

AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS

Relatório

**AGRUPAMENTO DE ESCOLAS SERRA
DA GARDUNHA**

FUNDÃO

Datas da visita: 4, 7 e 8 de Maio de 2007

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. Por sua vez, o programa do XVII Governo Constitucional estabelece o lançamento de um “programa nacional de avaliação das escolas básicas e secundárias que considere as dimensões fundamentais do seu trabalho”.

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 de acolher e dar continuidade ao processo 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.

O presente relatório expressa os resultados da avaliação externa do Agrupamento de Escolas Serra da Gardunha realizada pela equipa de avaliação que visitou o Agrupamento em 4, 7 e 8 de Maio de 2007.

Os diversos capítulos do relatório – caracterização da unidade de gestão, conclusões da avaliação, avaliação por domínio-chave e considerações finais – decorrem da análise dos documentos fundamentais do Agrupamento, da apresentação de si mesmo e da realização de múltiplas 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 de desenvolvimento e constrangimentos, a avaliação externa oferece elementos para a construção ou o aperfeiçoamento de planos de melhoria e de desenvolvimento de cada escola/agrupamento, em articulação com a administração educativa e com a comunidade em que se insere.

A equipa de avaliação congratula-se com o esforço de preparação evidenciado e 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 *internet* da IGE (www.ige.min-edu.pt).

Escala de avaliação utilizada – níveis de classificação dos cinco domínios

Muito Bom - A escola revela predominantemente pontos fortes, isto é, o seu desempenho é mobilizador e evidencia uma acção intencional sistemática, com base em procedimentos bem definidos que lhe dão um carácter sustentado e sustentável no tempo. Alguns aspectos menos conseguidos não afectam a mobilização para o aperfeiçoamento contínuo.

Bom - A escola revela bastantes pontos fortes, isto é, o seu desempenho denota uma acção intencional frequente, relativamente à qual foram recolhidos elementos de controlo e regulação. Alguns dos pontos fracos têm impacto nas vivências dos intervenientes. As actuações positivas são a norma, mas decorrem frequentemente do empenho e iniciativa individuais.

Suficiente - A escola revela situações em que os pontos fortes e os pontos fracos se contrabalançam, mostrando frequentemente uma acção com alguns aspectos positivos, mas pouco determinada e sistemática. As vivências dos alunos e demais intervenientes são empobrecidas pela existência dos pontos fracos e as actuações positivas são erráticas e dependentes do eventual empenho de algumas pessoas. As acções de aperfeiçoamento são pouco consistentes ao longo do tempo.

Insuficiente - A escola revela situações em que os pontos fracos ultrapassam os pontos fortes e as vivências dos vários intervenientes são generalizadamente pobres. A atenção prestada a normas e regras tem um carácter essencialmente formal, sem conseguir desenvolver uma atitude e acções positivas e comuns. A capacidade interna de melhoria é muito limitada, podendo existir alguns aspectos positivos, mas pouco consistentes ou relevantes para o desempenho global.

II – Caracterização da Unidade de Gestão

O Agrupamento de Escolas Serra da Gardunha situa-se no concelho do Fundão. Foi constituído em Julho de 2003, tendo posteriormente integrado as escolas do Agrupamento Horizontal Eugénio de Andrade (Alpedrinha), entretanto extinto, encontrando-se, no presente ano lectivo, no último ano da fase de instalação. Actualmente é constituído por 30 escolas: 12 jardins-de-infância (JI), 17 escolas do 1.º ciclo (EB1) e por uma escola dos 2.º e 3.º ciclos (EB 2,3), sede do Agrupamento. A maioria dos estabelecimentos situa-se na zona rural do concelho, sendo que na cidade do Fundão estão localizados a escola sede, um JI e duas EB1. O Agrupamento integra 1459 crianças e alunos, sendo 267 da educação pré-escolar, 677 do 1.º ciclo, 212 do 2.º ciclo, 206 do 3.º ciclo, 66 dos cursos de educação e formação e 31 dos cursos de alfabetização.

Trabalham no Agrupamento 155 docentes, dos quais 63% pertence ao quadro – 21 na educação pré-escolar, 53 no 1.º ciclo, 69 nos 2.º e 3.º ciclos, 10 no ensino especial e 2 no âmbito da intervenção precoce. O corpo de pessoal não docente, maioritariamente da escola sede, é constituído por 56 elementos que se afiguram suficientes.

O Agrupamento está inserido num concelho que, em 2004, apresentava um índice de desenvolvimento social (I.D.S.) médio-baixo, situando-se no segundo dos quatro escalões considerados. Os pais dos alunos têm habilitações académicas muito diversificadas. Assim, é de destacar que 3,9% tem menos que o 4.º ano de escolaridade, 27% possui o 4.º ano, 12,3% o ensino secundário e 11,5% detém uma habilitação académica ao nível do ensino superior. No que respeita às categorias sócio-profissionais, é de realçar que 27% dos pais trabalha na produção, 22% no comércio e serviços, 12% na actividade doméstica e 10% é quadro técnico.

Os alunos beneficiários do apoio da acção social escolar nos 2.º e 3.º ciclos perfazem uma percentagem de 44,7%. Cerca de 14% do total dos alunos apresenta necessidades educativas especiais. São relativamente favoráveis os indicadores respeitantes ao número de alunos que dispõe de computador em casa e que possui uma ligação à Internet (respectivamente, 53% e 30%).

Relativamente ao parque escolar, a generalidade dos estabelecimentos apresenta condições físicas aceitáveis. Contudo, em especial nas pequenas escolas do 1.º ciclo e nos jardins de infância, mas também em duas escolas do 1.º ciclo que funcionam em regime duplo, verifica-se uma falta de espaços adequados para as diferentes actividades (ex.: recreio coberto, refeitório, biblioteca e actividades de enriquecimento curricular). Nestes estabelecimentos as actividades de enriquecimento curricular e, por vezes, as refeições, são realizadas noutros espaços que não os próprios. Algumas das salas de aulas são de dimensão reduzida, uma vez que resultaram de espaços adaptados para estas funções. As instalações da escola sede, edifício com dez anos, apresentam bom estado de conservação e de salubridade, havendo, no entanto, alguma falta de espaço para a população que serve, designadamente um pavilhão gimnodesportivo (este equipamento encontra-se em fase de construção). No edifício da escola sede foram realizadas alterações para a construção da biblioteca escolar/centro de recursos, revelando-se um bom equipamento, tanto nas dimensões como no apetrechamento de material, que satisfaz as necessidades dos utentes.

