

# AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

Agrupamento de Escolas  
da Sé

GUARDA

2015  
2016

Área Territorial de Inspeção  
do Centro

## CONSTITUIÇÃO DO AGRUPAMENTO

Jardins de Infância e Escolas	EPE	1.º CEB	2.º CEB	3.º CEB	ES
<b>Escola Básica e Secundária da Sé, Guarda</b>			•	•	•
Escola Básica Carolina Beatriz Ângelo, Guarda			•	•	
Escola Básica de São Miguel, Guarda			•	•	
Centro Escolar do Mondego a)	•	•			
Escola Básica Casa de Trabalho Jesus Maria José, Rochoso, Guarda		•			
Escola Básica de Alfarazes, Guarda		•			
Escola Básica de Bairro da Luz, Guarda		•			
Escola Básica de Bairro do Pinheiro, Guarda		•			
Escola Básica de Barracão, Guarda		•			
Escola Básica de Carpinteiro, Guarda		•			
Escola Básica de Estação, Guarda		•			
Escola Básica de Pêra do Moço, Guarda		•			
Escola Básica de Porto da Carne, Guarda a)	•	•			
Escola Básica de Póvoa do Mileu, Guarda		•			
Escola Básica de Sequeira, Guarda	•	•			
Jardim de Infância de Alfarazes, Guarda	•				
Jardim de Infância de Avelãs da Ribeira, Guarda b)	•				
Jardim de Infância de Bairro da Luz, Guarda	•				
Jardim de Infância de Bairro do Pinheiro, Guarda	•				
Jardim de Infância de Carvalheira, Guarda	•				
Jardim de Infância de Casal de Cinza, Guarda	•				
Jardim de Infância de Castanheira, Guarda	•				
Jardim de Infância de Cubo, Guarda	•				
Jardim de Infância de Guarda-Gare, Guarda	•				
Jardim de Infância de Panóias de Cima, Guarda	•				
Jardim de Infância de Póvoa do Mileu, Guarda	•				
Jardim de Infância de Rapoula, Guarda	•				
Jardim de Infância de Vila Fernando, Guarda	•				
Jardim de Infância de Vila Garcia, Guarda	•				

- a) O “Centro Escolar do Mondego” e a “Escola Básica de Porto da Carne” são o mesmo estabelecimento, atualmente com a designação de Escola Básica de Porto da Carne;
- b) Encerrado.

# 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 da Sé – Guarda**, realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efetuada entre os dias **7 e 11 de março 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 Vila Fernando e de Vila Garcia e as escolas básicas de Alfarazes, Sequeira, São Miguel e Carolina Beatriz Ângelo.

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 2015-2016** serão disponibilizados na [página da IGEC](#).

## 2 – CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas da Sé, Guarda, foi criado em 2013 em resultado da agregação da Escola Básica e Secundária da Sé e dos agrupamentos de escolas Carolina Beatriz Ângelo (anteriormente denominado Agrupamento de Escolas da Sequeira) e de São Miguel, no concelho da Guarda. É constituído por 13 jardins de infância, 13 escolas básicas e a Escola Básica e Secundária da Sé (escola-sede). O Agrupamento é unidade de referência para a educação bilingue de alunos surdos e, também, escola de referência para a educação de alunos cegos e com baixa visão. Está implantado numa vasta área rural, suburbana e urbana, abrangendo 30 das 43 freguesias do concelho da Guarda. O Centro Educativo do Mondego, sob tutela do Ministério da Justiça, recebe docentes do Agrupamento, enquanto escola associada.

No ano letivo de 2015-2016, o Agrupamento é frequentado por 2395 crianças e alunos: 235 da educação pré-escolar (19 grupos); 595 do 1.º ciclo do ensino básico (35 turmas); 402 do 2.º ciclo (20 turmas); 603 do 3.º ciclo (32 turmas); 502 do ensino secundário regular (19 turmas dos cursos ciências e tecnologias, ciências socioeconómicas e artes visuais), 22 do ensino vocacional do ensino básico (1 turma) e 36 do ensino vocacional do ensino secundário (2 turmas). Existem no Agrupamento 55 alunos de nacionalidade estrangeira. Relativamente à Ação Social Escolar (ASE), verifica-se que 60,3% dos alunos não beneficia de auxílios económicos. No que respeita às tecnologias de informação e comunicação, os dados disponíveis mostram que 76,6% dos alunos do ensino básico possui computador e Internet, passando esse valor para 92,2% relativamente aos alunos do ensino secundário.

