



**Avaliação Externa das Escolas**  
Relatório de escola

---

**Agrupamento de**  
**Escolas Professor Abel**  
**Salazar - Ronfe**  
**Guimarães**

---

Delegação Regional do Norte da IGE  
Datas da visita: 06 a 08 de Janeiro de 2010

## I - 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 auto-avaliação e para a avaliação externa.

Após a realização de uma fase-piloto, da responsabilidade de um Grupo de Trabalho (Despacho Conjunto n.º 370/2006, de 3 de Maio), a Senhora Ministra da Educação incumbiu a Inspeção-Geral da Educação (IGE) de acolher e dar continuidade ao programa nacional de avaliação externa das escolas. Neste sentido, apoiando-se no modelo construído e na experiência adquirida durante a fase-piloto, a IGE está a desenvolver esta actividade, entretanto consignada como sua competência no Decreto Regulamentar n.º 81-B/2007, de 31 de Julho.

O presente relatório expressa os resultados da avaliação externa do Agrupamento de Escolas Professor Abel Salazar (Guimarães) realizada pela equipa de avaliação, na sequência da visita efectuada entre 6 e 8 de Janeiro de 2010.

Os capítulos do relatório — *Caracterização do Agrupamento, Conclusões da Avaliação por Domínio, Avaliação por Factor e Considerações Finais* — decorrem da análise dos documentos fundamentais do Agrupamento, da sua apresentação e da realização de entrevistas em painel.

Espera-se que o processo de avaliação externa fomente a auto-avaliação e resulte numa oportunidade de melhoria para o Agrupamento, constituindo este relatório um instrumento de reflexão e de debate. De facto, ao identificar pontos fortes e pontos fracos, bem como oportunidades e constrangimentos, a avaliação externa oferece elementos para a construção ou o aperfeiçoamento de planos de 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 congratula-se com a atitude de colaboração demonstrada pelas pessoas com quem interagiu na preparação e no decurso da avaliação.

O texto integral deste relatório, bem como um eventual contraditório apresentado pelo Agrupamento, será oportunamente disponibilizado no sítio da IGE na área

[Avaliação Externa das Escolas 2009-2010](#)

### ESCALA DE AVALIAÇÃO

#### Níveis de classificação dos cinco domínios

**MUITO BOM** – Predominam os pontos fortes, evidenciando uma regulação sistemática, com base em procedimentos explícitos, generalizados e eficazes. Apesar de alguns aspectos menos conseguidos, a organização mobiliza-se para o aperfeiçoamento contínuo e a sua acção tem proporcionado um impacto muito forte na melhoria dos resultados dos alunos.

**BOM** – A escola revela bastantes pontos fortes decorrentes de uma acção intencional e frequente, com base em procedimentos explícitos e eficazes. As actuações positivas são a norma, mas decorrem muitas vezes do empenho e da iniciativa individuais. As acções desenvolvidas têm proporcionado um impacto forte na melhoria dos resultados dos alunos.

**SUFICIENTE** – Os pontos fortes e os pontos fracos equilibram-se, revelando uma acção com alguns aspectos positivos, mas pouco explícita e sistemática. As acções de aperfeiçoamento são pouco consistentes ao longo do tempo e envolvem áreas limitadas da escola. No entanto, essas acções têm um impacto positivo na melhoria dos resultados dos alunos.

**INSUFICIENTE** – Os pontos fracos sobrepõem-se aos pontos fortes. A escola não demonstra uma prática coerente e não desenvolve suficientes acções positivas e coesas. A capacidade interna de melhoria é reduzida, podendo existir alguns aspectos positivos, mas pouco relevantes para o desempenho global. As acções desenvolvidas têm proporcionado um impacto limitado na melhoria dos resultados dos alunos.

## II – CARACTERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas Professor Abel Salazar, Guimarães, cuja sede se localiza na Escola Básica com 2.º e 3.º ciclos Abel Salazar em Ronfe, foi criado em 1999/2000. Serve a população das vilas de Ronfe e Brito e das freguesias de Vermil, Airão Santa Maria, Airão S. João, Leitões, Oleiros e Figueiredo, todas do concelho de Guimarães.

É constituído por oito escolas básicas com 1.º ciclo, duas escolas com 1.º ciclo e Jardim-de-Infância, dois Jardins-de-infância e uma escola básica (EB 2,3) que é a sede do Agrupamento. Os estabelecimentos de ensino situam-se num raio de poucos quilómetros da Escola-sede. De um modo geral, e apesar do esforço da autarquia na requalificação do parque escolar do Agrupamento, o facto é que a maior parte dos estabelecimentos de ensino são do tipo plano dos centenários e apresentam instalações insuficientes para o exercício da actividade educativa e para as exigências actuais de uma escola a tempo inteiro.

A Escola-sede obedece à tipologia T24 e acolhe 39 turmas encontrando-se sobrelotada. Conta com um conjunto diversificado de equipamentos e recursos, especialmente no campo das tecnologias de informação e comunicação, possui salas específicas, pavilhão gimnodesportivo (cedido pela Câmara Municipal) e uma biblioteca pertencente à Rede de Bibliotecas Escolares. Alguns espaços, em consequência da utilização intensiva, apresentam sinais de desgaste e sugerem algumas dificuldades na sua conservação e manutenção.

Actualmente o Agrupamento é frequentado por 1673 crianças/alunos, dos quais 163 da educação pré-escolar 704 do 1.º ciclo, 344 do 2.º ciclo e 462 do 3.º ciclo. Refira-se a existência de duas turmas de percursos curriculares alternativos, uma no 2º e outra no 3º ciclo. Para além destes, o Agrupamento conta ainda com 32 alunos nos cursos de educação e formação (2 cursos) e 49 nos cursos de educação e formação de adultos (2 cursos).

É residual o número de alunos de outras nacionalidades. No âmbito da Acção Social Escolar, há 420 alunos abrangidos pelo escalão A e 519 pelo escalão B, o que significa que 53,5% dos discentes beneficia de auxílios económicos. Estão matriculados 55 alunos com necessidades educativas especiais de carácter permanente. Refira-se que 38,9% dos alunos do ensino básico não possuem computador nem *Internet* em casa, contra 39,7%, que afirmam possuir estas duas ferramentas. Os que possuem apenas computador são 21,4%.