III – Conclusões da avaliação

1. Resultados

Bom

Os resultados académicos dos alunos do 1.º ciclo, nos últimos três anos, situam-se ao nível da média nacional. No 2.º ciclo têm-se situado abaixo da média, mas é também neste ciclo que se tem verificado uma melhoria mais significativa. Quanto ao 3.º ciclo, os resultados de cada ano de escolaridade, com algumas variações, situam-se em torno da média nacional. No ano de 2004/2005, se considerarmos o valor esperado de conclusão do 3.º ciclo, para as escolas de concelhos com índice de desenvolvimento social equivalente (74,6%), constata-se que o Agrupamento atingiu um valor superior (78,2%). Neste mesmo ano, os resultados obtidos nos exames nacionais do 9.º ano situaram-se ao nível da média nacional, tanto na disciplina de Língua Portuguesa como na disciplina de Matemática. Nos 2.º e 3.º ciclos, as maiores dificuldades verificaram-se nas disciplinas de Matemática e Inglês. Nestas e noutras áreas tradicionalmente problemáticas (língua portuguesa e físico-química) têm sido feitos esforços de melhoria. Recentemente, o Agrupamento reforçou os mecanismos de monitorização dos resultados, embora não seja ainda muito consistente a avaliação das variáveis determinantes do (in)sucesso.

Quanto ao abandono escolar, este tem sido inexistente ao nível do 2.º ciclo, sendo que no 3.º ciclo e no ano lectivo de 2005/2006 se situou em 2,7%. O Agrupamento procura detectar precocemente e intervir de forma a controlar este abandono. Neste sentido, foram criados Cursos de Educação e Formação, em parceria com a Escola Profissional do Fundão, com bons resultados do ponto de vista da motivação dos alunos e do seu sucesso escolar.

O Agrupamento realiza várias actividades que envolvem os alunos na promoção do seu desenvolvimento cívico, com realce para as aulas de formação cívica, a assembleia de delegados e os projectos relacionados com as questões da cidadania. De um modo geral, os alunos gostam e identificam-se com as suas escolas. Existe uma preocupação clara de integração social dos alunos e de valorização da imagem pública do Agrupamento.

Fruto de um conjunto de acções intencionais, tendentes à melhoria do comportamento, a questão da indisciplina, principalmente entre alunos, não é uma preocupação como o foi há alguns anos.

Existem iniciativas para reconhecer e premiar o mérito dos alunos. A criação de espaços na Internet tem sido um veículo importante para a divulgação das actividades.

2. Prestação do serviço educativo

Bom

No contexto da constituição recente do Agrupamento, tem-se procurado reforçar a articulação entre os níveis de educação e ensino, nomeadamente através da realização de reuniões periódicas entre educadores e professores do 1.º ciclo, bem como entre os docentes do 1.º ciclo e os de Língua Portuguesa e Matemática do 2.º ciclo. É, sobretudo, por estas duas áreas que passam os esforços de articulação curricular. Contudo, ainda não é evidente a existência de um trabalho cooperativo consolidado no seio das estruturas intermédias de coordenação pedagógica, designadamente no âmbito da articulação interdisciplinar e ao nível da adopção de práticas mais consentâneas com a valorização das competências. Por outro lado, não há ainda uma acção concertada e sistemática de acompanhamento e supervisão interna da prática lectiva dos professores, sendo esta efectuada, de modo informal e indirecto, pelas estruturas intermédias do Agrupamento e entre os docentes.

A cultura de inclusão, nomeadamente ao nível dos alunos com necessidades educativas, é um ponto forte do Agrupamento, assegurando-se uma boa estrutura de apoios educativos.

É disponibilizada uma variedade de oferta de actividades de enriquecimento curricular, com particular enfoque nas dimensões sociais e culturais, sendo a diversidade e a qualidade de projectos e actividades um dos pontos fortes do Agrupamento, a que alunos, famílias, docentes e parceiros da comunidade educativa atribuem grande valor. Neste âmbito, assumem ainda relevo as actividades experimentais desenvolvidas em todos os níveis de educação e ensino.

3. Organização e gestão escolar

Muito Bom

O planeamento vai de encontro às linhas orientadoras do projecto educativo, havendo a preocupação em articular o plano de actividades, organizado por níveis de educação e ensino, com o projecto educativo e com o projecto curricular do Agrupamento. As estruturas internas têm contribuído para a definição e revisão dos planos, procurando definir acções de melhoria. As actividades são bem planeadas e organizadas e a distribuição de projectos e tarefas é realizada numa linha de partilha de responsabilidades e tendo em conta os critérios definidos para orientar a gestão do tempo escolar e a distribuição do serviço docente. É de realçar a existência de um bom ambiente de trabalho e o empenhamento dos diferentes agentes educativos.

Os espaços e os equipamentos são, genericamente, apropriados, apesar de existirem algumas insuficiências. A biblioteca/centro de recursos constitui-se como um meio importante à acção educativa. Para o acesso à Internet existe uma rede informática que cobre todo o espaço da escola sede.

Existe a preocupação em atrair os pais ao Agrupamento e em os manter informados. A Associação de Pais e Encarregados de Educação, integrando nos seus corpos sociais representantes de todos os níveis de educação e ensino, tem procurado envolver os pais na vida escolar. Estes participam nos órgãos do Agrupamento, estão representados em todas as turmas e integram as comissões para que são solicitados.

A acção desenvolvida pelo Agrupamento tem em atenção a sua população. É consensual a percepção de equidade e justiça vividas, ilustradas nas seguintes acções: “política de acolhimento de casos difíceis”; formação de turmas; afectação de professores e elaboração de horários; partilha de recursos entre escolas; acesso de todas as crianças às actividades e iniciativas; apoios às famílias mais desfavorecidas.

Os serviços administrativos respondem cabalmente às necessidades.