A educação e o ensino são assegurados por 285 docentes, sendo que destes 96,1% pertencem aos quadros. O pessoal não docente é composto por 29 assistentes técnicos, 134 assistentes operacionais, nove dos quais pertencem à Câmara Municipal da Guarda, cinco técnicos superiores (um psicólogo, uma técnica com funções nos serviços administrativos e três terapeutas para a educação bilingue de alunos surdos e 19 técnicos que asseguram as atividades de enriquecimento curricular do 1.º ciclo do ensino básico. Os dados relativos à formação académica e à atividade profissional das mães e dos pais dos alunos revelam, para o ensino básico, que 43,8% possuem habilitações de nível secundário ou superior e 22,1% exercem uma profissão de nível superior e intermédio. Para o ensino secundário, 49% das mães e dos pais têm habilitações de nível secundário ou superior e 33,3% desempenham uma atividade profissional de nível superior ou intermédio.

De acordo com os dados de referência disponibilizados pela Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência (DGEEC) relativamente ao ano letivo de 2013-2014, os valores das variáveis de contexto do Agrupamento, quando comparados com os das outras escolas públicas, colocam-no entre os mais favorecidos. Refere-se, em particular, a idade média dos alunos dos 4.º, 9.º e 12.º anos, a média do número de alunos por turma nos 6.º e 9.º anos, a média do número de anos das habilitações dos pais e das mães do ensino secundário e a percentagem dos alunos que não beneficiam da Ação Social Escolar no 1.º ciclo e ensino secundário.

## 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*

A avaliação na educação pré-escolar é efetuada regularmente pelos docentes, tendo por referência as orientações curriculares e as metas de aprendizagem. Trimestralmente, é elaborada uma síntese

descritiva relativa às competências adquiridas pelas crianças por áreas de conteúdo, a qual é dada a conhecer e discutida com os pais.

No ano letivo de 2013-2014, ano mais recente para o qual há indicadores contextualizados, verifica-se que os resultados dos alunos nas provas finais dos 6.º e 9.º anos (Português e Matemática) e no exame nacional de Matemática A do ensino secundário posicionam-se acima dos valores esperados para as escolas com variáveis de contexto análogas e em linha com este valor na prova final de Matemática do 4.º ano. Já na prova final de Português do 4.º ano e no exame nacional do 12.º ano à mesma disciplina, os resultados situam-se aquém dos valores esperados. Relativamente às taxas de conclusão, estas situam-se aquém dos valores esperados nos 1.º e 2.º ciclos do ensino básico, estando acima no 3.º ciclo e em linha no ensino secundário.

A análise comparativa dos indicadores estatísticos dos resultados obtidos pelo Agrupamento, nos anos letivos de 2012-2013 e 2013-2014, com os das unidades orgânicas com variáveis de contexto análogas, evidencia uma tendência de melhoria na percentagem de positivas nas provas finais do 6.º e 9.º anos. Em sentido inverso, com propensão de agravamento, registam-se os resultados a Português na prova final do 4.º ano e no exame nacional do ensino secundário. Quanto aos restantes resultados, apresentam-se em linha com os valores esperados, mas com oscilações significativas nas taxas de conclusão dos 4.º e 6.º anos e exame nacional de Matemática do 12.º ano.

Assim, sendo o Agrupamento um estabelecimento de educação e ensino com variáveis de contexto favoráveis, os resultados alcançados evidenciam uma mais-valia ao nível das aprendizagens proporcionadas a Português e Matemática no, 2.º e 3.º ciclos, mas o Agrupamento necessita ainda de um maior investimento nos processos de ensino e de aprendizagem que concorram para a melhoria sustentada do sucesso académico, com especial incidência no 1.º ciclo do ensino básico e no ensino secundário.

Considerando os diferentes ciclos de formação dos cursos profissionais (entre 2008 e 2013, data a partir da qual o Agrupamento deixou de ter esta oferta educativa), verifica-se que as taxas de conclusão destes cursos se situaram entre 47,4% e 82,6%.

A análise efetuada dos resultados académicos dos alunos, assente no confronto dos valores de anos anteriores e nos resultados nacionais e regionais, tem permitido identificar as situações de menor sucesso e a definição de estratégias conducentes ao sucesso escolar, como sejam o aprofundamento do trabalho cooperativo entre os docentes, a reorganização dos apoios pedagógicos e a realização de reuniões de articulação. Contudo, essa reflexão ainda não conduziu à identificação rigorosa dos fatores internos que condicionam o sucesso dos alunos, nem à consequente implementação de ações de melhoria que sejam determinantes para potenciar a eficácia da ação educativa, com impacto nos resultados escolares.