São conhecidas as habilitações académicas de 96,8% dos encarregados de educação. Destes, 2,8% têm um curso superior ou médio, 11,8% o ensino secundário, 12,7% o 3.º ciclo, 44,8% o 2.º ciclo, 27,7% o 1.º ciclo e 0,2% não têm habilitações. São conhecidas as profissões de 91,5% dos encarregados de educação. A sua distribuição é a seguinte: 8,9% são quadros superiores, dirigentes e profissões intelectuais, 5,4% técnicos e profissões de nível intermédio, 11,8% empregados dos serviços e comércio, cerca de 0,7% empregados na agricultura e trabalho qualificado da agricultura e pescas, 68,9% operários, artífices e trabalhadores da indústria e 4,3% trabalhadores não qualificados.

O corpo docente, segundo dados do MISI (Gabinete Coordenador do Sistema de Informação do ME), é constituído por 169 docentes, dos quais 75,7% são professores do quadro. Refira-se que 66,9% dos docentes possuem menos de 20 anos de serviço e 92,3% possuem até 50 anos de idade. Do pessoal não docente fazem parte 50 elementos, sendo 43 assistentes operacionais e 7 assistentes técnicos. Destes, 78% tem menos de 20 anos de serviço e 86% tem 30 ou mais anos de idade.

## III – CONCLUSÕES DA AVALIAÇÃO POR DOMÍNIO

### 1. Resultados

Bom

Na educação pré-escolar são elaborados registos que sustentam a formalização da avaliação das crianças dada a conhecer aos encarregados de educação e elaborado um *dossier* que as acompanha na passagem para o ensino básico. Os resultados dos alunos nas provas de aferição e exames nacionais situam-se, regra geral, acima dos nacionais no último triénio. Tendencialmente positivas são, também, as taxas de transição/conclusão. Para combater as áreas de maior insucesso, o Agrupamento tem apostado em respostas diversificadas ao nível da oferta educativa disponibilizada aos alunos. Neste sentido o abandono escolar tem reduzida expressão. Os alunos sentem-se ouvidos, para o que contribuem, de forma muito particular, as aulas de Formação Cívica. A promoção das dimensões participativa e cívica dos alunos ainda não se encontra

devidamente generalizada, apesar de algumas experiências pontuais como as assembleias de turma no 1º ciclo, ou a participação dos alunos em algumas actividades e projectos globalizantes como o jornal do Agrupamento. A menor conservação de alguns espaços da Escola-sede ou a inutilização de alguns cacifos sugerem a existência de comportamentos menos adequados por parte dos alunos. No entanto, tais comportamentos não são observáveis no espaço da sala de aula, concorrendo, para o efeito, a divulgação em moldes adequados das regras de funcionamento, por parte dos directores de turma. São várias as iniciativas levadas a cabo pelo Agrupamento para promover o envolvimento e a motivação dos alunos, tais como a adesão a concursos, projectos e clubes, procurando, através delas, a consolidação de um sentimento de pertença e o aumento das expectativas dos alunos face às aprendizagens.

## 2. Prestação do serviço educativo

Bom

Assume alguma sistematicidade a articulação construída entre a educação pré-escolar e o 1º ciclo, fruto não apenas de um trabalho conjunto facilitado pela utilização de espaços comuns mas pelas dinâmicas que têm origem nas actividades dos *conselhos de Escola*. São, no entanto, débeis as práticas de articulação curricular e partilha de instrumentos entre os 1º e 2º ciclos, apesar do trabalho realizado, nomeadamente ao nível da informação que é transmitida através dos projectos curriculares de turma, das reuniões entre os titulares de turma e os conselhos de turma ou do trabalho realizado com os docentes das disciplinas de Matemática e Língua Portuguesa. A organização do trabalho dos docentes nos departamentos curriculares em coordenações de ano (1º ciclo) e subcoordenações por áreas disciplinares (2º e 3º ciclos) é entendida, pelos diferentes membros, como elemento facilitador da articulação. O acompanhamento da prática lectiva em sala de aula, pontual e pouco formalizado, concretiza-se, essencialmente, ao nível da elaboração de instrumentos comuns, como fichas e grelhas de avaliação, ou a prestação de contas relativamente ao cumprimento das planificações. Encontram-se implementadas diversas modalidades de respostas no sentido de combater o insucesso de alunos com dificuldades de aprendizagem ou portadores de necessidades educativas especiais de carácter permanente. Existe coerência naquilo que à oferta formativa do Agrupamento diz respeito, fruto de um trabalho articulado que envolve vários elementos da comunidade, nomeadamente através da comissão de Coordenação das ofertas formativas que agrega docentes e não docentes (encarregados de educação e psicóloga). A dimensão da valorização dos saberes e da aprendizagem é trabalhada no âmbito da dinamização da biblioteca escolar, na adesão aos programas nacionais e projectos como a Educação para a Saúde e Eco-Escolas, ou na dinamização de sessões temáticas como a sexualidade e a alimentação, através das quais se procura trabalhar a prevenção de comportamentos de risco e ampliar a sensibilização para a necessidade de mudança de atitudes e comportamentos. No entanto, é de relevar a menor consistência na aposta do ensino experimental das ciências apesar da existência de laboratórios na Escola-sede e de equipamentos adequados para a sua prática no 1º ciclo.

## 3. Organização e gestão escolar

Bom

Os documentos estruturantes do Agrupamento apresentam-se articulados entre si e definem, de forma clara e coerente, as opções pedagógicas a seguir, tendo em conta as problemáticas que o contexto escolar apresenta. Estas problemáticas, os planos de acção, bem como as metas a alcançar, estão identificadas e assumidas pelo Projecto Educativo cujo enfoque é a melhoria dos resultados escolares dos alunos, sendo o Plano Anual de Actividades um dos veículos da sua operacionalização. Ainda que o Projecto Educativo identifique as metas a alcançar e todos se sintam implicados na sua prossecução, não surgem clarificados os contributos de cada departamento curricular, de cada disciplina ou área disciplinar para o alcance das mesmas.

