

# AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

Agrupamento de Escolas  
de Condeixa-a-Nova

2016  
2017

Área Territorial de Inspeção  
do Centro

## CONSTITUIÇÃO DO AGRUPAMENTO

Jardins de Infância e Escolas	EPE	1.º CEB	2.º CEB	3.º CEB	SEC
Escola Secundária Fernando Namora, Condeixa-a-Nova				•	•
Escola Básica de Anobra, Condeixa-a-Nova		•			
Escola Básica de Belide, Condeixa-a-Nova		•			
Escola Básica de Ega, Condeixa-a-Nova		•			
Escola Básica de Sebal Grande, Condeixa-a-Nova		•			
Escola Básica n.º 1 de Condeixa-a-Nova	•	•			
Escola Básica n.º 2 de Condeixa-a-Nova			•	•	
Escola Básica n.º 3 de Condeixa-a-Nova	•	•			
Jardim de Infância de Avenal, Condeixa-a-Nova	•				
Jardim de Infância de Ega, Condeixa-a-Nova	•				
Jardim de Infância de Sebal Grande, Condeixa-a-Nova	•				
Jardim de Infância de São Fipo, Condeixa-a-Nova	•				

## 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 Condeixa-a-Nova realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada entre 21 e 24 de novembro de 2016. 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, os jardins de infância de São Fipo e de Ega e as escolas básicas de Belide e n.º 2 de Condeixa-a-Nova.

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 2016-2017** serão disponibilizados na [página da IGEC](#).

## 2 – CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas de Condeixa-a-Nova foi criado no ano letivo 2010-2011. É constituído por quatro jardins de infância, quatro escolas básicas com 1.º ciclo, duas escolas básicas com educação pré-escolar e 1.º ciclo, uma escola básica com 2.º e 3.º ciclos (5.º ao 8.º ano de escolaridade) e uma escola secundária (9.º ao 12.º ano de escolaridade - escola-sede). A Escola Secundária Fernando Namora e o Agrupamento de Escolas de Condeixa-a-Nova que estiveram na origem do atual foram avaliados no primeiro ciclo de avaliação externa das escolas, respetivamente em 2007 e 2010. Em 2013, o Agrupamento celebrou com o Ministério da Educação um contrato de autonomia.

No presente ano letivo (2016-2017), a população escolar é constituída por 1608 crianças e alunos, assim distribuídos: 238 na educação pré-escolar (11 grupos), 504 no 1.º ciclo (24 turmas), 211 no 2.º ciclo (10 turmas), 339 no 3.º ciclo (16 turmas) e 290 no ensino secundário, sendo 233 nos cursos científico-humanísticos (9 turmas) e 57 em cursos profissionais (duas turmas de dupla certificação). Existem ainda 26 formandos (uma turma) num curso de educação e formação de adultos (EFA), de nível secundário.

Do total dos alunos do Agrupamento, 2,5% não possuem nacionalidade portuguesa, 54,3% não beneficiam de auxílios económicos no âmbito da ação social escolar (ASE) e 21,8% não têm computador com ligação à Internet. A educação e o ensino são assegurados por 155 docentes, dos quais 92,9% pertencem aos quadros. O corpo não docente é constituído por 58 trabalhadores (44 assistentes operacionais, 11 assistentes técnicos e três técnicas superiores (duas psicólogas e uma assistente social a meio tempo), a maioria em regime de contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado. Há ainda uma terapeuta da fala (contratada pela Autarquia).

A análise dos indicadores relativos às habilitações literárias dos pais revela que, globalmente, a percentagem dos que possuem formação superior é de 22,5% e com formação secundária é de 30%. No que se refere à sua ocupação profissional, 31,6% exercem atividades profissionais de nível superior e intermédio.

