes níveis dos responsáveis escolares, assegurando, quer a adequação às funções, quer a assunção dos objetivos estratégicos do Agrupamento. O papel dos diretores de turma é valorizado por alunos e encarregados de educação, em particular no que respeita à disponibilidade manifestada, informação transmitida sobre o Agrupamento e os alunos e ligação que estabelecem entre escola e família. O pessoal não docente garante o regular funcionamento dos vários setores, verificando-se que os serviços respondem, globalmente, de forma adequada às necessidades dos utentes. Os trabalhadores mostram-se motivados, sentem que o seu trabalho é devidamente reconhecido e valorizado pela comunidade escolar, aderem e respondem de forma positiva às tarefas que lhes são solicitadas. A formação frequentada pelo pessoal docente e não docente está focalizada em áreas chave do seu desempenho profissional, mas não existe um plano devidamente estruturado que identifique as necessidades específicas do Agrupamento nesta área.

No geral, as instalações respondem bem às necessidades de realização do ensino e encontram-se preservadas. A circulação de informação é assegurada por circuitos formais instituídos para o efeito. Na comunicação interna são privilegiadas as tecnologias de informação e comunicação, com destaque para o correio eletrónico. A página da Internet do Agrupamento é potenciada para a divulgação dos documentos estruturantes, de informações pertinentes e das atividades realizadas junto da comunidade educativa.

AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA

O Agrupamento aperfeiçoou e generalizou o mecanismo de autoavaliação existente à data da última avaliação externa. Atualmente, a autoavaliação encontra-se enraizada na cultura organizacional, abrangendo os setores chave de funcionamento, nomeadamente, os resultados escolares e a ação desenvolvida pelas estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica. Para o efeito, a equipa

responsável faz a análise do desempenho académico com base em diversos indicadores, traduzida em tabelas e gráficos que são encaminhados, para reflexão e análise nos órgãos próprios. Foram elaborados instrumentos de recolha e sistematização de informação uniformizados, a preencher pelos docentes no âmbito do desempenho das suas funções (p. ex., relatório anual dos diretores de turma e relatório trimestral do grupo disciplinar), para acompanhamento do trabalho realizado nas diferentes estruturas, e criou-se um dispositivo de auscultação da comunidade educativa, através da aplicação de questionários de satisfação.

A informação recolhida é organizada e sistematizada num relatório (o último, de julho de 2013), que em termos de conclusões apresenta pontos fortes e atividades iniciadas a prosseguir, no sentido da melhoria, estas, no entanto, genéricas e pouco representativas do volume de dados recolhido e tratado. Os resultados do relatório são divulgados junto dos órgãos e estruturas do Agrupamento. No entanto, com exceção dos resultados académicos, que são objeto de ações consistentes orientadas para a melhoria, não são visíveis outros planos devidamente estruturados com vista ao aperfeiçoamento do Agrupamento, nomeadamente no campo da liderança e gestão. Assim, apesar do dispositivo de autoavaliação se encontrar consolidado e apropriado pelos diferentes atores, revela ainda algumas limitações enquanto processo sistemático e sustentável de desenvolvimento do Agrupamento.

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 **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 cooperativo entre os docentes ao nível da gestão horizontal do currículo e na produção de materiais pedagógicos, que se reflete nos bons resultados obtidos pelos alunos, globalmente acima dos valores esperados;
- Trabalho realizado pelos alunos nas diferentes atividades de enriquecimento curricular, em particular as ligadas aos clubes, com ganhos na sua formação pessoal e social e na aquisição de novos saberes;
- Mecanismos de apoio implementados, em particular aos alunos com dificuldades, com consequências na melhoria das aprendizagens;
- Liderança da direção, promotora da cooperação e partilha de responsabilidades;
- Acompanhamento dos alunos em situação de risco, traduzido na fraca expressão do abandono escolar.

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

- Reforço do trabalho colaborativo no departamento da educação pré-escolar para uma maior partilha de práticas e construção de materiais pedagógicos comuns;
- Generalização das medidas de apoio aos alunos com mais capacidades, a fim do Agrupamento atingir níveis de excelência nos resultados escolares;

- Supervisão pedagógica em sala de aula, enquanto estratégia de desenvolvimento profissional e de melhoria da qualidade do ensino;
- Operacionalização das metas já definidas quanto aos resultados académicos a atingir, de forma a facilitar a regulação do processo de ensino-aprendizagem;
- Rentabilização do dispositivo de autoavaliação existente, na definição de planos de melhoria que contribuam para a sustentabilidade do Agrupamento.

23-05-2014

A Equipa de Avaliação Externa: Cláudia Andrade, Fernando Vasconcelos, Ilda Monteiro