Na gestão dos recursos humanos docentes é privilegiada a constituição de equipas pedagógicas de continuidade. A gestão do pessoal não docente assegura o normal desenvolvimento da actividade, ainda que o funcionamento regular dos serviços tenha merecido alguns reparos, já reflectidos no relatório de avaliação interna do Agrupamento.

A Escola-sede apresenta um conjunto de carências decorrentes da sobrelotação, tais como a falta de espaços de trabalho para os professores e para o desenvolvimento de actividades com os alunos, Ainda assim, foi feita a opção pela criação de salas específicas para a leccionação de algumas disciplinas, embora estes espaços se mantenham incaracterísticos face à especificidade para que foram criados, permanecendo a convicção de que a Escola ainda não ensaiou, de forma consistente, a transformação destas salas de aula em espaços de conhecimento onde o ensino e a aprendizagem se processem com recurso a diferentes suportes de informação.

Os encarregados de educação e os alunos sentem-se bem informados em relação às opções pedagógicas assumidas e reconhecem que existe transparência no processo de avaliação das aprendizagens bem como equidade e justiça nas oportunidades de acesso às diversas actividades promovidas pelo Agrupamento. Porém, a maioria dos encarregados de educação dos alunos dos 2º e 3º ciclos, só se dirigem à escola quando solicitados ou formalmente convocados, o que traduz um défice no acompanhamento escolar dos seus educandos. O projecto de combate ao insucesso escolar, a criação de turmas de percursos curriculares alternativos ou a criação de novas ofertas curriculares são exemplos de uma política activa de inclusão que se desenvolve em parceria com entidades externas.

Ainda que se observe uma relativa proximidade entre as escolas do Agrupamento, persistem dificuldades no acesso aos equipamentos instalados na Escola-sede, sendo evidente a escassez de recursos pedagógicos e didácticos na maioria das escolas do 1º ciclo.

#### 4. Liderança

Bom

A gestão de topo tem uma visão estratégica para o Agrupamento claramente definida nos seus documentos estruturantes. O Projecto Educativo estabelece prioridades e metas claras e avaliáveis que foram objecto de análise e debate nos diversos órgãos de gestão e estruturas de coordenação e supervisão. No entanto, a existência de múltiplos objectivos pode conduzir a alguma dispersão de metas, o que dificulta a mobilização conjunta de esforços num mesmo sentido. A diversificação da oferta educativa, com a constituição de turmas de cursos de educação e formação de jovens e adultos e turmas de percursos curriculares alternativos, foi uma resposta à promoção do sucesso educativo e uma medida de prevenção do abandono escolar. A Direcção promove uma articulação entre órgãos, valorizando a complementaridade de funções, nomeadamente através dos coordenadores de estabelecimento ou dos coordenadores de departamento, sendo de relevar a aposta numa comunicação clara e eficaz, que privilegia o correio electrónico institucional como meio de comunicação regular. Para além disto, é de relevar a aposta estratégica nas Tecnologias da Informação e Comunicação, como sendo a instalação de projectores multimédia em todas as salas de aula da Escola-sede, a melhoria dos conteúdos da página Web do Agrupamento e a instalação de redes sem fios que permitem o acesso dos alunos à *internet* no espaço escolar.

O Agrupamento conta com um vasto conjunto de parcerias, protocolos e projectos com entidades locais, o que lhe tem permitido encontrar os apoios de que necessita para melhor prestar o seu serviço educativo e a comunidade local manifesta disponibilidade e motivação para continuar a colaborar activamente com o Agrupamento no desenvolvimento dos seus projectos.

#### 5. Capacidade de auto-regulação e melhoria do Agrupamento

Bom

O Agrupamento já deu início ao seu processo de avaliação interna através da criação de uma equipa no ano lectivo transacto integrando docentes e não docentes, que implementou um processo de avaliação interna estruturado e abrangente utilizando o “modelo CAF” (Estrutura Comum de Avaliação). Ainda que deste trabalho tenha resultado um relatório de auto-avaliação que identifica os pontos fortes e fracos decorrentes do tratamento e da análise dos inquéritos por questionário, permanecem fragilidades pela não auscultação da comunidade exterior, que possibilite conhecer mais detalhadamente os pontos fortes e fracos do Agrupamento e as oportunidades e constrangimentos do contexto em que se insere. Se bem que algumas mudanças, no domínio da organização e gestão, já tenham decorrido deste processo de auto-avaliação, ainda não foi elaborado um plano de acção de melhoria com carácter coerente e estratégico que permita mobilizar todos os agentes educativos, o que poderá comprometer o impacto deste processo no planeamento e na gestão das actividades do Agrupamento.

### IV – AVALIAÇÃO POR FACTOR

#### 1. Resultados

##### 1.1 Sucesso académico

Na educação pré-escolar utilizam-se, de forma generalizada, como instrumentos de avaliação, registos, trabalhos, auto-avaliação das crianças e relatórios. Trimestralmente é prestada informação aos encarregados de

educação sobre a evolução das crianças e, no final de cada ano, é produzido um relatório, por grupo, com o relato das actividades desenvolvidas, recursos mobilizados, ambiente de trabalho e resultados. É elaborado um *dossier*, por criança, que a acompanhará aquando da transição para o ensino básico. Os alunos do Agrupamento têm alcançado, nos últimos anos, resultados nas avaliações externas (provas de aferição e exames do 9º ano) que se situam acima dos nacionais. Assim, em termos de provas de aferição do 1º ciclo, a percentagem de níveis positivos situa-se, nos últimos três anos, acima da verificada a nível nacional, em Língua Portuguesa (respectivamente 3,4%, 3,4% e 4,2%) e em Matemática (respectivamente 6,3%, 4,8% e 8,5%). Situação idêntica verifica-se no 2º ciclo, em que os alunos obtêm a Língua Portuguesa percentagens de níveis positivos sempre acima dos valores nacionais (respectivamente 1,3%, 4,9% e 0,9%) e a Matemática, nos dois últimos anos (respectivamente 9,3% e 7,6%). Quanto aos resultados dos exames de 9º ano, os alunos obtêm percentagens de níveis positivos acima dos nacionais a Matemática, nos três últimos anos, enquanto que a Língua Portuguesa, depois de dois anos com resultados abaixo do verificado a nível nacional, conseguem, em 2009, situar-se 6,9% acima daquele valor. No que se refere às taxas de transição/conclusão, os resultados apresentam-se acima das nacionais nos 2.º, 3.º, 4.º, 6.º, 7.º e 8.º anos e abaixo nos 1.º, 5.º e 9.º (respectivamente 0,1%, 0,8% e 4,6%).