De acordo com os dados de referência disponibilizados pela Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência relativamente ao ano letivo de 2014-2015, ano mais recente para o qual há referentes nacionais calculados, os valores globais das variáveis de contexto do Agrupamento, quando comparado com as outras escolas públicas do país, colocam-no entre os mais favorecidos. Evidenciam-se a percentagem de alunos sem ASE no 2.º, 3.º ciclo e ensino secundário, a percentagem de docentes do quadro e a média do número de anos de habilitação das mães.

## 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*

O Agrupamento avalia a evolução das crianças, registando os seus progressos, no sentido de regular o planeamento e a ação pedagógica. Trimestralmente, é feito o registo das competências adquiridas tendo por base as áreas de conteúdo e elaborada uma síntese descritiva, informação que é partilhada com os encarregados de educação.

No ano letivo de 2014-2015, último ano para o qual há indicadores contextualizados relativos ao Agrupamento, constata-se que as taxas de conclusão dos 4.º, 6.º e 9.º anos estão acima dos valores esperados e aquém deste indicador no 12.º ano. De um modo geral, verifica-se que o desempenho dos alunos no 4.º ano é melhor do que nos restantes ciclos, observando-se um decréscimo tendencial dos resultados ao longo da escolaridade obrigatória. A percentagem de positivas na avaliação externa da disciplina de Português está acima do valor esperado no 4.º ano, em linha no 6.º ano e aquém no 9.º e 12.º anos. Em Matemática, a percentagem de positivas está acima do valor esperado no 4.º ano, em linha no 6.º e 9.º anos e aquém no 12.º ano.

A análise comparativa dos indicadores estatísticos dos resultados obtidos pelo Agrupamento no triénio 2012-2013 a 2014-2015, com os das escolas com valores análogos nas variáveis de contexto, evidencia uma tendência de melhoria na percentagem de alunos que concluíram os 4.º e 6.º anos. Já a média a Matemática A, no 12.º ano, mostra uma tendência de agravamento. Revela-se, também, a consistência dos bons resultados a Matemática e Português no 4.º ano e a manutenção de resultados negativos em Português e Matemática, no 9.º ano. Os demais resultados pautam-se por alguma variabilidade.

Relativamente aos cursos profissionais, as taxas de conclusão apresentam uma grande amplitude (entre 38,1% e 85,7%). Da mesma forma, as taxas de empregabilidade na área de formação são globalmente baixas, apresentando discrepâncias assinaláveis (entre 0,0% e 35,7%).

Assim, o desempenho verificado ao nível académico no Agrupamento, demonstra uma mais valia ao nível das aprendizagens proporcionadas no 1.º ciclo, necessitando, contudo, de um maior investimento nos processos de ensino e de aprendizagem que concorram para a melhoria dos resultados, designadamente nas disciplinas de Português e Matemática no 9.º ano e em Matemática A no 12.º ano.

O abandono escolar e a desistência dos alunos, apesar de serem indicadores de medida do Agrupamento, não são calculados para um período temporal determinado (triénio), impossibilitando a análise das suas tendências. Contudo, a taxa de abandono é residual, sendo que no ano letivo de 2015-2016 se restringiu a 0,3% (1 caso), no 3.º ciclo.

### *RESULTADOS SOCIAIS*

O Agrupamento dinamiza, em articulação com outros parceiros educativos, atividades e projetos de âmbito local (Heróis da Fruta, Compostar para a Horta), nacional (Eco-Escolas, Parlamento dos Jovens) e internacional (*e-twinning*) diversificados e abertos à participação das crianças e alunos de todos os níveis de educação e ensino, que concorrem eficazmente para a sua formação pessoal, cultural e social e potenciam vivências promotoras de uma cidadania ativa e solidária. As atividades desenvolvidas por iniciativa dos discentes (*Baile da Primavera, Torneio Solidário de Futsal*), a sua participação regular nos diversos órgãos, bem como a existência de correio eletrónico institucional para os alunos, fomentam a assunção de responsabilidades e a corresponsabilização destes na vida do Agrupamento. Os discentes demonstram conhecimento das matérias que lhes dizem mais proximamente respeito, como sejam os seus direitos e deveres e os critérios de avaliação utilizados.