O abandono e desistência escolares são reduzidos: quatro alunos em 2012-2013, dois em 2013-2014 e dois alunos do ensino básico e nove dos cursos vocacionais em 2014-2015.

### *RESULTADOS SOCIAIS*

São realizadas iniciativas para a promoção da cidadania e do desenvolvimento cívico das crianças e dos alunos, como sejam concursos, projetos e clubes (p. ex., Parlamento dos Jovens; Erasmus+; "Uma Aventura Literária"; Desporto Escolar; Make-A-Wish; Junior Achievement Portugal; *Semana da Criança e do Ambiente*; *Clube de Teatro*; *Campo de Férias*), recolha de bens (p. ex., *Cesto Solidário*), peditórios (Assistência Médica Internacional - AMI) e comemoração de efemérides e de dias socialmente relevantes. De salientar ainda a importância do projeto Desporto Escolar, com 13 modalidades, envolvendo 30 grupos-equipa e mais de 650 alunos, com resultados de elevado nível, tendo o

Agrupamento obtido nos dois últimos anos letivos diversos primeiros e segundos lugares regionais, nacionais e internacionais.

Os alunos estão representados no conselho geral, nos conselhos de turma e na equipa de autoavaliação. A associação de estudantes é participativa, mantendo um diálogo regular com a direção e com os colegas e dinamizando atividades desportivas, festas temáticas (Natal; Carnaval; Dia dos Namorados) e a rádio escolar. A definição de normas de conduta e o conhecimento dos critérios de avaliação contribuem para o reforço do sentido da responsabilidade dos alunos. Já a não realização regular de reuniões de delegados com a direção, que permitam a auscultação dos alunos sobre os seus problemas e o funcionamento geral dos serviços escolares, é fator limitador da sua intervenção e corresponsabilização.

A indisciplina é uma questão merecedora da atenção da comunidade educativa. De uma forma geral, verifica-se o cumprimento das regras estabelecidas e o reconhecimento da autoridade. Os alunos conhecem o regulamento interno, alvo de reflexão nas aulas de Educação para a Cidadania, e nos anos iniciais de ciclo são-lhes distribuídos desdobráveis com informações sobre os seus direitos e deveres. As situações de maus comportamentos e de condutas menos adequadas são objeto de censura disciplinar com a aplicação de medidas corretivas e sancionatórias (12 procedimentos disciplinares em 2014-2015), situações confinadas a grupos restritos de alunos devidamente identificados. Contribui, ainda, para a promoção da inclusão e do bom comportamento dos alunos a ação da equipa multidisciplinar e do gabinete de apoio ao aluno, a par de um acompanhamento próximo dos diretores de turma, da intervenção do serviço de psicologia e orientação e da cooperação com a comissão de proteção de crianças e jovens (CPCJ), escola segura e rede social local.

A solidariedade exprime-se através dos apoios prestados (p. ex., fornecimento de suplementos alimentares), da participação dos alunos em iniciativas com vista à angariação de fundos e recolha de bens para pessoas necessitadas e nas atividades desenvolvidas por algumas escolas e jardins de infância do Agrupamento com lares e centros de dia para idosos (p. ex., projeto *Ler+*). Ações de promoção da inclusão social desenvolvem-se, também, por via da diversificação da oferta educativa/formativa, do apoio aos alunos com necessidades educativas especiais e dos projetos e ações desenvolvidas (p. ex., Projeto Ajudaris; EAPN Portugal-Escolas Contra a Pobreza e Exclusão Social; *Vamos Fazer a Diferença; Leitura Inclusivas*).

Os dados disponibilizados pelo Agrupamento sobre o percurso escolar dos alunos, após a conclusão do ensino secundário, mostram que, em 2014-2015, dos que concluíram os cursos científico-humanísticos (128), 92% candidataram-se ao ensino superior, tendo 96% destes obtido colocação na 1.<sup>a</sup> fase.

### *RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE*

Das respostas aos questionários de satisfação aplicados no âmbito do presente processo de avaliação externa, verifica-se que a comunidade educativa faz uma apreciação positiva do serviço prestado pelo Agrupamento.