Nos diversos órgãos e estruturas de coordenação e supervisão procede-se à análise dos resultados obtidos, a nível interno e externo, comparando estes com os resultados nacionais e com os dos agrupamentos da região. O Agrupamento conhece as áreas de maior sucesso e insucesso, procurando respostas diversificadas para melhorar os resultados escolares dos alunos. Neste sentido e procurando, também, diminuir as situações de risco de abandono escolar, foi feita uma aposta estratégica no alargamento da oferta formativa que passa pela constituição de turmas de percursos curriculares alternativos (uma no 2º e outra no 3º ciclo), a criação de cursos de educação e formação (cursos de *Arte Floral* e *Serviço de Mesa*) e educação e formação de adultos (uma turma de *Certificação Escolar B3* e outra de *Dupla Certificação de nível Secundário*). Como consequência deste trabalho são já pouco significativas as situações de abandono escolar.

## 1.2 Participação e desenvolvimento cívico

As aulas de Formação Cívica são reconhecidas pelos alunos como os espaços privilegiados para a sua auscultação e envolvimento na vida da escola, sendo nelas que discutem os documentos estruturantes, por exemplo, o Plano Anual de Actividades, apesar de reconhecerem que há actividades por eles sugeridas que não foram aí contempladas. Apesar de ser uma prática não generalizada dentro do Agrupamento, existem algumas experiências de assembleia de turma em que, mensalmente, os alunos discutem os seus principais problemas fazendo o registo, em acta, das principais conclusões. A participação dos alunos na vida do Agrupamento concretiza-se através das actividades em que se envolvem, com destaque para projectos, clubes, o hino, ou o jornal do Agrupamento (*A Cor das Palavras*) em que assumem um papel activo na elaboração de textos e na organização do mesmo. A resposta a inquéritos como o levado a cabo pela equipa de Avaliação Interna e a existência de caixa de sugestões são exemplos de participação, ainda que esta seja uma dimensão frágil na vida do Agrupamento pelo facto de não ser cabalmente assumida pelos alunos.

## 1.3 Comportamento e disciplina

São percebidas, pelos diferentes actores educativos, situações de alguma indisciplina na Escola-sede, a que se atribuem, como causas principais, o número reduzido de assistentes operacionais para vigilância interna e externa, a configuração dos espaços escolares e a própria sobrelotação do estabelecimento, sendo visível a inutilização dos cacifos ou as paredes escritas, particularmente nos espaços de circulação. No entanto, este tipo de comportamentos não se verifica dentro das salas de aula, sendo reconhecida a autoridade dos professores. São reduzidas as situações que dão origem a procedimentos disciplinares. Os alunos têm conhecimento das regras de funcionamento do Agrupamento, que são divulgadas no sítio da Internet, mas também pelos professores titulares de grupo/turma e directores de turma que, para além de entregarem um desdobrável no início do ano, utilizam diferentes momentos, com destaque para as aulas de Formação Cívica, para a discussão e divulgação dessas regras. Os níveis de pontualidade e assiduidade dos alunos, porque positivos, não sugerem especial preocupação, por parte do Agrupamento.

## 1.4 Valorização e impacto das aprendizagens

No sentido de elevar as baixas expectativas dos alunos e das famílias face à escola, o Agrupamento tem procurado através das aulas de Formação Cívica, de inquéritos elaborados pela equipa de avaliação interna e, em particular, pelas actividades desenvolvidas pelos Serviços de Psicologia e Orientação, com sessões dirigidas a alunos e pais, conhecer e elevar essas expectativas, procurando que os alunos se integrem em ofertas curriculares alternativas e prossigam os seus estudos no final do ensino básico. Também no sentido da valorização das aprendizagens, já se encontra regulamentado, prevendo-se a sua implementação no presente ano lectivo, os prémios de mérito e quadros de excelência. Apesar de os espaços da Escola-sede se apresentarem algo degradados e reflectirem o desgaste da sobreutilização, existem alguns trabalhos elaborados pelos alunos, mormente ao nível da expressão plástica, que contribuem para valorizar as aprendizagens e melhorar o aspecto visual. A adesão a um conjunto variado de concursos, projectos de dimensão regional e nacional e clubes contribui para que os alunos aumentem as suas expectativas face às aprendizagens e sentido de pertença ao Agrupamento.