A análise estatística, temporalmente consolidada, das situações de indisciplina não é realizada, impedindo a sua comparação entre diferentes anos letivos. Contudo, os alunos revelam, em geral, um comportamento disciplinado, atuando com base nos seus direitos e deveres e cumprindo as regras e orientações de funcionamento dos diversos equipamentos e espaços escolares, fruto de um acompanhamento próximo dos professores, dos diretores de turma e da direção. Na Escola Básica n.º 2 de Condeixa-a-Nova funciona um gabinete de mediação escolar, para apoio pontual a alunos cujo comportamento dentro e fora da sala de aula é desadequado. Nos casos mais graves é promovida a articulação estreita com outros técnicos (psicólogas e assistente social). Existe a prática sistemática da realização de reuniões dos delegados de turma com a diretora para a promoção do diálogo, a resolução de problemas e a apresentação de sugestões de melhoria.

A dimensão solidária é trabalhada procurando-se o envolvimento dos alunos em várias iniciativas (ações a favor de organizações solidárias).

O Agrupamento conhece apenas informalmente qual o trajeto escolar dos alunos que concluíram o seu percurso formativo, não existindo, por esta via, um conhecimento sustentado do impacto da escolaridade nos mesmos.

#### *RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE*

A comunidade escolar mostra-se globalmente satisfeita com a ação educativa do Agrupamento, evidenciada no predomínio das opções de concordância nas respostas aos questionários aplicados no âmbito da presente avaliação externa. Destacam-se, a este propósito, os encarregados de educação das crianças da educação pré-escolar e os alunos do 1.º ciclo como os mais satisfeitos e os alunos dos 2.º e 3.º ciclos e ensino secundário, os trabalhadores não docentes e os encarregados de educação dos alunos dos 2.º, 3.º ciclos e ensino secundário como os menos satisfeitos.

Uma análise mais detalhada das respostas dos diferentes grupos de inquiridos permite constatar que o gosto pela frequência da escola, a abertura ao meio e a limpeza da escola são as áreas que evidenciam maiores índices de satisfação. Ao invés, o serviço de refeitório, a frequência de utilização do computador na sala de aula e o comportamento dos alunos são aspetos que revelam, em regra, menor grau de satisfação.

A valorização do sucesso dos alunos (*quadros de mérito e de valor*) é realizada anualmente em cerimónia pública em espaço exterior ao Agrupamento, contando com o apoio de uma entidade patrocinadora. Estão em funcionamento um conjunto de clubes (Desporto Escolar, *Música, Programação*), projetos em diversas áreas englobando todos os níveis e ciclos de ensino (*No meu ninho, lê-se+, Patrimónios – a água, a arte e os sentidos, A minha turma é a melhor da escola, Paddy-Paper Matemático*), atividades promovidas pelas bibliotecas escolares e eventos (*Dia do Agrupamento, Desfile de Carnaval, Encontros regionais de técnicos de turismo*) que contribuem para a valorização dos resultados académicos e sociais dos alunos.

A oferta educativa é adequada à dimensão da organização (ensino regular, ensino profissional e curso EFA).

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

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

#### *PLANEAMENTO E ARTICULAÇÃO*

O planeamento do ensino e das aprendizagens tem em conta os documentos curriculares em vigor, as orientações emanadas do conselho pedagógico e as opções tomadas pelos departamentos curriculares, contemplando, entre outros aspetos, as planificações dos conteúdos programáticos, atividades a integrar no plano anual e medidas promotoras da sequencialidade das aprendizagens. Os departamentos curriculares/grupos de recrutamento evidenciam diferentes dinâmicas na gestão do currículo, sendo de relevar o trabalho desenvolvido no 1.º ciclo, em que as planificações de âmbito anual, mensal e semanal são construídas, reajustadas e partilhadas entre os docentes que lecionam o mesmo ano de escolaridade.