Uma análise mais aprofundada das respostas dos diferentes grupos de inquiridos permite constatar que a abertura ao exterior, a exigência do ensino ministrado, o trabalho dos diretores de turma, o conhecimento das regras de comportamento, bem como as relações de amizade entre pares e o gosto pela escola são áreas que evidenciam maiores índices de satisfação. Ao invés, algumas instalações, o conforto das salas de aula, os espaços de desporto e recreio, a utilização frequente de computador em sala de aula e o comportamento dos alunos são os aspetos que revelam, em regra, menor grau de satisfação.

A diversidade da oferta formativa curricular e extracurricular, a adesão a projetos nacionais e locais, o envolvimento dos pais e encarregados de educação nas atividades e projetos (p. ex., *Acesso ao Ensino Superior-sessão de esclarecimento; O consumo de álcool e outras substâncias psicoativas pelos jovens*), a valorização do desempenho escolar, traduzida na atribuição de prémios (*quadro de excelência*) para os

alunos com melhores resultados escolares em cerimónia pública, a visibilidade dada à participação em concursos e a divulgação e exposição dos trabalhos realizados promovem a valorização do saber. A dimensão artística do Agrupamento está presente na comunidade, nomeadamente através dos trabalhos realizados (p. ex., construção do GaloVisão; criação de murais), das exposições em espaços públicos (com alguns dos trabalhos a serem leiloados, tendo o seu valor revertido para uma instituição de carácter social) e das atividades desenvolvidas (p. ex., espetáculos públicos, clube *Saberes com Arte*).

Os projetos e parcerias estabelecidos com entidades externas, adequados à realidade do meio envolvente, nos domínios desportivo, cultural e social, designadamente com a Câmara Municipal, juntas de freguesia, instituições locais e empresas que acolhem a formação em contexto de trabalho, contribuem para o desenvolvimento da comunidade local.

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

## 3.2 – PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO

### *PLANEAMENTO E ARTICULAÇÃO*

A conceção e o planeamento do currículo obedecem a princípios e orientações emanadas do conselho pedagógico que contemplam, entre outros aspetos, as planificações, as estratégias comuns de atuação nos departamentos, a partilha de estratégias e de instrumentos de avaliação e a interdisciplinaridade. O planeamento da ação educativa encontra-se bem organizado, resultante em grande medida do trabalho colaborativo dos docentes do mesmo nível de educação/ensino, ano de escolaridade e de disciplina (nos 2.º, 3.º ciclos e secundário).

A articulação vertical do currículo assume expressão em reuniões interciclos realizadas no início do ano letivo (entre docentes titulares de grupo/turma, titulares de turma/diretores de turma e diretores de turma) ainda que muito focalizada na transmissão de informação relevante sobre o percurso escolar da criança/aluno, sobretudo as dificuldades de aprendizagem demonstradas. A articulação horizontal do currículo é frequentemente trabalhada, em especial no que toca à interdisciplinaridade, explorada nos conselhos de turma do ensino básico, nas ações promovidas pela biblioteca e na organização das saídas de campo e visitas de estudo. Algumas dimensões transdisciplinares, como educar para a cidadania, o domínio da língua materna e a educação para a saúde, são objeto de abordagem autónoma e estrategicamente tidas em conta no planeamento e na organização do currículo.

A existência de apenas uma meta quantificada para os resultados académicos para todos níveis e cursos (taxa de transição/conclusão igual ou superior a 80%), sem qualquer tratamento desagregado por ciclo/ano/curso/turma/disciplina, não assume valor instrumental para a planificação e orientação do trabalho docentes, nem clarifica a amplitude da ambição que o Agrupamento se propõe alcançar ao longo de toda a escolaridade.

O património local e regional é percebido como um recurso didático, sendo habitual a introdução de conteúdos contextualizados e relacionados com o meio no desenvolvimento curricular. Neste sentido, destacam-se por exemplo a abordagem das tradições locais na educação pré-escolar (p. ex., o projeto Saber Ser, Saber Estar), as visitas de estudo/trabalhos de campo (arquitetura como manifestação histórica - Capela do Mileu, Sé Catedral da Guarda e Igreja da Misericórdia da Guarda), a participação em projetos concelhios (*A Terra da Escrita*, de divulgação e promoção de escritores locais) e o desenvolvimento de atividades de educação ambiental na Quinta Pedagógica da Maunça.

O plano anual de atividades do Agrupamento é um instrumento de operacionalização do projeto educativo, traçando as formas de organização e a programação das atividades a desenvolver mensalmente, sendo de salientar a inclusão de atividades de enriquecimento curricular num largo espectro de interesses dos alunos.