4. Liderança**Muito Bom**

O projecto educativo (2004/2007) tem como ponto de partida a avaliação interna efectuada, procurando combater os principais constrangimentos então detectados: falta de uma política de desenvolvimento organizacional e imagem pública deteriorada por conflitos internos, com o progressivo afastamento da comunidade educativa. As prioridades definidas estão subjacentes à estratégia de algumas lideranças, sendo particularmente notória a liderança forte e partilhada do Conselho Executivo.

O Agrupamento está a proceder à elaboração de um novo projecto educativo, dando continuidade e aprofundamento ao anterior, contando com a auscultação e participação da comunidade educativa. As áreas mais conseguidas situam-se na promoção da inclusão de crianças e alunos com necessidades educativas especiais e no envolvimento do Agrupamento com a comunidade, nomeadamente através de alguns eventos culturais, sociais e científicos que já estão consolidados localmente.

Todos os elementos da comunidade educativa conhecem os seus papéis e responsabilidades. A motivação e o empenho de todos são visíveis na quantidade e diversidade das acções realizadas.

Existe abertura à inovação e capacidade para mobilizar os apoios necessários. Nos últimos anos foram lançados vários projectos, tendo como protagonistas diversas estruturas educativas, em colaboração com parceiros locais, nacionais e internacionais, contribuindo para a qualidade da oferta curricular e facultando aos alunos novas oportunidades de aprendizagem.

5. Capacidade de auto-regulação e melhoria da escola**Bom**

A aposta na criação de uma dinâmica de avaliação interna no Agrupamento é recente (ano lectivo 2005/2006), privilegiando-se quatro vertentes principais: novas medidas introduzidas; práticas lectivas e o funcionamento das várias estruturas intermédias; qualidade do serviço prestado; resultados escolares. É sobretudo ao nível dos resultados que tem vindo a ser realizado um trabalho mais consistente e regular, com a participação do Conselho Pedagógico, da Assembleia de Agrupamento e das estruturas de coordenação intermédias. Recentemente foi constituída uma equipa de docentes, que tem procurado desenvolver alguns instrumentos e criar um modelo de avaliação interna. Com este processo o Agrupamento procura conhecer os resultados do seu trabalho e as alterações a introduzir, no futuro, nos procedimentos e nas estratégias, estando a ser preparado um plano de acção de melhoria, bem como a definição de novos objectivos a perseguir no próximo triénio. No entanto, estes objectivos ainda não foram totalmente atingidos, faltando clarificar as dimensões prioritárias e reforçar a participação de toda a comunidade.

Em termos globais, a criação do Agrupamento trouxe mais valias ao conjunto das escolas, verificando-se uma melhoria sustentada ao nível da adesão e do envolvimento dos principais actores.

IV – Avaliação por domínio-chave**1. Resultados****1.1 Sucesso académico**

A taxa da aprovação no 1.º ciclo, nos últimos três anos, situa-se ao nível da média nacional. No 2.º ciclo, no mesmo período temporal, a taxa de aprovação situou-se abaixo da média (menos 7 pontos percentuais no 5.º ano e menos 10 no 6.º ano, no ano lectivo de 2004/2005). No entanto, nos últimos três anos, foi neste ciclo, em especial no 6.º ano, que se verificou a melhoria mais significativa nos resultados (as taxas de conclusão do 2.º ciclo passaram de 76%, para 89% e 98%). Quanto ao 3.º ciclo, no ano lectivo de 2004/2005, a taxa de transição situou-se abaixo da média nacional nos 7.º e 8.º anos (menos 10 e 7 pontos percentuais, respectivamente), tendo os resultados do 9.º ano ficado ao nível da média nacional (78,2%). Entretanto, no ano lectivo de 2005/2006 verificou-se uma melhoria significativa no 7.º ano (87,8%), tendo-se mantido os resultados dos 8.º e 9.º anos.

Se for tido em conta o contexto sócio-económico do concelho onde o Agrupamento se insere – conforme cálculos feitos pelos seus responsáveis, com base nos indicadores de referência disponibilizados no *site* da Inspeção-Geral da Educação –, o estabelecimento apresentou, no ano de 2004/2005, um valor superior (78,2%) ao valor esperado para a conclusão do 3.º ciclo (74,6%), traduzindo-se num valor acrescentado de 3,6 pontos percentuais.

Os resultados obtidos nos exames nacionais do 9.º ano situam-se ao nível da média nacional, tanto na disciplina de Língua Portuguesa como na disciplina de Matemática. Comparando os dois anos em que se realizaram os exames, apesar de ainda com valores negativos, verificou-se uma melhoria na disciplina de Matemática, de 2,25 para 2,49. Relativamente à disciplina de Língua Portuguesa, a média obtida em 2005 foi de 3,38 e em 2006 desceu para 2,59. As maiores dificuldades verificam-se nas disciplinas de Matemática e Inglês, tanto no 2.º como no 3.º ciclos. Para a melhoria do sucesso, foram implementadas as seguintes medidas: reforço curricular; permuta de aulas; atribuição do tempo semanal de oferta de escola à Matemática no 9.º ano; clubes de Inglês e de Matemática; candidatura ao Plano de Acção da Matemática, cujo projecto foi aprovado e está a ser desenvolvido, no presente ano lectivo, nas turmas do 7.º ano.

De salientar que, em 2004/2005, a disciplina de Ciências Físico-Químicas figurava entre as que tinham mais insucesso, sendo, actualmente, uma das disciplinas com maior sucesso, facto que o Agrupamento atribui à aposta feita no ensino experimental e aos projectos desenvolvidos na área das ciências, bem como ao reforço da articulação com a Matemática no 3.º ciclo e com as disciplinas afins do 2.º ciclo.

Assiste-se, assim, a uma lenta mas progressiva melhoria dos resultados académicos, acompanhando a consolidação do Agrupamento nos seus três anos de existência, estando ainda em fase de integração na sua estrutura novas escolas e novos jardins de infância.

Os pais mostram-se satisfeitos com os resultados escolares dos seus educandos, dando relevo ao número e à qualidade dos projectos e das actividades disponibilizados aos alunos.