O trabalho colaborativo entre docentes alarga-se às diferentes estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, abrangendo a produção e seleção de materiais e recursos didático-pedagógicos, a calibragem de instrumentos de avaliação e a definição e partilha de práticas, sendo esta uma área em

que o Agrupamento mostra progressos. Para este efeito, os professores dos departamentos curriculares de Línguas e de Matemática e Ciências Experimentais dispõem no seu horário de tempos semanais em comum. Na educação pré-escolar, os docentes trabalham um tema agregador (este ano letivo *Patrimónios – a água a arte e os sentidos*), e no 3.º ciclo o Projeto *Fénix*, que abarca turmas do 8.º ano, é igualmente promotor do trabalho partilhado. Apesar de estar a contribuir, globalmente, para a melhoria do serviço educativo prestado, o trabalho colaborativo, mesmo nos grupos de recrutamento onde é expressivo (p. ex., Português e Matemática no 3.º ciclo), tem sido insuficiente para promover o sucesso de forma sustentada e garantir bons resultados académicos.

A articulação curricular vertical é uma área que o Agrupamento tem vindo a aperfeiçoar. Os docentes dos diferentes níveis e ciclos de educação e ensino reúnem regularmente para troca de informações sobre o percurso escolar dos alunos e abordagem de metodologias quanto ao tratamento transversal de conteúdos. A informação obtida pela avaliação diagnóstica, realizada no início de ano, é também analisada em algumas reuniões de articulação, mas esta é uma prática que não está ainda generalizada. Algumas atividades desenvolvidas conjuntamente entre níveis e anos diferentes (p. ex., as promovidas pelas bibliotecas escolares), são igualmente promotoras da sequencialidade das aprendizagens. No que respeita à interdisciplinaridade, verificam-se algumas ações (p. ex., visitas de estudo de âmbito pluridisciplinar), mas esta é uma área que resulta essencialmente de iniciativas individuais, não se verificando que seja objeto de um planeamento consistente.

Algumas iniciativas incorporam no currículo as especificidades do meio local, com destaque para o património cultural e natural existente no concelho. Esta dimensão é particularmente visível na educação pré-escolar (com o projeto *Patrimónios – a água, a arte e os sentidos*, já atrás referido), no 1.º ciclo e na disciplina de História (2.º, 3.º ciclos e ensino secundário).

Os *planos de concretização e desenvolvimento do currículo* dos grupos e das turmas, com uma estrutura comum, contemplam informações detalhadas sobre o percurso das crianças e dos alunos, identificam as situações problemáticas e integram intenções de trabalho para o ano letivo e algumas medidas de promoção do sucesso educativo. Contudo, a forma pouco abrangente como se propõem desenvolver o currículo, face às especificidades da turma, faz com que esses documentos, particularmente nos 2.º, 3.º ciclos e no ensino secundário, tenham um papel limitado na organização e no planeamento do trabalho dos professores.

O projeto educativo (construído para o quadriénio 2016-2019) explicita metas a alcançar relativamente às taxas de transição/conclusão, taxas de realização de ciclo e à avaliação externa (superar os resultados nacionais no que toca a alguns indicadores). Existem, ainda, metas para algumas disciplinas às quais o Agrupamento atribuiu um reforço da carga horária semanal. Apesar do pouco tempo de vigência das metas, as evidências recolhidas junto dos docentes não mostram que estejam a ser encaradas como referenciais importantes no planeamento da ação educativa.