A recolha e a utilização de informação sobre os percursos escolares dos alunos é uma área acautelada pelos responsáveis do Agrupamento. Os planos de trabalho de grupo/turma congregam informação relevante, por exemplo, o diagnóstico das dificuldades por aluno e os critérios de atuação e as estratégias educativas comuns, mas a explicitação de respostas individualizadas face ao diagnóstico efetuado, incluindo aos alunos que apresentam bons níveis de desempenho, carece de aprofundamento e formalização.

A articulação consequente entre as diferentes modalidades de avaliação, a definição de critérios de avaliação divulgados de forma eficaz aos alunos e encarregados de educação e a aplicação de instrumentos diversificados de avaliação reforçam a coerência entre o ensino e o processo avaliativo, e contribuem, ainda, para a determinação de adequadas medidas de apoio. Já as orientações estabelecidas para a calendarização dos testes nem sempre são acatadas por alguns docentes, permitindo, inclusive, a realização de mais de um teste de avaliação por dia.

### *PRÁTICAS DE ENSINO*

As atividades educativas e o ensino revelam-se globalmente adequados aos ritmos de aprendizagem das crianças/alunos. Existem práticas de diferenciação pedagógica como resposta às situações mais complexas de aprendizagem (p. ex., com recurso à coadjuvação docente) mas, em regra, as práticas diferenciadas são mais comuns fora da sala de aula, sobretudo em aulas de *apoio pedagógico acrescido* a várias disciplinas ou em apoios individuais. As tutorias, como programa de apoio e acompanhamento a alunos com dificuldades, são pouco utilizadas (apenas quatro no presente ano letivo) e a sua implementação nem sempre é célere face à indicação do aluno efetuada pelo conselho de turma.

No que se refere aos estudantes que revelam mais capacidades e apresentam melhores resultados, o Agrupamento não apresenta programas estruturados que visem o seu desenvolvimento. Contudo, são oferecidas várias atividades estimulantes que permitem explorar as potencialidades dos alunos. Merecem referência neste campo o envolvimento e participação no programa Parlamento dos Jovens, com a abordagem do tema *Portugal: Assimetrias Litoral/Interior. Que soluções?*, em ações integradas pelas bibliotecas escolares (p. ex., semana da leitura na *Rádio Altitude*, concursos diversos), nas atividades laboratoriais/campo e no Desporto Escolar, em que os alunos obtêm ótimos resultados nalgumas modalidades, mesmo em competições federadas.

Os alunos com necessidades educativas especiais beneficiam de respostas educativas ajustadas às diferentes problemáticas identificadas, sendo asseguradas, de modo articulado, por docentes da educação especial, psicólogo, diretores de turma, docentes e parceiros externos (p. ex., Cooperativa de Educação e Reabilitação de Cidadãos Inadaptados da Guarda – CERCIG; Centro de Formação, Assistência e Desenvolvimento – CFAD). O apoio, acompanhamento e integração passam também pela adequada resposta especializada existente, quer como escola de referência para a educação de alunos cegos e com baixa visão, quer como unidade de referência para educação bilingue de alunos surdos. O trabalho desenvolvido no âmbito da educação especial tem permitido assegurar o acompanhamento dos alunos com necessidades educativas especiais, sendo de relevar o seu impacto no desenvolvimento da dimensão inclusiva.

As metodologias ativas no ensino e nas aprendizagens estão asseguradas, incluindo nos cursos vocacionais. O conhecimento científico é valorizado em resultado da atividade laboratorial frequente realizada pelos alunos (com maior relevância no ensino secundário), de iniciativas no 1.º ciclo, como *Iniciação à Atividade Experimental* e *Iniciação à Programação no 1.º ciclo*, e do envolvimento do



Agrupamento em projetos relevantes, como por exemplo, *Do grão ao pão; Água, um bem essencial à vida*, em parceria com a Quinta Pedagógica da Maunça. Os meios tecnológicos existentes são, na generalidade, rendibilizados para promover novas práticas e metodologias apelativas de abordagem dos conteúdos programáticos.

A dimensão artística constitui uma área central para o desenvolvimento da formação integral dos alunos, incorporada na oferta das disciplinas Oficina de Artes, Educação Tecnológica e Design no 3.º ciclo, no curso de Artes Visuais no ensino secundário e, ainda, na oferta da Música nas atividades de enriquecimento curricular do 1.º ciclo. Existe uma dinâmica artística relevante no quotidiano escolar potenciadora do desenvolvimento das capacidades criativas e artísticas das crianças e dos alunos, destacando-se a realização e a participação em atividades relacionadas com a expressão plástica/pintura, o teatro e as exposições diversas em espaços escolares e públicos (p. ex., átrio da entrada principal da Escola Básica e Secundária da Sé e Centro Comercial da cidade).