Quanto ao abandono escolar, refira-se que este tem sido inexistente, nos últimos três anos, ao nível do 2.º ciclo e reduzido ao nível do 3.º ciclo (2,7% no último ano). Com o objectivo de melhorar e tornar mais significativas as aprendizagens e, assim, diminuir o abandono dos alunos com um percurso escolar mais irregular, o Agrupamento tem procurado fazer um reforço do apoio aos alunos com retenções repetidas, tendo sido também criados Cursos de Educação e Formação (CEF) de tipo 2, em parceria com a Escola Profissional do Fundão, que assegura nas suas instalações as aulas da componente de formação tecnológica.

1.2 Participação e desenvolvimento cívico

Os alunos mostraram conhecer o regulamento interno, tendo acesso a uma súmula deste documento no início de cada ano. Contudo, demonstraram não conhecer o actual projecto educativo.

É estimulada a participação dos alunos nos actos eleitorais e, ao longo do ano lectivo, são feitas, de modo regular, reuniões da assembleia de delegados de turma, dinamizadas por elementos do Conselho Executivo, onde os alunos são consultados sobre assuntos do seu interesse e apresentam sugestões.

Têm sido atribuídas aos alunos responsabilidades concretas na vida do Agrupamento, nomeadamente, através: da participação na comissão de acompanhamento dos seis projectos de empreendedorismo; do envolvimento dos alunos mais velhos na animação de actividades junto das crianças da educação pré-escolar e dos alunos do 1.º ciclo (por exemplo, no projecto “Ciências sobre rodas”, na promoção da leitura e outras actividades da biblioteca); do registo semanal, em ficha própria, dos comportamentos e das atitudes dos alunos em cada turma, sendo este registo da responsabilidade dos delegados e subdelegados das turmas do 2.º e 3.º ciclos e sua discussão nas aulas de Formação Cívica.

O Agrupamento realiza várias actividades que envolvem os alunos na promoção do seu desenvolvimento cívico: diploma trimestral “Cidadão em Destaque”, concurso Escola Alerta, projectos “Preparando a minha bagagem de cidadão europeu” (Sócrates/Comenius), “E-Twinning”, “Eco-Escolas”, “Educação para a Saúde”, “Escol(h)a Viva”, “Loja Solidária”, “Competências Sociais e Educação para a Cidadania”, “A Descoberta das 4 Cidades”, “A Escola e a Assembleia” e “Parlamento dos Jovens”.

Os alunos têm uma boa imagem do Agrupamento e constroem com ele laços que ficam para o futuro, sendo comum a visita de antigos alunos.

1.3 Comportamento e disciplina

O Agrupamento procura fomentar a assiduidade e a pontualidade, havendo uma especial preocupação de estabelecer com os pais uma estreita e atempada articulação. A questão da indisciplina já não é uma preocupação como o foi há alguns anos, em especial na escola sede. Para a promoção da melhoria do comportamento e da disciplina, o Agrupamento implementou algumas medidas, tais como: atribuição de mais meio bloco semanal à Formação Cívica no 2.º ciclo; maior articulação com os pais e sua participação em determinadas aulas de Formação Cívica; aposta em projectos ligados à promoção da cidadania; clarificação de regras de conduta e actuação coerente dos professores da turma; criação dos cursos de educação e formação; reforço da vigilância nos espaços escolares; uso do cartão electrónico. No ano lectivo anterior houve dois processos disciplinares e, neste ano lectivo, já se verificaram quatro processos, mas o nível de gravidade,

avaliado pelas medidas educativas aplicadas, baixou. Actualmente, as atenções centram-se nos problemas comportamentais menos graves (ruído, falta de ordem na circulação e filas) e no trabalho cooperativo entre alunos. Os resultados obtidos nesta área e a consequente melhoria da imagem do Agrupamento na comunidade, são dos aspectos mais consensuais entre os diversos intervenientes inquiridos.

1.4 Valorização e impacto das aprendizagens

A maioria dos alunos e das famílias tem expectativas positivas sobre o Agrupamento. Existe um trabalho para promover a importância das aprendizagens escolares junto dos pais e da comunidade local, que é notório pelo conjunto de actividades desenvolvidas com a colaboração da comunidade educativa. São os casos da Feira de Artes, do projecto Educação para o Empreendedorismo, das exposições, dos saraus literários, da gravação do CD/DVD “Cancioneiro Popular” e da realização das Jornadas do Agrupamento de Escolas da Serra da Gardunha. Os espaços criados na Internet (*blogs* e páginas *web*) têm sido veículos importantes para a divulgação das actividades desenvolvidas.

Procura-se que os alunos dos 2.º e 3.º ciclos monitorizem e avaliem as suas aprendizagens, designadamente através de uma ficha de auto-avaliação global (disciplinas e projectos) no final de cada período lectivo.

Existem iniciativas para reconhecer e premiar o mérito, nomeadamente através de concursos, da visibilidade dada aos projectos desenvolvidos pelos alunos e também pelo quadro de mérito para os alunos dos 6.º e 9.º anos, criado no ano lectivo anterior. A diversidade de actividades e projectos, o reforço da componente prática e experimental, bem como a oferta de formação profissionalizante têm contribuído para aumentar a valorização das aprendizagens por parte de grupos de alunos que apresentam mais dificuldades de identificação com o Agrupamento.

Em geral, os professores são bastante empenhados e valorizam as aprendizagens dos alunos.

2. Prestação do serviço educativo

2.1 Articulação e sequencialidade

A coordenação pedagógica ao nível de cada disciplina é feita pelos coordenadores de departamento nas reuniões mensais e através dos contactos informais. Os professores reúnem semanalmente, em pequenos grupos do mesmo ano e da mesma disciplina, elaborando materiais e instrumentos de avaliação e fazendo o acompanhamento das matérias leccionadas. Os vários departamentos apresentam dinâmicas diversas, mas, de um modo geral, têm em comum um pendor ainda excessivamente disciplinar. Foi iniciado um trabalho de articulação entre a Matemática e a Língua Portuguesa e outras disciplinas, mas são ainda incipientes outras evidências de articulação curricular interdisciplinar.