## 2. Prestação do serviço educativo

### 2.1 Articulação e sequencialidade

A proximidade e, em alguns casos, a partilha de espaços facilitam um trabalho de articulação já consolidado entre a educação pré-escolar e o 1º ciclo, que se tem concretizado, de forma mais sistemática, no processo de transição das crianças para o ensino básico. Esta concretização passa pela realização de actividades comuns organizadas a partir das reuniões mensais do *Conselho de Escola* (estrutura na qual participam todos os docentes de uma unidade educativa e um representante dos encarregados de educação), na transmissão de informação constante de relatórios sobre as crianças a transitar. Apesar de não ser assumida por todas as unidades educativas, existem práticas de partilha de informação, conhecimento e contacto com a Escola-sede por parte dos alunos do 4º ano, existindo também e este de forma generalizada, um trabalho de articulação entre os docentes do 4º ano e as equipas pedagógicas das turmas a que os alunos irão pertencer no 5º ano, bem como entre os docentes do 1º ciclo e os docentes de Língua Portuguesa e Matemática, muito em resultado dos projectos de dimensão nacional em que, nessas áreas, o Agrupamento se encontra envolvido. A articulação entre as diferentes unidades educativas da educação pré-escolar e do 1º ciclo é assegurada nas reuniões mensais do *Conselho de Coordenadores de Estabelecimento* (estrutura em que participam todos os coordenadores e encarregados de estabelecimento). O trabalho dos departamentos curriculares funciona em grande grupo (reuniões plenárias) e pequeno grupo (reuniões sectoriais). Esta opção organizativa dos departamentos curriculares em coordenações de ano (1º ciclo) e em subcoordenações por áreas disciplinares (2º e 3º ciclos) é entendida, pelos diferentes actores, como elemento facilitador da articulação, seja porque possibilita um trabalho de maior objectividade, resolvendo questões concretas da planificação de actividades, seja pela maior rentabilidade do trabalho realizado com grupos de menor dimensão. Apesar da articulação curricular e partilha de instrumentos serem expressamente reconhecidas como fragilidades do Agrupamento pelos diversos actores educativos (e resultados da Avaliação Interna) é evidente o esforço no sentido de ultrapassar as fragilidades encontradas que se concretiza, nomeadamente no envolvimento de um amplo número de docentes e não docentes em comissões diversas como a de *Avaliação e de acompanhamento da reorganização curricular*, *Articulação dos ciclos de ensino e anos de escolaridade* ou a de *Coordenação das ofertas formativas*, entre outras. A passagem dos projectos curriculares de turma do 4º ano para o conselho de turma do 5º ano é uma prática que facilita a sequencialidade entre ciclos se bem que esta sequencialidade é menos sustentada entre os 2º e 3º ciclos. Há políticas de acompanhamento e integração dos alunos que, na transição entre o 1º e 2º ciclos passam pelo apadrinhamento dos discentes que, pela primeira vez, frequentam a Escola-sede que é feito pelos alunos do 9º ano ou pelo acompanhamento vocacional que é feito aos alunos a partir do oitavo ano.

### 2.2 Acompanhamento da prática lectiva em sala de aula

O Conselho Pedagógico define, com base em propostas emanadas dos diversos grupos de trabalho constituídos no seu seio, as orientações em matéria de situações de supervisão e acompanhamento, desencadeando-se, a partir daí, as medidas necessárias para superar as dificuldades identificadas. Encontra-se instituída a prática de cada docente enviar aos respectivos coordenadores de departamento as grelhas com as diferentes

ponderações para avaliação dos alunos, assim como a prática de elaboração das fichas de avaliação mensais ser elaborada por cada docente e a trimestral ser comum a todos os docentes do ano. Encontra-se, ainda, instituída a prática de adaptação, à respectiva turma, das planificações trimestrais e anuais, elaboradas ao nível das subcoordenações. Trimestralmente é feito o ponto da situação relativamente ao cumprimento ou não das planificações (desde a educação pré-escolar até ao 9º ano). Reconhecem, no entanto, os diversos intervenientes nos painéis que, em termos práticos, são muito pontuais as situações de acompanhamento feitas pelas coordenações dos departamentos curriculares e conselhos de turma na sequência da constatação de fragilidades ou necessidades de apoio por parte de docentes. Com efeito, o referido acompanhamento é muito pouco formalizado e concretiza-se, essencialmente, entre pares.

### 2.3 Diferenciação e apoios

No sentido de adequar as respostas à diversidade de dificuldades de aprendizagem e necessidades de apoio foram implementadas várias modalidades que vão do apoio socioeducativo ao pedagógico acrescido, apoio individualizado, tutoria ou tutoria de pares e criação de salas específicas (salas de História, Inglês e Matemática). O apoio aos alunos com dificuldades de aprendizagem, que no 1º ciclo é realizado pelos docentes colocados no Agrupamento para esse efeito e pelos docentes sem turma que exercem cargos, resulta de um trabalho de planificação entre esses docentes e os titulares de turma, não havendo uniformidade de procedimentos relativamente aos apoios que ora se concretiza dentro da sala ora noutros espaços. O trabalho de referenciação dos alunos com necessidades educativas especiais de carácter permanente inicia-se, normalmente, a partir dos docentes titulares de grupo/turma, a que se segue um trabalho em articulação com os encarregados de educação, com os docentes da Educação Especial e o Serviço de Psicologia e Orientação do Agrupamento. Nesse âmbito, encontram-se referenciados 55 alunos (18 com currículos específicos individuais e 37 com adaptações curriculares) que são apoiados por 5 docentes da Educação Especial mais um docente (especializado em deficiência visual) que reparte a sua actividade com outros agrupamentos.

### 2.4 Abrangência do currículo e valorização dos saberes e da aprendizagem

No sentido de dar mais coerência à oferta educativa do Agrupamento foi criada, a partir do Conselho Pedagógico, uma comissão de coordenação com a “responsabilidade de avaliar e acompanhar as ofertas formativas e de supervisionar o seu funcionamento, elaborando propostas formação”. Do trabalho desta comissão que, para além de docentes, inclui a psicóloga e encarregados de educação, tem resultado, segundo os elementos da comunidade escolar intervenientes nos painéis, uma oferta formativa que vai ajustando e articulando os interesses dos formandos às necessidades identificadas do meio em que o Agrupamento se encontra inserido. É valorizado o trabalho desenvolvido pelos Serviços de Psicologia e Orientação em todo este processo que passa por um trabalho em rede com as escolas vizinhas para não duplicar ofertas e pelo envolvimento dos alunos no processo de escolha (entrevista com psicóloga ou projecto de exploração vocacional a partir da Área de Projecto). É reconhecida por vários elementos da comunidade escolar que estas *novas ofertas de formação* surgem como resposta a dificuldades dos alunos conseguindo-se, assim, evitar que os mesmos abandonem a escola sem cumprir a escolaridade básica obrigatória. Entre a diversidade de respostas surge a orientação vocacional implementada junto dos alunos do 9º ano, a organização, com a Câmara Municipal e escolas da região de mostras de ofertas formativas dirigidas aos encarregados de educação e alunos dos dois últimos anos do ensino básico e aos potenciais frequentadores dos cursos de educação e formação. Procurando a valorização dos saberes e da aprendizagem, o Agrupamento tem apostado na dinamização da biblioteca escolar, na adesão ao Plano Nacional de Leitura e aos projectos Educação para a Saúde e Eco-Escolas, no *atelier* de Teatro, no Jornal do Agrupamento ou na dinamização de sessões temáticas (como a sexualidade e a alimentação), através das quais se procura trabalhar a prevenção de comportamentos de risco, aumentando não só o grau de conhecimento dos alunos sobre tais problemáticas, como também a sua sensibilização para a necessidade de mudança de atitudes e comportamentos.