#### *PRÁTICAS DE ENSINO*

O Agrupamento faz um trabalho evidente para adequar as atividades educativas e o ensino às capacidades e ritmos de aprendizagem das crianças e dos alunos, considerando, particularmente, os que revelam dificuldades. Na educação pré-escolar, constituíram-se dois grupos homogêneos com crianças de cinco anos, tendo como fundamentação a necessidade de desenvolvimento de competências específicas atitudinais, motoras e cognitivas, com ênfase nas questões da semântica, fonologia, morfossintaxe e componente pragmática da linguagem. Está ainda subjacente a esta decisão a necessidade de preparar melhor as crianças para o 1.º ciclo. Esta medida, que está integrada no plano de ação estratégica, contudo, ao abranger na prática apenas dois estabelecimentos e dois grupos (sendo que num dos estabelecimentos envolvidos, nem todas as crianças de cinco anos integram a turma homogênea), tem sido geradora de insatisfação entre alguns educadores e pais e encarregados de educação e é suscetível



de criar desigualdades no processo de aprendizagem das crianças, da mesma faixa etária, relativamente aos demais jardins de infância.

Nos 1.º, 2.º e 3.º ciclos destacam-se a realização de atividades de diferenciação pedagógica em sala de aula, disponibilização de salas de estudo, tutorias, coadjuvações, reforço horário em algumas disciplinas, apoios educativos individuais e em pequenos grupos e, ainda, os Projetos *TurmaMais* (abrange os alunos dos 1.º e 2.º anos de duas escolas da vila de Condeixa) e *Fénix* (abrange seis turmas do 8.º ano). No ensino secundário, a diversificação da oferta formativa proporcionada pelos cursos profissionais e os apoios mais centrados nas disciplinas sujeitas a exame nacional contribuem para a melhoria das aprendizagens, ainda que, à semelhança do que se verifica no 3.º ciclo, os resultados apenas parcialmente reflitam o investimento realizado. O incentivo à melhoria de desempenhos, destinado aos alunos com mais capacidades, é pontual e encontra-se menos organizado. Passa sobretudo por projetos e concursos (Olimpíadas Portuguesas da Matemática, Campeonato Nacional de Jogos Matemáticos, Literacia 3D, Olimpíadas da Biologia), ainda que, pontualmente, alguns docentes, através das plataformas eletrónicas existentes, troquem materiais e exercícios com alunos que querem aprofundar os seus conhecimentos.

As crianças e os alunos com necessidades educativas especiais usufruem, genericamente, de respostas educativas ajustadas às suas problemáticas, asseguradas por uma equipa interna em colaboração com entidades externas, com realce para a Associação de Paralisia Cerebral de Coimbra e Cooperativa para a Educação e Reabilitação de Cidadãos Inadaptados de Penela. O trabalho de colaboração tem sido relevante na inclusão dos alunos com plano individual de transição com vista à inserção na vida pós-escolar.

As atividades práticas e as aprendizagens através da experimentação ocorrem de forma regular, em contexto de sala de aula, nas disciplinas específicas dos cursos profissionais e no ensino secundário regular. Na educação pré-escolar e nos 1.º, 2.º e 3.º ciclos constata-se também algumas iniciativas neste âmbito, ainda que não seja possível perceber uma estratégia concertada orientada para explorar, de forma sistemática, esta vertente. Também não é possível concluir que o desdobramento das turmas nas disciplinas de Ciências Naturais e Físico-Química (3.º ciclo) esteja a contribuir, significativamente, para o aumento do trabalho experimental. O plano anual de atividades prevê algumas iniciativas no âmbito artístico e cultural (exposições temáticas, clubes da Música, Outras Artes, Rádio e Fotografia), mas os alunos mostram alguma falta de mobilização em torno destas dimensões.

Os recursos pedagógicos existentes (materiais e humanos) são bem aproveitados na generalidade e contribuem para promover as aprendizagens. Merecem destaque as bibliotecas escolares e os equipamentos tecnológicos e, no campo dos recursos humanos, as psicólogas, a terapeuta da fala e ainda o serviço de saúde local e a Comissão de Proteção de Crianças e Jovens. Ao invés, os quadros interativos e as salas específicas existentes nas escolas básicas de Condeixa n.º 1 e n.º 3 mostram algum subaproveitamento.