Refira-se a aplicação, no ano lectivo transacto, de um teste diagnóstico de competências aos alunos do 9.º ano, através de uma parceria com a Universidade de Aveiro. No que toca ao 1.º ciclo, dada a grande dimensão do conselho de docentes, o Agrupamento decidiu apostar no reforço da dinâmica por anos de escolaridade. Com excepção da educação pré-escolar, predomina, no planeamento e na avaliação pedagógica, o enfoque nos conteúdos programáticos em detrimento das competências. As competências transversais, designadamente sociais (cidadania), são trabalhadas ao nível dos conselhos de turma, das actividades curriculares não disciplinares e dos projectos.

A experiência recente de articulação, entre os níveis de educação e ensino e ciclos de estudos, concretiza-se, essencialmente, através da realização de reuniões periódicas entre educadores e professores do 1.º ciclo, com o objectivo de facilitar a transição das aprendizagens informais para as formais, bem como entre os professores do 1.º ciclo e os de Língua Portuguesa e Matemática do 2.º ciclo, com o objectivo de identificar as dificuldades apresentadas pelos alunos e os conteúdos curriculares a reforçar (ex: uma ficha de caracterização de aluno elaborada no final de ciclo e entregue aos professores do ciclo seguinte).

Os coordenadores dos conselhos de docentes da educação pré-escolar e do 1.º ciclo, bem como dos directores de turma, entregam aos professores titulares de turma e aos directores de turma, no início do ano lectivo, um *dossier* onde consta a caracterização da turma e um conjunto de documentos de apoio às suas funções, tendo em vista a integração dos alunos e dos docentes.

Para apoiar os alunos e pais na orientação das opções a tomar no final do 3.º ciclo, são realizadas algumas actividades (sessões de orientação com os alunos do 9.º ano e uma feira de Orientação Vocacional, para a qual são convidadas as escolas secundárias e profissionais de toda a região).

É insuficiente a articulação com as escolas dos 2.º e 3.º ciclos e secundária do concelho, nomeadamente no que diz respeito ao seguimento do percurso escolar pós-9.º ano e na integração dos alunos com necessidades educativas especiais, em especial os portadores de multideficiências.

2.2 Acompanhamento da prática lectiva em sala de aula

Não há uma acção concertada e sistemática de acompanhamento e supervisão interna da prática lectiva dos professores. A troca de informações é feita nas várias reuniões das estruturas intermédias do Agrupamento e informalmente. Nas reuniões são elaborados documentos orientadores da prática pedagógica dos docentes, avaliados os resultados e é feito o controlo dos conteúdos leccionados e a leccionar, bem como é realizada a análise das orientações emanadas pelos órgãos de gestão.

Têm contribuído para o reforço do trabalho cooperativo dos docentes a implementação de projectos, como o Plano de Acção da Matemática e o projecto Ciência Viva, e a co-docência no âmbito dos apoios educativos. A resolução de incidentes críticos ou de problemas de desempenho é normalmente feita pela via do aconselhamento interpares ou do director de turma, pela partilha de boas práticas no conselho de turma e, em caso de necessidade, com recurso à intervenção do Conselho Executivo. O sistema de permuta de aulas em vigor na escola sede tem permitido cumprir o número de aulas previsto.

Para aumentar a confiança na avaliação interna, calibrando testes e classificações, alguns departamentos fazem, trimestralmente, provas comuns, estando a ser ponderada a realização de provas iguais no final dos 6.º e 9.º anos. São ainda utilizados como referentes os resultados obtidos nos exames nacionais do 9.º ano.

2.3 Diferenciação e apoios

O Agrupamento tem como paradigma de acção a cultura de inclusão. A integração de crianças com necessidades educativas especiais e com dificuldades de aprendizagem é uma prioridade, figurando entre os principais eixos da sua visão estratégica. Neste contexto, refira-se a criação da Unidade de Apoio à Multideficiência, em 2003/2004, integrando, neste momento, 5 alunos. Estão identificadas 92 crianças e alunos com necessidades educativas especiais de carácter prolongado, maioritariamente no 1.º ciclo (14 a usufruir da medida especial de currículo alternativo e 23 de currículo escolar próprio), trabalho que conta com o apoio de 11 profissionais. A intervenção precoce abrange 15 crianças, acompanhadas por 2 docentes. O apoio às crianças com dificuldades de aprendizagem é realizado por um grupo de 4 docentes. Os vários docentes da equipa estão afectos ao Agrupamento, fazendo-se a distribuição de serviço de acordo com as necessidades e o princípio da continuidade. É efectuada uma boa articulação com os coordenadores de escola, professores titulares de turma e directores de turma, procurando-se envolver os pais nos planos de acompanhamento, efectuar uma identificação precoce dos problemas e assegurar uma intervenção atempada. Foi constituída uma Equipa Pluridisciplinar de Avaliação, que trabalha em articulação com os centros médico-pedagógicos especializados, disponibilizando-se várias modalidades de apoio, consoante as necessidades dos alunos e das famílias, como sejam: horas de reforço curricular, adaptações curriculares, aulas de apoio para alunos com necessidades educativas, apoio específico a alunos estrangeiros, planos de recuperação, de acompanhamento e educativos individuais, unidade de apoio à multideficiência, aconselhamento e mediação familiar (Projecto Escol(h)a Viva) e tutoria (já iniciada a título experimental).

No âmbito do apoio social escolar, quando necessário, é prestado apoio adicional a alguns alunos (ex.: pequeno-almoço, roupa, ...).

A inexistência de um serviço de psicologia e orientação é colmatada através da candidatura do Agrupamento a medidas do Programa de Desenvolvimento da Educação em Portugal (PRODEP), bem como ao Programa Escolhas, permitindo a contratação de duas psicólogas.

Alguns professores procuram levar a cabo algumas iniciativas dirigidas aos alunos com mais potencialidades.

2.4 Abrangência do currículo e valorização dos saberes e da aprendizagem

O Agrupamento oferece aos alunos um conjunto alargado de percursos educativos. No 2.º ciclo tem tido nos últimos anos, como oferta de escola, as disciplinas de Tecnologias da Informação e Comunicação e Educação Ambiental e Patrimonial e no 3.º ciclo os alunos têm acesso à disciplina de Educação Musical.