No entanto, é de relevar a menor consistência na aposta do ensino experimental das ciências apesar da existência de laboratórios na Escola-sede e de equipamentos adequados para a sua prática no 1º ciclo.



### 3. Organização e gestão escolar

#### 3.1 Concepção, planeamento e desenvolvimento da actividade

Os Projectos Educativo e Curricular do Agrupamento, bem como o Plano Anual de Actividades apresentam-se articulados entre si e definem, de forma clara e coerente, as opções pedagógicas a seguir tendo em conta as problemáticas que o contexto escolar apresenta. O Projecto Educativo orienta-se para a melhoria do sucesso educativo, identifica as prioridades e as metas a alcançar, preconizando a aplicação dum conjunto de estratégias, reajustadas ao longo do ano lectivo, de acordo com a informação obtida através das reuniões de conselhos de turma, dos professores titulares de turma, directores de turma, de departamentos curriculares e respectivas subestruturas. Ainda que todos se sintam implicados no prosseguimento e alcance das metas identificadas, não surgem suficientemente clarificados os contributos de cada departamento curricular, de cada disciplina ou área disciplinar para o alcance das mesmas.

O Plano Anual de Actividades é, simultaneamente, um plano de pormenor e de conjunto, dado que se estrutura em torno de uma dupla dimensão: a dimensão da participação dos alunos na vida do Agrupamento, através da indicação das múltiplas actividades e projectos que se encontram previstas, e a dimensão organizativa do trabalho dos órgãos de direcção, administração e gestão, bem como das estruturas de coordenação e supervisão. Neste sentido, o ano lectivo é preparado de forma cuidada, procurando garantir o princípio da igualdade de oportunidades. Assim, e tendo em conta que a Escola-sede se encontra sobrelotada, a Direcção adoptou um sistema de rotatividade na mancha horária dos alunos, dividido por ciclos, ou seja, se num ano lectivo, o 2.º ciclo se encontra maioritariamente no período da manhã e o 3.º ciclo no período da tarde, no ano seguinte inverte-se esta distribuição.

A constituição das turmas nos 2º e 3º ciclos tem por base o princípio da continuidade, desde que o mesmo se mostre adequado. Os horários destes alunos são equilibrados, não apresentam descontinuidades de tempos, sendo garantida a ocupação plena dos tempos escolares. Os apoios educativos são atribuídos de preferência ao docente da própria disciplina e as áreas curriculares não disciplinares aos docentes da turma. No entanto, ainda, no âmbito dos apoios pedagógicos, os alunos reconhecem que, como consequência da sobreposição de horários dos docentes para apoio, com os seus horários lectivos, em disciplinas como Língua Portuguesa e Matemática, estão impedidos, por vezes, de usufruir de alguns desses apoios.

#### 3.2 Gestão dos recursos humanos

A Direcção conhece as competências dos docentes e não docentes, gerindo os recursos de acordo com as necessidades. A distribuição de serviço tem por base a experiência profissional e o perfil do docente, a continuidade pedagógica (excepto em situações em que tal se revele pouco benéfico para os alunos), as necessidades de cada escola, assim como a cobertura plena de todos os tempos lectivos. Porém, a direcção identifica algumas descontinuidades decorrentes da mobilidade do corpo docente que, no último ano, foi superior a 50% e em que algumas escolas viram a totalidade do seu corpo docente renovado. Acresce a isto, o facto de cerca de 12 turmas no 1.º ciclo incluírem 2 anos de escolaridade, o que determina que um mesmo docente leccione mais do que um nível de ensino na mesma turma.

A gestão do pessoal não docente assegura, com normalidade, o funcionamento regular dos serviços e o apoio às actividades pedagógicas. Porém, os serviços de administração escolar têm em curso um programa de optimização do espaço físico a que se encontra adstrito com a supressão do balcão de atendimento, bem como a adopção do modelo de gestão de processos, como estratégias para melhorar a qualidade do serviço prestado.

Os recursos humanos, concretamente, os assistentes operacionais, são geridos com flexibilidade, de modo a atender a insuficiências pontuais em determinados sectores, ainda que os alunos tenham exprimido insatisfação quanto ao horário de funcionamento do bufete, da papelaria, da confecção das refeições no refeitório e ainda, da falta de papel higiénico e sabão nas casas de banho, o que, neste caso, se fica a dever, muitas vezes, a comportamentos menos correctos por parte dos alunos.

Em articulação com o Centro de Formação Francisco de Holanda, o Agrupamento elaborou um plano de formação para o pessoal docente e não docente, tendo por base a sua auscultação, centrando as prioridades na didáctica das Línguas, da Matemática e das Ciências, nas Tecnologias da Informação e Comunicação, na Educação Especial, nas Bibliotecas Escolares/Centros de Recursos Educativos e nas Áreas Curriculares Não

Disciplinares. Embora tenha havido correspondência por parte do Centro de Formação a algumas destas propostas, os docentes reconhecem a insuficiência da formação nas áreas das Tecnologias da Informação e Comunicação, concretamente na utilização dos quadros interactivos. Já o pessoal não docente reconhece a impossibilidade de frequentar acções de formação, uma vez que a sua dispensa acarretaria problemas para o funcionamento dos serviços.

### **3.3 Gestão dos recursos materiais e financeiros**

O parque escolar afecto ao Agrupamento é constituído por edifícios que, na sua grande maioria, obedecem ao tipo “Plano dos Centenários” e apresentam-se com poucas condições, embora alguns deles tenham já beneficiado de obras de requalificação. Poucas são as escolas que dispõem de cantina, biblioteca e espaços adequados para a prática da Actividade Física e Desportiva, sendo evidente a escassez de recursos pedagógicos e didácticos. A Câmara Municipal prevê a construção de um Centro Escolar, em espaço contíguo à Escola-sede, no sentido de minimizar os problemas actualmente existentes.