A rede de seis bibliotecas escolares desenvolve um plano de ação muito relevante na dinâmica geral do Agrupamento (exposições temáticas frequentes, encontros com escritores, comemorações de datas importantes), na exploração de dimensões específicas, como o desenvolvimento da leitura e das literacias (concursos nacional de leitura) e no apoio ao desenvolvimento curricular dos departamentos/grupos de recrutamento (como fazer uma pesquisa, fazer referências bibliográficas, fazer um resumo, recursos disponíveis por nível de educação e ensino). Os blogues das bibliotecas da Escola Básica Carolina Beatriz Ângelo e das escolas básicas de São Miguel e da Estação são meios eficazes de divulgação das atividades que promovem, junto da comunidade.

A monitorização da prática letiva é feita principalmente nas reuniões de departamento curricular, grupo de recrutamento 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 realizada.

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

A análise regular dos resultados dos alunos nos vários órgãos e estruturas pedagógicas tem sido um suporte para a realização do planeamento e de algum reajustamento das atividades de ensino, assim como para a identificação dos elementos justificativos do (in)sucesso e definição de estratégias de melhoria das aprendizagens. Porém, os relatórios produzidos pelos coordenadores de diretores de turma (2.º, 3.º ciclos e ensino secundário) e pelos coordenadores de departamento da educação pré-escolar e do 1.º ciclo, cuja informação tratada é de relevar, não são ainda suficientemente explorados como meio de monitorização dos resultados do Agrupamento.

Na avaliação dos alunos recorre-se a várias práticas e instrumentos avaliativos que privilegiam os testes escritos, trabalho de pesquisa e de grupo, participação oral e relatórios de atividades práticas/experimentais, entre outros. Estão definidos critérios de avaliação por disciplina, nível de ensino e curso, evidenciando ponderações diferenciadas nos domínios dos conhecimentos e das atitudes e valores. Os pais e os alunos conhecem-nos, em resultado de uma adequada divulgação e explicitação pelos responsáveis escolares. A aplicação de matrizes, critérios e instrumentos de avaliação comuns fomentam a coerência entre o ensino e a avaliação, ao mesmo tempo que promovem a confiança nos resultados.

A oferta educativa proporcionada (relevando os cursos vocacionais e incluindo os projetos extra curriculares), a (re)orientação vocacional e a maioria das medidas de apoio proporcionadas, em particular aos alunos com dificuldades de aprendizagem, constituem respostas importantes na prevenção do abandono escolar. Existe um trabalho articulado neste âmbito por parte dos responsáveis envolvidos, designadamente, docentes, diretores de turma, serviço de psicologia e orientação, associação

de pais e CPCJ, Escola Segura, Equipa Multidisciplinar e empresas parceiras, que visa garantir que todos os alunos concluem a escolaridade obrigatória.

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

### 3.3 – LIDERANÇA E GESTÃO

#### *LIDERANÇA*

Tendo em consideração a recente reconfiguração organizacional do Agrupamento, a liderança de topo apresenta-se com grande capacidade de mobilização e articulação dos recursos humanos afetos às várias unidades orgânicas agrupadas e das respetivas lideranças intermédias. Configura-se num estilo de liderança democrático, caracterizado por um elevado sentido de partilha, abertura, confiança, autonomia e respeito. Verifica-se um claro reconhecimento dessa liderança nos elementos que constituem a equipa da direção, evidenciando-se nesse grupo um profundo conhecimento da realidade educativa. O diretor pauta-se por uma atuação de proximidade e de corresponsabilização das lideranças intermédias. O conselho geral debate questões críticas do funcionamento do Agrupamento, existindo uma mobilização plural de meios e vontades entre os vários setores representados.

No seu conjunto, os documentos estruturantes do Agrupamento, enquanto organização agregadora de diferentes dinâmicas socioculturais e escolares e orientadores do funcionamento das diferentes unidades agrupadas, suscitam uma agenda educativa, social, cultural, curricular e pedagógica devidamente articulada com um planeamento estratégico suficientemente amplo e consistente com práticas educativas focalizadas nos interesses dos alunos e respetivas famílias. A propósito, destacam-se as orientações do projeto educativo, sob a forma de objetivos estratégicos, projetados para a consolidação dos resultados académicos e sociais, para a otimização dos processos de liderança e gestão e, articuladamente, para a realização e prestação de um serviço educativo de qualidade e com uma plena capacidade para dar resposta às necessidades das respetivas comunidades educativas. Não obstante, a definição de metas em sede de projeto educativo padece de uma tradução pouco mensurável, se bem que a análise e o conseqüente planeamento apresentem uma arquitetura adequada, sistematizando muito bem a relação entre objetivos centrais, objetivos estratégicos, ações, metas, indicadores e meios de verificação. O plano anual de atividades concretiza através de ações variadas os objetivos constantes no projeto educativo, verificando-se uma boa articulação entre estes dois documentos estruturantes.