É disponibilizada uma variedade de oferta de actividades de enriquecimento curricular, desde as desportivas e de valorização da cultura local até aos clubes: Matemática e do Jogo, Inglês, Fotografia, Vídeo e Rádio, Leitura, Poetas Vivos, Gente sem Cigarros, Cantinho da Ciência, Ciência sobre Rodas/Ciência Viva, Eco-Escolas, Educação e Saúde.

As actividades experimentais são uma prática habitual e alvo de uma aposta crescente, em todos os níveis de educação e ensino, tanto na sala de aula como nas acções em que o Agrupamento se envolve, destacando-se os projectos de empreendedorismo e o "ciência sobre rodas".

3. Organização e gestão escolar

3.1 Concepção, planeamento e desenvolvimento da actividade

Globalmente, o planeamento vai de encontro às linhas orientadoras do projecto educativo. Há a preocupação em articular o plano de actividades, organizado por níveis de educação e ensino, com o projecto educativo e o projecto curricular do Agrupamento. Os planos anuais de actividades são instrumentos valorizados, embora nem sempre seja muito clara a coerência/articulação no processo de operacionalização (ex.: intencionalidade e contributo das diferentes actividades previstas no Plano Anual para a prossecução dos objectivos do projecto educativo). As estruturas internas têm contribuído para a definição e revisão dos planos. A partir da avaliação interna realizada, tendo em vista a preparação do Projecto Educativo 2007/2010, foi elaborado um plano de melhoria.

As actividades são bem planeadas e organizadas (ex.: actividades de enriquecimento curricular) e a distribuição de projectos e tarefas é realizada com a participação dos envolvidos. Existem critérios definidos nos documentos organizativos do Agrupamento para orientar a gestão do tempo escolar e a distribuição do serviço docente. A organização e a avaliação das áreas curriculares não disciplinares – área de projecto, estudo acompanhado e formação cívica –, bem como a sua atribuição aos professores, estão também aí devidamente delineadas. Os projectos curriculares de turma têm uma estrutura comum segundo uma matriz elaborada para o efeito.

Os horários dos diversos serviços foram definidos por forma a responderem às necessidades dos utentes, sendo de salientar o funcionamento alargado da biblioteca (8h30 - 19h00) e a flexibilidade de atendimento dos Serviços Administrativos, para além do horário definido (9h00 - 16h30). É de realçar que estes serviços adoptaram a gestão de processos e o software GIAE (Gestão Integrada para Administração Escolar), já em uso, tendo sido também recentemente alargado a outras áreas, prevendo-se para breve a consulta pelos pais, via Internet, de informação relevante sobre os seus educandos.

3.2 Gestão dos recursos humanos

Aquando da distribuição do serviço lectivo e não lectivo aos professores, o órgão de gestão atende às propostas apresentadas pelos departamentos e às competências pessoais e profissionais de cada um. O perfil e o desempenho dos professores são especialmente considerados pelo Conselho Executivo na designação dos coordenadores dos projectos. Existe a preocupação em reduzir a dimensão dos conselhos de turma, atribuindo, sempre que possível, a leccionação de mais do que uma disciplina aos professores, principalmente no 2.º ciclo. No 1.º ciclo e na educação pré-escolar atende-se às escolhas dos docentes, em função da antiguidade, procurando-se, como principal critério, respeitar a continuidade de leccionação. É evidente o empenho e a dedicação da generalidade dos docentes, tendo sido muito valorizado o impacto da criação do Agrupamento na quebra do isolamento dos docentes da educação pré-escolar e do 1.º ciclo. Contudo, o trabalho cooperativo é ainda insuficiente no âmbito da articulação curricular interdisciplinar.

Em resultado da avaliação realizada, optou-se pela polivalência funcional do pessoal auxiliar, procurando equilibrar a experiência adquirida com alguma rotatividade (2 a 3 anos) pelos vários lugares e funções. A integração dos funcionários, que transitaram do agrupamento horizontal extinto, decorreu sem problemas.

O bom ambiente de trabalho é destacado pelos vários actores como sendo um ponto forte do Agrupamento.

A formação proporcionada ao pessoal docente é diversificada, com um claro enfoque nas áreas consideradas prioritárias (matemática, língua portuguesa, ensino experimental das ciências e tecnologias de informação e comunicação). O Centro de Formação Concelhio do Fundão oferece várias acções, de acordo com as necessidades das escolas associadas, havendo ainda a intervenção da Escola Superior de Educação de Castelo Branco na formação dos docentes do 1.º ciclo (Matemática e Língua Portuguesa). Na opinião do órgão de gestão, tem sido difícil colmatar outras necessidades de formação (ex.: avaliação e qualidade, coordenação e supervisão pedagógica), de mais difícil certificação e financiamento.

A actividade dos auxiliares de acção educativa é valorizada, sendo perceptível a aposta na sua formação contínua, tendo todos feito o curso de assistente de acção educativa. Os serviços administrativos dão resposta adequada às necessidades do Agrupamento, sendo que a sua informatização total tem possibilitado aos profissionais acções de formação nesta área.

3.3 Gestão dos recursos materiais e financeiros

Os espaços e os equipamentos dos jardins de infância e das escolas do Agrupamento são, genericamente, adequados. No entanto, existem algumas escolas do 1.º ciclo a funcionarem em regime duplo e jardins de

infância com falta de salas, revelando carência de espaços adequados para as diferentes actividades (ex.: recreio coberto, refeitório, biblioteca e actividades de enriquecimento curricular). Também na escola sede se sentem as dificuldades que resultam da falta de salas de aula e de outros espaços. O pavilhão gimnodesportivo encontra-se em construção, continuando a prática da educação física a sofrer das limitações da falta de um espaço coberto.

Os espaços de recreio são amplos e existe o cuidado com a manutenção dos espaços interiores e exteriores e com as condições de salubridade. Os espaços estão bem vedados e o controlo das condições de acesso é adequado. No entanto, há que referir a falta de equipamentos de segurança (extintores, sinalética adequada e iluminação de emergência) na maioria dos jardins de infância e das escolas do 1.º ciclo, situação para a qual já foram alertadas as entidades competentes.