A Escola-sede apresenta um conjunto de carências decorrentes da sobrelotação, tais como a falta de espaços de trabalho para os professores e para o desenvolvimento de actividades com os alunos, havendo mesmo a necessidade de manter, nas aulas de Educação Física, três turmas, em simultâneo, no pavilhão desportivo. Em matéria de gestão dos espaços, foi feita a opção pela criação de salas específicas para a leccionação de algumas disciplinas, embora estes espaços se mantenham incaracterísticos face à especificidade para que foram criados, permanecendo a convicção de que a escola ainda não ensaiou, de forma consistente, a transformação da sala de aula em pequeno mundo de conhecimento, capaz de envolver e motivar de forma diferente.

No que diz respeito à gestão financeira, o Agrupamento conta, essencialmente, com as verbas transferidas pela Autarquia para a educação pré-escolar e para o 1º ciclo e com as verbas provenientes do Orçamento de Estado e de dotações com compensação em receita, sendo estas utilizadas, prioritariamente, na realização de obras de manutenção da Escola-sede e no reforço dos equipamentos e materiais didácticos.

### **3.4 Participação dos pais e outros elementos da comunidade educativa**

Os pais e encarregados de educação são incentivados a acompanhar os seus educandos através das reuniões que se realizam em diferentes momentos do ano lectivo. Como complemento desta estratégia, os pais e encarregados de educação, assim como a comunidade educativa, são convidados a participar em diversas actividades promovidas pelo Agrupamento, tais como a apresentação de trabalhos realizados pelos alunos, apresentações de peças de teatro, feiras/*workshops* relacionadas com a saúde escolar e com orientação vocacional e acções de esclarecimento e formação, sobre diversas temáticas do seu interesse.

De forma a facilitar o contacto, o educador/professor titular de turma/director de turma flexibiliza o seu horário de atendimento ainda que a maioria dos encarregados de educação dos alunos dos 2º e 3º ciclos, só se dirijam à escola quando solicitados ou formalmente convocados, o que origina um défice no acompanhamento escolar dos seus educandos, nestes ciclos de estudo. Ainda que existam várias associações de pais e encarregados de educação no Agrupamento, estas debatem-se com a insuficiente participação dos seus membros nas reuniões realizadas, o que tem prejudicado a sua capacidade de intervenção. Porém, a participação dos representantes dos encarregados de educação nos órgãos de direcção e de coordenação e supervisão pedagógica e orientação educativa do Agrupamento é efectiva e tem permitido a partilha das suas opiniões.

### **3.5 Equidade e justiça**

Os documentos estruturantes do Agrupamento expressam princípios de equidade e justiça, reflectindo a preocupação com as fragilidades do tecido social e económico envolvente, procurando minimizar os impactos que essa fragilidade pode representar na melhoria do sucesso escolar dos alunos. Os encarregados de educação e os alunos reconhecem que existe transparência no processo de avaliação das aprendizagens e equidade e justiça nas oportunidades de acesso às diversas actividades promovidas pelo Agrupamento. O Projecto de combate ao insucesso escolar, a criação de turmas de percursos curriculares alternativos ou a criação de novas ofertas curriculares, são exemplos de uma política activa de inclusão que se desenvolve em parceria com entidades externas.

Ainda que se observe uma relativa proximidade entre os diferentes estabelecimentos do Agrupamento, persistem dificuldades no acesso aos equipamentos instalados na Escola-sede, sendo evidente a escassez de recursos pedagógicos e didáticos na maioria das escolas do 1º ciclo.

## 4. Liderança

### 4.1 Visão e estratégia

A gestão de topo tem uma visão estratégica para o Agrupamento assente na busca de um serviço de qualidade e excelência sintetizada no lema “Fazer pensando e pensar fazendo, rumo a uma escola de excelência e de sucesso educativo”. O Projecto Educativo estabelece prioridades e metas claras e avaliáveis que foram objecto de análise e debate nos diversos órgãos de gestão e estruturas de coordenação e supervisão tendo por base uma análise detalhada dos resultados escolares nos últimos anos. No entanto, a existência de múltiplos objectivos pode conduzir a alguma dispersão de metas o que dificulta a mobilização conjunta de esforços num mesmo sentido. A diversificação da oferta educativa, com a constituição de turmas de cursos de educação e formação e turmas de percursos curriculares alternativos, foi uma resposta à promoção do sucesso educativo e uma medida de prevenção do abandono escolar. A oferta de nível secundário, no âmbito da educação e formação de adultos, com vista à dupla certificação tem sido ajustada de modo a responder a necessidades, previsíveis, do mercado de trabalho no meio envolvente e aos interesses manifestados pelos alunos no âmbito da orientação escolar e profissional. O Agrupamento é reconhecido na comunidade local pela diversidade da oferta formativa, pela capacidade de resposta aos alunos com necessidades educativas especiais, pela boa articulação com as instituições locais e pela existência de políticas de orientação educativa, as quais estão espelhadas nos diversos documentos estruturantes

### 4.2 Motivação e empenho

As lideranças de topo e intermédias conhecem as suas áreas de acção e estão muito motivadas no desenvolvimento das suas actividades e a comunidade local manifesta disponibilidade e motivação para colaborar estreitamente com o Agrupamento no desenvolvimento dos seus projectos. A Direcção promove uma articulação entre órgãos valorizando a complementaridade de funções, nomeadamente através dos coordenadores de estabelecimento ou dos coordenadores de departamento. Os diversos elementos da comunidade escolar são envolvidos através de uma comunicação clara e eficaz, que privilegia o correio electrónico institucional como meio de comunicação regular. De um modo geral, o pessoal docente e não docente revela-se empenhado e assíduo, permitindo o desenvolvimento das diversas actividades sem que seja necessário accionar, permanentemente, os procedimentos de substituição.