A supervisão da prática letiva baseia-se essencialmente no acompanhamento do trabalho realizado e na análise periódica dos resultados alcançados. Pontualmente, sobretudo com as turmas de comportamento mais difícil, têm sido introduzidas coadjuvações ou feito, pelos coordenadores de departamento, o acompanhamento direto em sala de aula. A observação partilhada da prática letiva, como forma de desenvolvimento profissional, não se encontra implementada.

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

O percurso escolar das crianças e dos alunos é acompanhado de forma regular pelas estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica. Após a avaliação final de cada período, uma equipa faz o tratamento estatístico dos resultados alcançados, síntese que é analisada em conselho pedagógico. Na educação pré-escolar, são tidos em conta, globalmente, o percurso e a evolução das aprendizagens das crianças, com identificação de aspetos que devem ser reinvestidos na ação educativa, como uma forma



de conhecimento direcionado para a ação; nos ensinos básico e secundário utilizam-se diferentes indicadores, tais como taxas de sucesso obtidas por disciplina/ano, qualidade do sucesso, taxas de transição e conclusão de ciclo. As modalidades de apoio implementadas são igualmente avaliadas. Os dados assim obtidos são posteriormente analisados nos departamentos curriculares, grupos de recrutamento e conselhos de diretores de turma, levando à tomada de decisões pedagógicas, designadamente no que concerne à adoção de medidas de promoção do sucesso escolar. Porém, a identificação pouco rigorosa dos fatores explicativos internos que condicionam o sucesso dos alunos, não potencia a eficácia das estratégias/ações de melhoria implementadas.

O processo de avaliação é aferido através da definição de critérios gerais e específicos nas diferentes disciplinas, os quais contemplam, de forma precisa, os domínios a avaliar, os respetivos parâmetros e instrumentos a utilizar, bem como os pesos percentuais para cada uma das componentes. Estes dados são analisados com os alunos e dados a conhecer aos encarregados de educação. Ainda com esse objetivo, são utilizados instrumentos comuns, designadamente fichas de avaliação iguais ou com a mesma matriz por disciplina/ano de escolaridade. A avaliação é feita de forma contínua, utilizando-se, em coerência com a especificidade de cada disciplina, a observação, testes escritos, apresentações orais, trabalhos de pesquisa individual e em grupo e fichas de trabalho. A autoavaliação e a avaliação diagnóstica encontram-se consolidadas nos diferentes níveis e ciclos de educação e ensino.

Existem algumas situações de absentismo e abandono escolar entre alunos da comunidade cigana. Estes casos são acompanhados por parte dos professores titulares de turma/diretores de turma, em articulação com a *Equipa de 1.ª Intervenção*, Comissão de Proteção de Crianças e Jovens, Escola Segura e outras instâncias envolvidas. As medidas adotadas contribuem para que o absentismo e abandono escolar seja residual no Agrupamento.

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

### 3.3 – LIDERANÇA E GESTÃO

#### *LIDERANÇA*

Os documentos estruturantes expressam a visão estratégica do Agrupamento, a sua missão e os seus princípios, com vista a promover o sucesso escolar de forma consistente e ensinar a todos atendendo à especificidade de cada um. O projeto educativo, partindo de uma análise diagnóstica, estabelece ações claras para diferentes domínios, com os respetivos indicadores, os quais são monitorizados a partir de relatórios trimestrais sobre: resultados académicos alcançados, execução do plano anual de atividades e autoavaliação.

O projeto de intervenção e a carta de missão da diretora definem também linhas orientadoras para o Agrupamento, tendo em vista a coesão entre as unidades que o constituem. O conselho geral participa na análise do processo e definição estratégica, nomeadamente através da aprovação do projeto educativo, do plano de desenvolvimento da autonomia e do plano de ação estratégica.