O Agrupamento revela capacidade na captação de recursos materiais e humanos em benefício das crianças e dos alunos, agregando um conjunto de importantes contributos de entidades parceiras, destacando-se: a Câmara Municipal da Guarda (p. ex., apoio logístico e na promoção de atividades no âmbito do projeto de Natação/Adaptação ao Meio Aquático, envolvendo crianças da educação pré-escolar e do 1.º ciclo; nos transportes escolares e outras deslocações de alunos aquando a realização de visitas de estudo; no projeto Parlamento dos Jovens, cujo apoio se repercute na cedência de espaço para apresentação de propostas pelos alunos e na sua deslocação à Assembleia da República); a Unidade Local de Saúde, com o incremento contínuo de atividades de educação para a saúde; o Instituto Politécnico da Guarda e Universidade da Beira Interior; o Núcleo Desportivo e Social, com a valência de apoio psicológico; o Centro Lúdico de Vilar Formoso; a CERCIG; a PsychoFoz e o CFAD-Centro de Formação, Assistência e Desenvolvimento.

A motivação e a identificação das crianças e dos alunos com o Agrupamento são potenciadas através da participação em atividades de índole local, regional e nacional e, desde o ano letivo anterior, também através da comemoração do *Dia do Agrupamento* com o envolvimento de toda a comunidade escolar.

## GESTÃO

Recorrendo a uma programação devidamente escalonada, a preparação e gestão do ano letivo é iniciada com recurso a um cronograma de atividades e reuniões que envolvem os diferentes órgãos e estruturas de direção, gestão e coordenação educativa, curricular e pedagógica. Trata-se de um processo de calendarização das atividades de preparação e planeamento do ano letivo que suscita, de forma bem sustentada, um ciclo anual de gestão do Agrupamento especialmente orientado para a organização refletida das atividades educativas, curriculares e pedagógicas.

O modelo de gestão operado decorre da aplicação de critérios claros com a preocupação constante em promover uma adequada afetação de recursos humanos, organizacionais, materiais e físicos, concretizando uma aplicação feita de acordo com princípios de equidade e funcionalidade, em prol do delineamento de um quadro de orientações para a organização do ano letivo. Disso é exemplo a explicitação, em sede de projeto educativo, de critérios de constituição de turmas, da distribuição de serviço docente e da elaboração dos horários de professores e dos alunos. O planeamento consolida-se com recurso a outros documentos suplementares, com particular destaque para o *plano de articulação curricular entre ciclos* e para o *plano de estudos e desenvolvimento do currículo*.

Relativamente à gestão dos recursos humanos, para além do enquadramento legal que lhe é subjacente, há, pela parte da direção, a preocupação em articular o conteúdo dos cargos e funções com os perfis profissionais e formativos dos respetivos executantes. As práticas de afetação e otimização contínuas dos recursos humanos alocados aos vários serviços e áreas de trabalho do Agrupamento são por regra adequadas. No quadro geral da gestão de cargos e funções, fomenta-se a formação contínua como processo de desenvolvimento dos recursos humanos, existindo a preocupação em fazer depender, ainda que parcialmente, a formação de um processo de auscultação das necessidades formativas.

Relativamente à gestão dos processos comunicacionais, os circuitos e mecanismos de comunicação (reuniões, telefone, placares, correio eletrónico), mostram-se adequados e eficientes no que concerne à divulgação de documentos estruturantes e de outra informação útil ao competente desempenho dos trabalhadores. A página na Internet, uma rede social, o jornal escolar *ContraPonto* e os vários blogues são também recursos importantes, promovendo o Agrupamento e a divulgação de informação junto da comunidade educativa.

## AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA

A importância da autoavaliação, enquanto mecanismo promotor do desenvolvimento organizacional, está presente no Agrupamento, sendo disso exemplo a prática da elaboração de relatórios de avaliação das atividades e dos resultados escolares em cada período letivo, analisados nas diferentes estruturas educativas. No início do ano letivo de 2014-2015 foi constituída a atual equipa de autoavaliação, designada Comissão de Avaliação Interna, integrando um representante da direção, representantes do pessoal docente, um representante dos trabalhadores não docentes, um representante dos pais e encarregados de educação e um representante dos alunos. A equipa elaborou um *plano de ação da avaliação interna*, submetido, em fevereiro de 2015, à apreciação do conselho pedagógico e do conselho geral, com o propósito de o divulgar e envolver outros colaboradores oriundos das lideranças intermédias no processo de autoavaliação.

Do ponto de vista metodológico, foi utilizado o modelo Common Assessment Framework adaptado (CAF Educação 2013). A recolha de informação avaliativa socorreu-se de diferentes metodologias e técnicas, designadamente a recolha e análise documental, aplicação de questionários de satisfação e entrevista à equipa diretiva, tendo em janeiro de 2016 a equipa apresentado um *relatório de autoavaliação* identificando pontos fortes e áreas a melhorar, que foi divulgado à direção. Feita a análise e reflexão das sugestões de melhoria propostas, a direção definiu algumas ações a implementar a curto prazo (*plano de*

ações prioritárias), tendo a equipa de autoavaliação apresentado, ao mesmo tempo, um *plano de melhorias*. A existência de dois documentos orientados para o incremento de processos de melhoria, se bem que de cariz diferente, requer uma reflexão sobre o caminho a seguir no estabelecimento de um plano de melhoria que responda às fragilidades identificadas devidamente articulado com o projeto educativo e às linhas estratégicas orientadoras da ação educativa do Agrupamento aí definidas.

Do ponto de vista do domínio e execução técnica do modelo, a equipa de autoavaliação demonstra preparação para operar com a respetiva metodologia, com um trabalho bem sustentado por um processo de levantamento de evidências suficientemente proficiente, que dá garantias ao desenvolvimento organizacional futuro do Agrupamento. Realça-se, ainda, o facto de se verificar a preocupação explícita com a definição operacional das correspondentes ações de melhoria, ainda que estas pudessem ser mais extensivas e pormenorizadas no domínio dos resultados académicos obtidos pelos alunos.

Tendo em conta os juízos avaliativos formulados neste domínio, o Agrupamento apresenta um predomínio de pontos fortes 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:

- Oferta educativa, com impacto positivo na inclusão social, na redução do abandono escolar e no prosseguimento de estudos;
- Valorização da dimensão artística e da dimensão desportiva, com impacto nas aprendizagens e vivências das crianças e dos alunos e promotora da ação do Agrupamento no meio envolvente;
- Parcerias e desenvolvimento de projetos consistentes e adequados para a melhoria contínua das condições de prestação do serviço educativo;
- Trabalho colaborativo nos departamentos curriculares e nos grupos disciplinares, em particular ao nível do planeamento e gestão do currículo, com contributo para a melhoria da qualidade do serviço educativo;
- Ação das seis bibliotecas escolares que garantem um apoio efetivo na prestação do serviço educativo;
- Ação da direção e demais lideranças na mobilização dos recursos, definição de procedimentos e documentos comuns e instituição de canais de comunicação eficazes, que tem contribuído de forma sustentada para a criação de uma identidade coletiva de Agrupamento.

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

- Identificação dos fatores internos que condicionam os resultados com vista à implementação de estratégias de ensino e de apoio aos alunos que permitam aumentar a eficácia da ação educativa com repercussões na melhoria dos resultados escolares, com especial incidência no 1.º ciclo do ensino básico e no ensino secundário;

- Continuação da promoção da articulação vertical entre ciclos e níveis de ensino, no sentido de potenciar a continuidade e a sequencialidade progressivas das aprendizagens das crianças e dos alunos e a resolução de problemas de ensino;
- Observação e partilha de aulas, num plano de supervisão colaborativa consistentes com a necessidade de promover a regulação dos processos e metodologias de ensino-aprendizagem e o desenvolvimento profissional dos docentes;
- Definição de metas mensuráveis para os resultados académicos, que se assumam como referenciais para o planeamento do trabalho dos docentes e monitorização interna do que Agrupamento se propõe alcançar;
- Continuidade da autoavaliação, de modo a assegurar a construção de planos de melhoria que sustentem, de forma consequente, as tomadas de decisão ao nível do planeamento, da gestão das atividades e das práticas profissionais indutoras da qualidade do ensino e das aprendizagens.

06-05-2016

A Equipa de Avaliação Externa: Carlos Heitor, Pedro Gerardo e Henrique Ramalho