### 4.3 Abertura à inovação

Existe alguma abertura à inovação traduzida na procura de respostas educativas adequadas às necessidades dos alunos e da realidade do meio social e económico envolvente como sejam a diversificação da oferta formativa com a constituição de cursos de educação e formação de nível básico e secundário para jovens e adultos, e a constituição de turmas de percursos curriculares alternativos, nos 2º e 3º ciclos. Neste âmbito, o projecto de combate ao insucesso escolar, dinamizado pelo Serviço de Psicologia e Orientação e com uma intervenção muito abrangente em todo o Agrupamento, visa dar resposta a problemas persistentes. Para além disto, é de relevar a aposta estratégica nas tecnologias da informação e comunicação, como sendo a instalação de projectores multimédia em todas as salas de aula da Escola-sede, a melhoria dos conteúdos da página Web do Agrupamento e a instalação de redes informáticas sem fios que permitem o acesso dos alunos à *Internet* no espaço escolar.

### 4.4 Parcerias, protocolos e projectos

O Agrupamento estabeleceu um conjunto significativo de parcerias com instituições e organizações da comunidade local, as quais estão representadas no Conselho Geral, nomeadamente com entidades empregadoras (cabeleireiro, florista, tipografia, entre outras) e com os centros sociais de Ronfe e Brito, para assegurar a formação em contexto de trabalho dos cursos de educação e formação e a prestação de alguns

serviços de apoio a alunos com necessidades educativas especiais de carácter permanente, como por exemplo o transporte para as piscinas. Desenvolve, ainda, parcerias significativas com outras instituições, designadamente com a Câmara Municipal, as juntas de freguesia, o Centro de Saúde e a Comissão de Protecção de Crianças e Jovens visando o desenvolvimento integral de todos os seus alunos. No âmbito da participação em projectos nacionais destacam-se o Desporto Escolar, a Rede de Bibliotecas Escolares (na EB2,3 e em EB1), o Plano Nacional de Leitura, o Plano de Acção para a Matemática e o Plano Tecnológico que está a permitir reestruturar os equipamentos informáticos disponibilizados na Escola-sede.

## 5. Capacidade de auto-regulação e melhoria do Agrupamento

### 5.1 Auto-avaliação

No ano lectivo 2008/09 foi constituída uma equipa de auto-avaliação, com docentes e não docentes, que implementou um processo de avaliação interna estruturado e abrangente utilizando o “modelo CAF” (Estrutura Comum de Avaliação). A comunidade escolar (alunos, pessoal docente, pessoal não docente e encarregados de educação) foi auscultada por amostragem, através de inquéritos que procuravam avaliar os diversos sectores de actividade do Agrupamento. Deste trabalho resultou um relatório de auto-avaliação que foi divulgado aos docentes. Porém, ainda não há um trabalho sistemático e estruturado de auscultação da comunidade exterior, que possibilite conhecer mais detalhadamente os pontos fortes e fracos do Agrupamento e as oportunidades e constrangimentos do contexto em que se insere.

Algumas mudanças pontuais, já implementadas, decorreram do processo de auto-avaliação. No entanto, ainda não foi elaborado qualquer plano de acção de melhoria que permita mobilizar todos os agentes educativos. o que poderá comprometer o impacto do processo de auto-avaliação no planeamento e na gestão das actividades do Agrupamento.

### 5.2 Sustentabilidade do progresso

O Agrupamento esforça-se por conhecer e identificar os seus pontos fortes e fracos, no entanto, revela dificuldade na definição de acções de melhoria que venham colmatar as principais dificuldades diagnosticadas.

A forte ligação à comunidade local e o empenho e a motivação do pessoal docente e não docente poderão constituir os alicerces para um progresso sustentado. Tal permitirá consolidar os pontos fortes e aproveitar as oportunidades para colmatar as principais dificuldades.

## V – CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste capítulo, apresenta-se uma selecção dos atributos do [Agrupamento de Escolas Professor Abel Salazar](#) (pontos fortes e fracos) e das condições de desenvolvimento da sua actividade (oportunidades e constrangimentos). A equipa de avaliação externa entende que esta selecção identifica os aspectos estratégicos que caracterizam o Agrupamento e define as áreas onde devem incidir os seus esforços de melhoria.

Entende-se aqui por:

- **Pontos fortes** – atributos da organização que ajudam a alcançar os seus objectivos;
- **Pontos fracos** – atributos da organização que prejudicam o cumprimento dos seus objectivos;
- **Oportunidades** – condições ou possibilidades externas à organização que poderão favorecer o cumprimento dos seus objectivos;
- **Constrangimentos** – condições ou possibilidades externas à organização que poderão ameaçar o cumprimento dos seus objectivos.

Os tópicos aqui identificados foram objecto de uma abordagem mais detalhada ao longo deste relatório.

### **Pontos fortes**

- Os resultados dos alunos nas provas de aferição e nos exames nacionais do 9º ano;
- A articulação e coerência entre os documentos estruturantes do Agrupamento e a clareza na definição das opções pedagógicas a seguir;
- A política activa de inclusão suportada na definição partilhada com os alunos das novas ofertas curriculares;
- A aposta estratégica nas Tecnologias da Informação e Comunicação dentro do espaço escolar;
- A orientação vocacional dos alunos dos 9º anos, bem como o trabalho articulado do Serviço de Psicologia e Orientação com entidades externas;
- A rede de parcerias, protocolos e projectos enquanto suportes da melhoria do serviço educativo.

### **Pontos fracos**

- A insuficiente valorização das dimensões participativa e cívica dos alunos;
- A persistência de comportamentos menos adequados, por parte dos alunos, nos espaços escolares;
- A debilidade da supervisão e acompanhamento da prática lectiva em sala de aula;
- A menor participação e envolvimento dos pais na vida escolar, especialmente na Escola-sede;
- A fragilidade das práticas de articulação curricular e a menor valorização do ensino experimental das ciências nos diferentes ciclos;
- O reduzido impacto do processo de auto-avaliação na elaboração de planos de melhoria.

### **Oportunidades**

- A construção de um Centro Escolar, em espaço contíguo à Escola- sede, poderá proporcionar melhores condições para o desenvolvimento das actividades curriculares e de enriquecimento curricular.

### **Constrangimentos**

- A sobrelotação da Escola-sede e a conseqüente insuficiência de espaços de trabalho para os professores e alunos poderá dificultar o desenvolvimento de iniciativas tendentes à diversificação das aprendizagens.

A Equipa de Avaliação externa: Luís Fernandes, José Faria, Isabel salvado