O refeitório da escola sede está bem organizado, servindo cerca de 270 refeições diárias, contando sempre com a presença de auxiliares durante as refeições. Na maioria dos jardins de infância e das escolas do 1.º ciclo não existem espaços de refeitório.

A biblioteca, integrada na rede nacional de bibliotecas escolares, constitui-se como um recurso importante do Agrupamento, sendo um espaço onde se organizam e decorrem, ao longo do ano lectivo, diversas actividades com a participação dos alunos e da restante comunidade escolar. Para acesso à Internet existe uma rede informática que cobre toda a escola sede, sendo que os demais estabelecimentos dispõem de meios informáticos adequados.

Os recursos financeiros próprios provêm sobretudo da candidatura a projectos e dos apoios conseguidos pela celebração de algumas parcerias com instituições e empresas da região.

3.4 Participação dos pais e outros elementos da comunidade educativa

Existe preocupação em atrair os pais ao Agrupamento e em mantê-los informados. No início do ano lectivo é distribuído aos pais um desdobrável com informação útil sobre o funcionamento do Agrupamento e um resumo do regulamento interno. Encontra-se em fase de implementação a consulta pelos pais, via Internet, mediante senha de acesso, de informações sobre os seus educandos. O envolvimento das famílias é considerado bom na educação pré-escolar e no 1.º ciclo, diminuindo progressivamente nos ciclos seguintes. Aquando da realização das Jornadas Pedagógicas do Agrupamento, foram organizadas acções de formação dirigidas aos pais e encarregados de educação, registando-se grande adesão.

A Associação de Pais e Encarregados de Educação do Agrupamento, integrando nos seus corpos sociais representantes de todos os níveis de educação e ensino, tem procurado envolver os pais na vida escolar. Tem também organizado, em parceria com o Agrupamento, momentos de informação e debate, actividades de carácter mais lúdico (por exemplo, o serão de poesia), bem como tem participado no programa semanal de uma rádio local. Os pais participam nos órgãos do Agrupamento, existe um seu representante em todas as turmas e integram as comissões para que são solicitados, como seja a comissão que acompanha o desenvolvimento dos projectos de empreendedorismo. A participação dos pais na educação pré-escolar e no 1.º ciclo é mais visível, associando-se às actividades e ajudando com materiais.

O Agrupamento articula-se com a Câmara Municipal, com as juntas de freguesia e com instituições solidárias na promoção das suas actividades de enriquecimento curricular e de apoio à família, havendo, ainda, lugar ao desenvolvimento de projectos comuns com forte incidência social no concelho – é o caso do programa *Escolhas* que tem por utentes os alunos e as famílias do Agrupamento e dos demais estabelecimentos existentes na cidade do Fundão.

3.5 Equidade e justiça

A acção desenvolvida pelo Agrupamento tem em atenção a sua população, com soluções específicas bem sucedidas de acolhimento e integração das crianças e dos alunos, em especial dos alunos com necessidades educativas especiais, dos que revelam dificuldades de aprendizagem ou dos que são provenientes de famílias desfavorecidas ou desestruturadas (ex.: alunos sujeitos a processos tutelares cíveis). Neste sentido, foram criados cursos de educação formação, e dada uma atenção especial à formação de turmas, à afectação de professores e à elaboração de horários (ex.: atribuição dos horários da manhã às turmas que integram alunos com necessidades educativas especiais, nas escolas em regime duplo, sempre que possível).

Existe alguma partilha de recursos por parte das escolas mais bem dotadas e as crianças e os alunos dos jardins-de-infância e das escolas do 1.º ciclo têm acesso às actividades desenvolvidas, contando, para isso, com os transportes disponibilizados pela autarquia e outras instituições.

A participação do Agrupamento no programa *Escolhas-Escol(h)a Viva* proporciona um conjunto de actividades às populações mais desfavorecidas (ex.: ateliês de expressões, apoio educativo, escola de pais, exposições, convívio intergeracional, escola virtual e Cid@Net).

É de registar, ainda, que o Agrupamento tem procurado disponibilizar a todos o acesso às tecnologias da informação e da comunicação, considerando que nem todas as famílias possuem este recurso.

4. Liderança

4.1 Visão e estratégia

O projecto educativo foi elaborado no momento da constituição do Agrupamento para um período de três anos (2004/2007), tendo como ponto de partida a avaliação interna então efectuada, procurando combater os principais constrangimentos detectados: falta de uma política de desenvolvimento organizacional e imagem pública deteriorada por conflitos internos, com o progressivo afastamento da comunidade educativa. Assim, foram definidas quatro prioridades: construção da igualdade de oportunidades de sucesso educativo para todos os alunos; clima de disciplina e de civismo facilitador do exercício da cidadania; fortalecimento da ligação à comunidade; aprendizagem organizacional.

As medidas tomadas ao longo daqueles três anos permitiram uma clara e reconhecida melhoria nas áreas identificadas, apresentando-se hoje um Agrupamento coeso, com um clima e ambiente educativos facilitadores do sucesso educativo, com uma imagem positiva e uma forte ligação à comunidade. De facto, a abertura do Agrupamento à comunidade, com algumas das suas actividades, tem gerado reconhecimento que é hoje facilitador da realização de outras actividades e do estabelecimento de parcerias.

Presentemente, o Agrupamento está a proceder à elaboração de um novo projecto educativo, dando continuidade e aprofundamento ao anterior, contando com a auscultação e participação da comunidade educativa. As áreas mais fortes que a comunidade reconhece situam-se na promoção da inclusão de crianças com necessidades educativas e no envolvimento do Agrupamento com a comunidade, nomeadamente através de alguns eventos culturais, sociais e científicos que estão já verdadeiramente consolidados localmente.

4.2 Motivação e empenho

Todos os elementos da comunidade educativa conhecem os seus papéis e responsabilidades. A motivação e o empenho de todos são visíveis na quantidade e diversidade das acções propostas, em sede de plano anual de actividades, na sua execução e avaliação. Existe uma liderança forte por parte do Conselho Executivo, que procura motivar e resolver problemas, conciliando exigência e apoio. Existe uma boa cooperação entre os diferentes órgãos de gestão e as estruturas intermédias.