Há linhas de liderança claras, aceites e cumpridas pelos diferentes elementos da comunidade educativa, que são chamados a contribuir para o desenvolvimento de documentos estruturantes e a participar na planificação, implementação e monitorização do ano escolar. O papel das lideranças intermédias é reconhecido e suportado com base em reuniões periódicas com a diretora, existindo também tempo especificamente destinado ao trabalho colaborativo.

Têm sido desenvolvidas relações de proximidade entre o Agrupamento, o município e outras entidades, e estabelecidas várias parcerias, sendo a opção destas feita com base na sua adequação à concretização de objetivos educativos, formativos e de ligação ao mundo profissional. Assume particular relevo a parceria com a Autarquia, que assegura um conjunto relevante de serviços escolares, com a Associação de Paralisia Cerebral de Coimbra, Caixa de Crédito Agrícola Mútuo, Centro de Saúde, Museu Monográfico de Conímbriga e Universidade de Coimbra, entre outras.

Os pais participam ativamente na vida do Agrupamento, através das respetivas associações (cinco), sobretudo ao nível da educação pré-escolar e do 1.º ciclo do ensino básico, colaborando quer em atividades já existentes, quer propondo iniciativas.

#### *GESTÃO*

A afetação dos recursos humanos, a elaboração dos horários e a constituição de turmas obedece a critérios previamente definidos, sendo respeitados, globalmente, princípios de equidade, de justiça e de adequação às diversas atividades.

No caso do pessoal docente, tem-se em conta o perfil pessoal e profissional para o desempenho de cargos e demais distribuição do serviço letivo. Relativamente aos assistentes técnicos e operacionais, a afetação às tarefas é feita pelos respetivos coordenadores, em colaboração com a direção, e tem em conta competências pessoais e profissionais dos trabalhadores, existindo sempre um possível substituto por área e alguma rotatividade de funções. O trabalho realizado é monitorizado, no caso dos serviços administrativos através de reuniões regulares entre os respetivos funcionários e, no que respeita aos assistentes operacionais, no início do ano letivo, a direção/coordenações de estabelecimento reúnem com os trabalhadores. Refira-se, no entanto, que esta reunião não é acompanhada, em regra, por outras ao longo do ano, verificando-se, por outro lado, algum défice na forma como os assistentes operacionais tutelados pela Autarquia, e que trabalham em escolas e jardins de infância, são informados das regras existentes e dos objetivos que o Agrupamento se propõe atingir.

Existe um plano de formação (2016-2019) para pessoal docente e não docente, elaborado de forma articulada com o centro de formação da área, tendo em conta linhas prioritárias de intervenção. As ações de formação estão claramente tipificadas e estruturadas para os docentes (âmbito organizacional-comunitário e pedagógico-didático) e não docentes (assistentes técnicos e operacionais), tendo ainda indicadores de avaliação para cada uma das ações. As diversas formações utilizam recursos externos, uma bolsa interna de formadores e entidades externas (em parceria).

São usados vários canais de informação, tanto para o pessoal docente como não docente (correio eletrónico institucional, telefone e plataforma *Moodle*), com diferentes níveis de eficácia. A página eletrónica do Agrupamento constitui o meio de acesso privilegiado, da comunidade educativa, à informação.

As instalações e os espaços das diferentes escolas são seguros.

#### *AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA*

O Agrupamento tem vindo a desenvolver mecanismos de controlo e de avaliação interna que envolvem diferentes elementos, instrumentos e estratégias, cuja importância tem sido enfatizada com o estabelecimento do contrato de autonomia. Podem referir-se a este propósito relatórios trimestrais do sucesso escolar, de avaliação do plano anual de atividades, do contrato de autonomia, de análise da satisfação do pessoal docente, relativos ao controlo interno da área administrativa e de avaliação periódica das bibliotecas escolares. Os dados obtidos nos relatórios mencionados têm permitido fundamentar várias medidas, nomeadamente para o plano de ação estratégica e para a tomada de decisões organizacionais (p. ex., o encerramento do gabinete de mediação escolar na escola-sede).