Os pais e os discentes são unânimes em afirmarem que os docentes e não docentes estão sempre disponíveis, que o ambiente escolar é bom e que o Agrupamento prepara bem os alunos.

Não existem problemas significativos relacionados com o absentismo dos docentes, pois as actividades de substituição rondam apenas os 2%. Para estes resultados contribui a prática de permuta de aulas.

4.3 Abertura à inovação

Existe abertura à inovação e capacidade para mobilizar os apoios necessários. No sentido de desenvolver a qualidade da oferta curricular e facultar aos alunos novas oportunidades de aprendizagem, dentro e fora da sala de aula, foram lançados vários projectos, nos últimos anos, tendo como protagonistas várias estruturas educativas. A título de exemplo, referem-se os seguintes: "Ciência sobre Rodas-Ciência Viva", "O Som da Nossa Vida-Ciência Viva", "Cantinho da Ciência-Ciência Viva", "Eficácia Escolar no Ensino da Matemática-UBI", "programa NetIn", "E-Twinning", "Eco-Escolas", "Escol(h)a Viva", "Educação para o Empreendedorismo", "THEKA-F. Calouste Gulbenkian" e gravação de um CD com música popular. Foi, ainda, implementado o Plano de Acção para a Matemática e o Plano Nacional de Leitura.

Os vários espaços do Agrupamento na Internet são um veículo importante de divulgação das suas actividades e de comunicação com a comunidade escolar.

4.4 Parcerias, protocolos e projectos

Existe uma tradição consolidada de parcerias com a autarquia (Câmara Municipal e Juntas de Freguesia) e as associações locais com quem foram elaborados protocolos (ex.: transportes, fornecimento de refeições aos alunos, serviço de tempos livres e actividades culturais, artísticas e desportivas). Estas parcerias revelaram-se importantes na hora de generalizar a concretização das actividades de enriquecimento curricular nas áreas

das expressões, do inglês e da informática, o que foi conseguido com soluções de geometria variável adaptadas às necessidades, aproveitando os recursos da comunidade local.

Nos anos mais recentes, o Agrupamento tem participado em vários projectos nacionais e internacionais como forma de responder a problemas locais e a desenvolver nos alunos novas competências: Educação para a Saúde, Rede Nacional de Bibliotecas Escolares, Plano de Acção da Matemática, Plano Nacional de Leitura, Eco-Escolas, Ciência Viva, Programa Escolhas, Programa Sócrates/Comenius, Programa Educação para o Empreendedorismo, Projecto CRIE, Projecto THEKA e A Escola e a Assembleia. Para o desenvolvimento destes projectos foram celebrados protocolos com várias instituições, desde os estabelecimentos de ensino superior até aos serviços desconcentrados do Estado, passando ainda por várias empresas locais.

5. Capacidade de auto-regulação e melhoria da escola

5.1 Auto-avaliação

A criação de uma dinâmica de avaliação interna é recente (ano lectivo 2005/2006), dada a opção pelo investimento prioritário na criação de um bom clima de trabalho, na organização do Agrupamento e no assegurar de dimensões básicas de funcionamento. O Agrupamento tem monitorizado a sua actividade, utilizando diferentes instrumentos, em quatro vertentes principais: a) as novas medidas (ex: aulas de substituição e actividades de enriquecimento curricular); b) as práticas lectivas e o funcionamento das várias estruturas intermédias, ao longo e no final de cada ano lectivo, através de relatórios, onde se reflecte e apontam pistas de acção futura; c) a qualidade do serviço prestado, através de questionários aos vários elementos da comunidade educativa; d) os resultados escolares, através da recolha, sistematização e divulgação da informação. Esta análise dos resultados é completada através da comparação com os valores médios nacionais e os de escolas semelhantes. As conclusões do trabalho de avaliação interna são apresentadas no Conselho Pedagógico e na Assembleia de Agrupamento.

Para este processo, foi constituída uma equipa de docentes que tem procurado desenvolver alguns instrumentos e criar um modelo de avaliação interna, em paralelo com a preparação do projecto educativo para o próximo triénio (inquéritos de avaliação dos serviços, identificação de problemas e constrangimentos e de alguns pontos fortes do desempenho). No entanto, os objectivos ainda não foram totalmente atingidos, faltando clarificar as dimensões prioritárias e reforçar a participação de toda a comunidade.

5.2 Sustentabilidade do progresso

O Agrupamento tem demonstrado uma boa capacidade de melhoria contínua, acautelando a adesão e o envolvimento dos principais actores. Existem, assim, sinais positivos para a sustentabilidade do progresso, tendo em conta o bom clima interno, a predisposição dos órgãos de gestão para medir e avaliar regularmente o que é feito e os resultados alcançados em algumas dimensões do seu trabalho.

Existe uma boa percepção dos pontos fracos, devidamente referenciados nos documentos organizadores, que já deram origem a um plano de acção de melhoria e a novos objectivos a perseguir no próximo triénio.

V – Considerações finais

O Agrupamento de Escolas Serra da Gardunha apresenta pontos fortes, donde se destacam os seguintes:

- Inclusão de alunos com necessidades educativas e multideficientes;
- Oferta alargada de actividades de enriquecimento curricular;
- Desenvolvimento de parcerias;
- Liderança de topo e de algumas estruturas intermédias;
- Motivação e empenho dos docentes;
- Bom ambiente e clima educativos.

Apresenta também algumas debilidades, designadamente:

- Níveis de insucesso em alguns anos de escolaridade e em algumas disciplinas;
- Incipiente articulação curricular interdisciplinar;
- Insuficiente acompanhamento e supervisão da prática lectiva;
- Insuficiente cooperação com as escolas dos 2.º e 3.º ciclos e secundária do concelho.

O Agrupamento apresenta a seguinte oportunidade de melhoria para um desenvolvimento sustentado:

- Continuidade do esforço de auto-avaliação, acompanhando e avaliando a implementação de melhorias e implicando toda a comunidade educativa.

Contudo, poderá debater-se com o seguinte constrangimento:

- Inexistência de condições para terminar com o regime de desdobramento em algumas escolas do 1.º ciclo.