A equipa de autoavaliação, que integra pessoal docente e não docente, pais e alunos, designados pela diretora, tem-se caracterizado pela rotatividade de elementos e, em alguns momentos, por uma constituição reduzida, o que lhe retira alguma eficácia. Desde o início do presente ano letivo assumiu funções uma nova equipa que integra dois elementos da anterior.

O trabalho desenvolvido em torno do processo de autoavaliação utilizou o quadro de referência da Avaliação Externa das Escolas da IGEC, incidindo na análise de um domínio, por ano letivo: em 2013-2014 foi avaliada a organização e gestão escolar, em 2014-2015 foram avaliados os resultados e em 2015-2016 a liderança. O trabalho desenvolvido baseia-se predominantemente em dados obtidos em inquéritos. Cada um dos relatórios inclui ainda uma análise SWOT (*Strengths* - Forças; *Weaknesses* - Fraquezas; *Opportunities* - Oportunidades; *Threats* - Ameaças).

Os relatórios de autoavaliação foram apresentados ao conselho geral, mas não ao conselho pedagógico, verificando-se também que encarregados de educação e alunos têm um conhecimento pouco preciso dos resultados obtidos. Assim, embora os relatórios anuais de autoavaliação estejam na base da elaboração de propostas para o projeto educativo e do plano de ação estratégica, verifica-se que ainda não são reconhecidos de forma alargada como fator de transformação da dinâmica do Agrupamento.

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

## 4 – PONTOS FORTES E ÁREAS DE MELHORIA

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

- Sustentabilidade dos resultados académicos do 1.º ciclo, que evidencia a consistência do trabalho desenvolvido neste ciclo de ensino;
- Progressos verificados na articulação curricular vertical, promotora da sequencialidade e melhoria das aprendizagens;
- Trabalho colaborativo entre docentes ao nível das diferentes estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica, com impacto positivo no planeamento das atividades e acompanhamento do trabalho realizado;
- Diversificação das atividades educativas nos diferentes níveis de ensino, que tem permitido responder às capacidades e ritmos de aprendizagem dos alunos, em particular os que revelam dificuldades de aprendizagem;
- Dinâmica da direção na promoção do trabalho colaborativo das equipas pedagógicas, no planeamento do ano letivo e na articulação com instituições locais, com realce para a parceria mantida com a Autarquia que se revela estratégica para a concretização das atividades propostas.

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

- Identificação rigorosa dos fatores internos que condicionam o sucesso dos alunos, particularmente no 3.º ciclo e no ensino secundário, para a implementação de ações de melhoria tendentes a potenciar a eficácia da ação educativa, com impacto na evolução sustentada dos resultados escolares;
- Rendibilização da informação constante nos *planos de concretização e desenvolvimento do currículo* (2.º, 3.º ciclos e ensino secundário), relativa às características da turma e de cada um dos alunos, no sentido daqueles documentos se constituírem instrumentos organizadores do trabalho a desenvolver ao longo do ano letivo;
- Equacionar a constituição dos grupos de crianças na educação pré-escolar, de forma a garantir condições de equidade no processo de aprendizagens de todas as crianças;
- Observação e partilha de aulas num plano de supervisão colaborativa, com vista a promover a regulação dos processos e metodologias de ensino-aprendizagem e o desenvolvimento profissional dos docentes;
- Consolidação e aprofundamento do processo de autoavaliação, com impacto na implementação de ações de melhoria articuladas para o desenvolvimento organizacional do Agrupamento.

24-02-2017

A Equipa de Avaliação Externa: Fernando Vasconcelos, José Azevedo e Maria da Piedade Rebelo